

MARIA CECÍLIA LUIZ
SANDRA APARECIDA RISCAL

GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL



SEoD-UFSCar
Editora

GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL

Maria Cecília Luiz
Sandra Aparecida Riscal



São Carlos, 2021

© 2021, dos autores



Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

Reitor

Ana Beatriz de Oliveira



SEaD – Secretaria Geral de Educação a Distância – UFSCar

Secretária de Educação a Distância

Cleonice Maria Tomazzetti

Supervisão

Clarissa Bengtson

Douglas Henrique Perez Pino

Revisão Linguística

Paula Sayuri Yanagiwara

Editoração Eletrônica

Bruno Prado Santos

Capa

Jéssica Veloso Morito

Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da

Biblioteca Comunitária da UFSCar

L953m

Luiz, Maria Cecília.

Gestão da Educação Municipal / Maria Cecília Luiz,
Sandra Aparecida Riscal. -- Documento eletrônico --
São Carlos : SEaD-UFSCar, 2021.
96 p.

ISBN – 978-65-86891-30-0

1. Gestão educacional. 2. Escola pública. 3. Educação
municipal. I. Título.

CDD – 371.2 (20a)

CDU – 371.1



SUMÁRIO

Apresentação.....	5
1 A Liderança e a Gestão Pública Educacional.....	7
Introdução	
O diagnóstico	
Gestão de pessoas	
Gestão pedagógica	
Gestão administrativa, financeira e de patrimônio	
Planejamento e plano de ação	
Considerações parciais	
2 O sistema municipal de ensino e os principais marcos legais.....	31
Introdução	
Constituição da República Federativa do Brasil de 1988	
Plano Municipal de Educação	
Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1996	
Estatuto da Criança e do Adolescente, de 1990	
Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica	
Educação inclusiva	
Considerações parciais	
3 A estrutura da SME e as práticas pedagógicas	51
Introdução	
BNCC	
Os indicadores educacionais, as avaliações em larga escala e seu papel no plano de ação	
O Projeto Político-Pedagógico das escolas	
Conselhos Escolares	
A importância da presença dos computadores nas escolas	
Considerações parciais	
4 A administração e a gestão dos recursos financeiros.....	73
Introdução	
Planejamento e gestão orçamentária	
Leis orçamentárias	
PAR - Plano de Ações Articuladas	
Fundeb	
Salário-Educação	
Programas de transferência voluntária	
Programas de transferência automática	
Programas de execução direta	
Prestação de contas	
Considerações parciais	
Considerações finais	95

APRESENTAÇÃO

A perspectiva de escrever este livro surge devido à demanda de dirigentes e técnicos municipais que nos últimos anos – com o aumento da complexidade do processo da gestão educacional – enfrentam novos obstáculos e desafios no Brasil. Neste sentido, conhecimentos e reflexões sobre as temáticas na área da gestão da educação pública municipal são bem-vindas, pois, sem dúvidas, a função dos dirigentes municipais está imbuída de responsabilidades sobre vidas e volumes de recursos financeiros que demandam seriedade e habilidades precisas.

Segundo material de apoio planejado e executado em março de 2018 – pelo grupo Gestão para Educação Municipal (GEM) –, dos dirigentes municipais de educação designados, 80% estavam pela primeira vez na função, algo bem significativo. Soma-se a isso a preocupação com uma rede de ensino (municipal) que possui a maior rede de docentes do país, 43% do total.

Ao constarmos dados sobre a Educação Básica brasileira, nota-se que ainda não alcançamos o patamar desejado, sobretudo no que se refere à qualidade, algo que podemos averiguar com os diferentes indicadores educacionais, e, entre estes, destacamos o Ideb – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica.

Ao analisarmos o Ideb de 2019, verificou-se que, de todas as etapas de ensino no Brasil, apenas a meta nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental (do 1º ao 5º ano) foi cumprida. O índice registrado nos Anos Iniciais no país atingiu 5,9, em 2019, superando a meta nacional de 5,7 em escolas públicas e particulares. Nos Anos Finais do Ensino Fundamental, do 6º ao 9º ano, o Ideb avançou de 4,7 para 4,9, mas ainda está abaixo da meta fixada para a etapa, 5,2. O Ensino Médio passou de 3,8 para 4,2, ficando também abaixo da meta, que era 5. Apesar de esses valores não serem constituídos somente do setor público municipal, não deixam de ser preocupantes, pois são referentes à qualidade do ensino e da aprendizagem de estudantes brasileiros.

Neste contexto, abordar assuntos sobre gestão educacional faz-se necessário para melhorar o planejamento e a execução de ações educacionais nos diferentes municípios do Brasil. Este livro tem intenção de auxiliar nas reflexões sobre os processos realizados na gestão municipal e foi dividido

em quatro seções: a liderança e a gestão educacional; o sistema municipal de ensino e os principais marcos legais; a estrutura da secretaria municipal de educação e as práticas pedagógicas; a administração e a gestão dos recursos financeiros. Esperamos que esta leitura possa ser proveitosa!

Maria Cecília Luiz
Sandra Aparecida Riscal

Janeiro/2021

A LIDERANÇA E A GESTÃO PÚBLICA EDUCACIONAL

INTRODUÇÃO

A educação é uma garantia dada pela Constituição da República Federativa do Brasil (1988), cabendo ao Estado e à família a sua oferta e à sociedade a sua promoção e incentivo. Assim, o principal papel do Dirigente Municipal de Educação (DME) é garantir a educação de qualidade aos cidadãos e cidadãs de seu município. Para exercer essa função, o DME, líder da Secretaria Municipal de Educação (SME), conta com uma equipe e, juntos, trabalharão basicamente em dois eixos: gestão pedagógica; e gestão administrativa, financeira e de patrimônio.

Nesse sentido, este profissional precisa conhecer não só as questões pedagógicas inerentes à educação, mas também as questões técnicas e políticas que a envolvem. Ele/a precisa conhecer os aspectos educacionais, mas também conhecer as escolas de seu município, suas singularidades, seus problemas, suas dificuldades, além de suas potencialidades e as soluções de sucesso que elas encontram.

O/A DME também precisa ter conhecimentos sobre a máquina pública, o funcionamento de seus setores, gestão pública, sobre as legislações vigentes, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), sobre questões de infraestrutura, de organização do espaço escolar, sobre a merenda e o transporte escolar, sobre as relações interpessoais, entre outras inúmeras questões.

Outro ponto importante do trabalho do/a DME é o orçamento e a execução financeira de seu plano de ação. Para isso, são necessários conhecimentos técnicos e administrativos para gerir da melhor maneira o dinheiro público, tendo controle das despesas, gastos e investimentos, com transparência de todo o processo, fazendo a prestação de contas e a comunicação dos dados aos órgãos fiscalizadores e à sociedade.

Para tanto, o primeiro passo que o/a DME deve dar é realizar o *diagnóstico* da situação educacional do município. É ele que dará a base para traçar as metas de sua gestão.

Pensando nisso elaboramos os objetivos e conteúdos deste capítulo:

Objetivos

- Compreender a importância da liderança do Dirigente Municipal de Educação;
- Avaliar a organização da SME;
- Valorizar os profissionais do magistério;
- Conhecer as possibilidades de implementação da Gestão democrática do ensino público;
- Compreender as relações do dirigente municipal de educação dentro da SME.

Conteúdo

- Conhecer o contexto para transformar: quem é o dirigente municipal de educação e como se dão suas relações?
- O diagnóstico como ferramenta, para elaboração do planejamento da Secretaria Municipal de Educação;
- O papel estratégico da Secretaria Municipal de Educação no impacto da elaboração das políticas públicas de Estado;
- Avaliações como instrumento diagnóstico para análise da situação educacional na rede municipal.
- Garantia da educação;
- Papel estratégico da Undime para potencializar o papel de agente transformador do SME;
- Gestão democrática: o que significa?;
- O desafio da comunicação na gestão educacional.

O DIAGNÓSTICO

O diagnóstico da educação do município serve como base para a elaboração das metas e dos objetivos da gestão em prol da melhoria da educação. É ele que dará o panorama a que o/a DME se depara, para que este/a possa planejar as melhores ações para lidar com questões deficientes da educação de seu município. Ele também pode servir como um documento,

com base no qual o/a DME pode pedir recursos e cadastrar seu município em programas do Ministério da Educação (MEC).

Essa análise deve se nortear pelos seguintes eixos: 1. Gestão educacional; 2. Formação de professores e de profissionais de serviço e apoio escolar; 3. Práticas pedagógicas e avaliação; 4. Infraestrutura física e recursos pedagógicos; 5. Relação entre escola e sociedade.

O diagnóstico deve ser feito com base em dados do município, como quantidade de alunos matriculados nas escolas, recursos pedagógicos e tecnológicos disponíveis, carga horária dos professores, quantidade de professores em relação ao de alunos, quantidade de refeições dos alunos por dia, quantidade de alunos que usam o transporte escolar, entre outros.

Ele também deve levar em conta a influência externa à escola no tocante aos aspectos educacionais que nela se desenvolvem. As diferenças sociais coexistem dentro da escola, e as particularidades de seus alunos e alunas também devem ser levadas em consideração no estabelecimento de metas para a melhoria da educação. Questões como acesso à água potável, luz elétrica, internet, além de entretenimento, atividades culturais e relações familiares podem interferir, sobremaneira, no processo de ensino-aprendizagem e, assim, devem ser levadas em conta na hora de se fazer o diagnóstico da educação do município para o planejamento e a elaboração de políticas públicas de educação.

Além disso, os dados obtidos a partir dos resultados de avaliações externas de larga escala – como o Saeb, a Prova Brasil, o Ideb –, além de avaliações internas dos processos institucionais também devem compor o diagnóstico. Falaremos um pouco sobre elas agora.

De acordo com Luckesi (2005, p. 33), "a avaliação pode ser caracterizada como uma forma de ajuizamento da qualidade do objeto avaliado, fator que implica uma tomada de posição a respeito do mesmo, para aceitá-lo ou para transformá-lo". Dessa forma, podemos entender que as avaliações não servem para simplesmente medir e classificar algo. Seus resultados apontam aquilo que pode (e deve) ser melhorado na educação, indicam os pontos frágeis que precisam de atenção por parte do/a DME e do município, condições que precisam ser transformadas.

As avaliações internas são aquelas realizadas dentro da escola, pelos/as professores/as e/ou equipe escolar. As avaliações externas são feitas por "profissionais de fora do cotidiano escolar" e de modo geral "têm como eixo de aferição do desempenho dos alunos do ensino fundamental e médio em

provas padronizadas de língua portuguesa, com ênfase em leitura, e em matemática, com ênfase na resolução de problemas" (MACHADO; ALAVARSE, 2013, p. 1-2). Além disso, "contempla[m] amplo contingente de participantes e resulta[m] em um conjunto de informações que pode orientar ações das mais variadas ordens nas políticas educacionais" (MACHADO; ALAVARSE, 2013, p. 2).

No quadro a seguir, temos uma breve definição dos principais instrumentos de avaliação da educação brasileira.

Quadro 1 Principais avaliações externas de larga escala do Brasil.

Ideb – "O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) foi criado em 2007 e reúne, em um só indicador, os resultados de dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da educação: o fluxo escolar e as médias de desempenho nas avaliações. O Ideb é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e das médias de desempenho no Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb)" (PORTAL DO INEP, 2020b).

Censo Escolar – "é o principal instrumento de coleta de informações da educação básica e a mais importante pesquisa estatística educacional brasileira. [...] A coleta de dados das escolas tem caráter declaratório e é dividida em duas etapas. A primeira etapa consiste no preenchimento da Matrícula Inicial, quando ocorre a coleta de informações sobre os estabelecimentos de ensino, gestores, turmas, alunos e profissionais escolares em sala de aula. A segunda etapa ocorre com o preenchimento de informações sobre a Situação do Aluno, e considera os dados sobre o movimento e rendimento escolar dos alunos, ao final do ano letivo" (PORTAL DO INEP, 2020a).

Saeb – "O Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) é um conjunto de avaliações externas em larga escala que permite ao Inep realizar um diagnóstico da educação básica brasileira e de fatores que podem interferir no desempenho do estudante. Por meio de testes e questionários, aplicados a cada dois anos na rede pública e em uma amostra da rede privada, o Saeb reflete os níveis de aprendizagem demonstrados pelos estudantes avaliados, explicando esses resultados a partir de uma série de informações contextuais" (PORTAL DO INEP, 2020e).

Fonte: Portal do Inep (2020a, 2020b, 2020d, 2020e); Portal do MEC (2020d).

Os resultados dessas avaliações comporão o diagnóstico da situação educacional do município, e assim o/a DME pode ter uma ampla visão do que está acontecendo e desenvolver um plano de ação para alcançar os objetivos e as metas estipulados. Trabalhar conjuntamente com os/as diretores/as e coordenadores/as das escolas também é de grande importância, pois eles e elas estão diretamente em contato com as realidades cotidianas das

escolas e dos/as estudantes e podem auxiliar na identificação dos problemas enfrentados, assim como na definição das prioridades das ações.

É importante lembrar que não se trata somente de pensar questões de aprendizagem, mas também o contexto socioeconômico da população atendida pela escola. Como dito anteriormente, esses fatores interferem no ensino-aprendizagem e precisam ser levados em consideração no estabelecimento de objetivos e metas no sentido de se proporem ações eficazes, que possam gerar melhorias realmente adequadas e necessárias ao contexto real e específico de que se originaram.

Conhecer bem a realidade e as particularidades de cada escola no que toca ao ensino e à aprendizagem requer conhecer também o contexto em que a escola e seus alunos e alunas estão inseridos. É nesse sentido que o/a DME precisa estar a par não só dos resultados das avaliações internas e externas, mas também de levantamentos feitos pela própria prefeitura.

Nas páginas dos órgãos públicos e de instituições de pesquisa, como o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep),¹ o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE),² o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud),³ são disponibilizados dados sobre os indicadores sociais dos municípios. No quadro a seguir, trazemos algumas informações sobre cada um desses órgãos.

1 Saiba mais em <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/inicio>>.

2 Saiba mais em <<https://www.ibge.gov.br/>>.

3 Saiba mais em <<https://www.br.undp.org/>>.

Quadro 2 Informações sobre as funções do Inep, do IBGE e do Pnud.

Inep	"Subsidiar a formulação de políticas educacionais dos diferentes níveis de governo com intuito de contribuir para o desenvolvimento econômico e social do país" (PORTAL DO INEP, 2020c).
IBGE	"Retratar o Brasil com informações necessárias ao conhecimento de sua realidade e ao exercício da cidadania" (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2020).
Pnud	"Alinhar seu trabalho às necessidades do país, colaborando no desenvolvimento de políticas, habilidades de liderança, capacidades institucionais, resiliência e, especialmente, erradicação da pobreza" (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2020).

Fonte: Portal do Inep (2020c); Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020); Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2020).

As condições físicas dos prédios escolares, e também da SME, precisam ser verificadas, para saber se são capazes de prover um espaço adequado para a promoção da educação, com espaços limpos, organizados e inspiradores que proporcionem um ambiente propício para a aprendizagem, gerando estimadas melhorias no processo educacional. Também devem ser verificada a disponibilidade de recursos pedagógicos e tecnológicos para a garantia de um bom desenvolvimento e aprendizagem tanto dos alunos e das alunas quanto de professores/as em cursos de formação.

As práticas pedagógicas também precisam ser acompanhadas, pensando-as como um todo que interfere no processo de ensino-aprendizagem. Essas práticas referem-se ao trabalho pedagógico em si, mas também às relações e interações que se dão no ambiente escolar, que devem ser sempre perpassadas pela valorização de todos e todas, do trabalho colaborativo, e estão relacionadas diretamente à baixa evasão de estudantes, ao bom desempenho escolar e ao baixo absentismo, tanto de alunos/as quanto de professores/as.

O apreço nas relações de dentro da escola – entre alunos/as, entre alunos/as e professores/as, diretores/as e demais funcionários/as da escola, entre todos e todas que atuam na escola – deve ser zelado por todas as pessoas ali envolvidas e também pelo/a DME e funcionários/as da SME, de modo a garantir que os/as estudantes sejam sujeitos ativos de suas aprendizagens.

É preciso salientar que, para a definição das metas e dos objetivos, o padrão de qualidade a ser atingido, os parâmetros a partir dos quais se estabelece o que precisa ser melhorado devem ser estipulados previamente. Aqueles resultados que não atingiram os padrões definidos como ideais são os que devem ser trabalhados e a partir dos quais as metas serão traçadas. Para estabelecer esses parâmetros, o/a DME e sua equipe podem se basear nas avaliações de larga escala, como as apresentadas.

Outro documento que pode embasar o estabelecimento de parâmetros são os relatórios do Tribunal de Contas da União (TCU), do Tribunal de Contas do Estado (TCE), do Ministério Público (MP), que oferecem dados sobre indicadores educacionais que auxiliam na ampliação da visão sobre a educação do município, de forma que o/a DME tem nas mãos uma série de informações que podem contribuir para uma gestão mais bem-sucedida.

A partir disso, o/a DME pode elaborar e implementar políticas educacionais para o município que irão caminhar para o objetivo maior de sua função: o acesso de todos e todas a uma educação de qualidade e a permanência destes na escola. Mas ele/a não realiza (nem poderia realizar) esse trabalho sozinho.

A equipe formada pelo/a DME pode colaborar efetivamente nesse sentido, trazendo informações, dados, resultados. As tarefas do/a DME são, como visto, múltiplas, de diferentes características. Assim, cada pessoa que faz parte da equipe, com sua bagagem de conhecimento e experiência, enriquece todo o processo de gestão ao trazer suas contribuições, para que juntos possam desenvolver um planejamento eficaz e tomar decisões de forma consciente e informada.

Nesse sentido, falaremos primeiramente da gestão de pessoas – que entra no eixo financeiro-administrativo. Como vimos, os/as profissionais que atuam em conjunto ao/à DME são de suma importância na Secretaria Municipal de Educação, cabendo ao/à DME liderar essas pessoas, saber tirar o melhor que cada uma pode oferecer e, assim, alcançar os objetivos definidos da melhor maneira possível.

GESTÃO DE PESSOAS

A equipe com a qual o/a DME conta tem papel fundamental para uma boa gestão. Escolher uma boa equipe, formada por pessoas de confiança, com habilidades diversificadas, olhares diversos e que estejam bem alocadas, de

acordo com suas habilidades e aptidões, pode fazer uma grande diferença no trabalho conjunto.

A variedade de perspectivas pode ser uma grande aliada no trabalho de gestão, pois garante que determinado problema seja visto por diferentes ângulos, e, assim, a probabilidade de haver alternativas, soluções é maior. O/a DME precisa apenas alinhar essas diferentes visões ao mesmo propósito. Ele/a precisa garantir que as pessoas ali reunidas tenham o foco na aprendizagem dos alunos e alunas da Educação Básica.

Dessa forma, é essencial que o/a DME conheça a fundo sua equipe, os perfis de profissionais, para distribuir as tarefas de acordo com o potencial de cada um, para saber a que eles/as aspiram e o que necessitam. Além disso, como líder da SME, o/a DME também precisa desenvolver em sua equipe a habilidade de liderança, para que os/as profissionais tenham autonomia, para que aprimorem suas competências. Como já dito, as tarefas de um/a DME são várias, e nem sempre ele será um exímio conhecedor de determinado assunto, mas alguém na sua equipe pode ser. Esse trabalho em equipe é fundamental, e é preciso saber delegar tarefas as quais outra pessoa pode fazer melhor.

E para que o trabalho conjunto tenha êxito, alguns pontos precisam ser destacados. Por exemplo, é muito importante que o ambiente de trabalho seja organizado, agradável, de forma a contribuir para a maior produtividade dos profissionais ali envolvidos.

Ter um clima organizacional em que as pessoas se sentem acolhidas, em ambientes nos quais elas podem se expressar, expor suas ideias, opiniões, serem ouvidas efetivamente, onde se sintam realizadas com o que fazem, onde podem trabalhar com autonomia e ousadia, como sujeitos que constroem juntos é uma forma muito eficiente de desenvolver motivação, engajamento e, conseqüentemente, produtividade.

Isso se refere não só à Secretaria em si, mas também às escolas de modo geral. Os/as diretores/as, gestores/as, coordenadores/as precisam estar em ambientes acolhedores, que proporcionam estímulos a suas capacidades. E os alunos e alunas também se beneficiam sobremaneira dessa estrutura organizacional, pois são encorajados a exercerem seu papel de sujeitos ativos, que não só recebem o conhecimento, mas que ajudam a construí-lo.

A produtividade no trabalho também implica fortemente o sentimento de realização e o reconhecimento. Elogios e feedback são formas de valorizar os/as profissionais, para que saibam se estão no caminho certo, o

que precisam mudar, melhorar. Além disso, é importante oferecer o suporte necessário para que a pessoa possa crescer em seu trabalho, para realizá-lo da melhor maneira possível, e assim o/a DME precisa estar atento aos planos de carreira e às remunerações dos/as profissionais. Isso significa valorizá-los.

A liderança do/a DME está em saber desenvolver nos/as profissionais que o cercam esse sentimento de pertença e de liderança, para que se engajem e atuem da mesma forma em suas respectivas escolas, incentivando esses mesmos sentimentos em seus alunos e alunas.

Além disso, é importante que o/a próprio/a DME se engaje nas ações desenvolvidas, que esteja não só a par do que acontece por meio de relatórios, mas que esteja presente nas ações, "colocando a mão na massa", visitando as escolas, conhecendo e ouvindo diretores e diretoras, funcionários e funcionárias, alunos e alunas, além daquelas pessoas com quem estabelece parcerias.

As relações que o/a DME estabelece com essas pessoas precisam ter como base o diálogo e a transparência. Isso faz com que as pessoas se sintam ouvidas e respeitadas. Os dados e resultados de avaliações devem ser publicizados a todos os envolvidos na educação, assim como as ações que se desejam implementar, as metas a serem alcançadas, os problemas encontrados.

Para isso, a comunicação precisa ser clara, com uma linguagem adequada a cada público com quem o/a DME dialoga e a cada contexto. E o diálogo, via de mão dupla, deve ser estimulado, incentivado, em todos os âmbitos do setor educacional do município – diálogo entre DME, equipe, diretores/as, professores/as, demais funcionários/as e, principalmente, alunos e alunas, pois são para eles/as que todos/as os/as demais agentes da educação trabalham. O diálogo deve perpassar todas as relações.

Ainda sobre a gestão de pessoas, o/a DME precisa estar atento aos trâmites internos dos processos trabalhistas, como licenças e contratações temporárias. Essas contratações temporárias têm relação com a adequação do número de docentes para o de estudantes. A verificação dessa adequação também cabe à SME. Outra importante atribuição do/a DME é estabelecer parcerias com instituições de formação de professores/as, o que oferece possibilidades interessantes para que a SME e toda sua equipe caminhe em direção a seu objetivo maior que é a oferta de educação de qualidade para seus cidadãos e cidadãs. E, para isso, discutiremos na seção seguinte a gestão pedagógica.

GESTÃO PEDAGÓGICA

A gestão pedagógica é o eixo principal de todo o trabalho desenvolvido pela Secretaria Municipal de Educação. É ela que irá guiar todas as ações do/a DME e de sua equipe, e é em função dela que a gestão administrativa, financeira e de patrimônio deve ser pensada.

Ela se refere aos aspectos educacionais, da formação, do ensino-aprendizagem dos alunos e alunas e àqueles que interferem diretamente nesse processo. Nesse sentido, é importante que a proposta pedagógica do município atenda não só as premissas estimuladas por órgãos internacionais e nacionais, como estar de acordo com a Base Comum Curricular Nacional (BNCC), mas também o que é esperado da sociedade, da população do município, pois esse documento precisa ser orientado também pelas necessidades específicas de cada local.

Assim, cabe ao/à DME e à sua equipe a elaboração dos currículos escolares, atendendo às legislações vigentes, bem como o estímulo para que as escolas desenvolvam seus Projetos Político-Pedagógicos (PPP). A organização do trabalho pedagógico também cabe à SME, formando turmas, tendo controle da jornada de trabalho docente, dando o apoio administrativo-financeiro às escolas para a execução pedagógica, assessorando as escolas para que estejam dentro do estabelecido pelas Diretrizes Curriculares Nacionais e pela BNCC, fazendo o acompanhamento do Plano Municipal de Educação (PME) e das escolas, viabilizando os procedimentos de avaliação do desempenho interno das escolas, fazendo o acompanhamento das avaliações externas, desenvolvimento de programas de formação continuada para docentes e outros/as profissionais que atuam na escola, entre outras funções.

Este último ponto é bastante importante para atingir o objetivo primordial da educação de qualidade, pois tanto a formação inicial quanto a continuada dão a sustentação para o/a profissional que está ali na escola, cotidianamente, com os/as estudantes. Investir em suas formações é investir na formação do aluno e da aluna da Educação Básica.

E para desenvolver programas de formação para esses profissionais, o/a DME pode estabelecer parcerias. Assim, por exemplo, instituições de ensino superior, bem como órgãos e empresas podem ajudar o município a financiar e promover cursos de formação continuada para professores/as, dentro ou fora da escola. No item a seguir falaremos mais sobre as parcerias, pois isso está relacionado à gestão administrativo-financeira.

GESTÃO ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E DE PATRIMÔNIO

Como já dito, a gestão pedagógica serve de base para qualquer ação desenvolvida pela SME. Assim, a gestão administrativa, financeira e de patrimônio tem como função garantir o desenvolvimento pleno dos alunos e alunas do município, a partir da gestão de pessoas, da gestão de materiais e de patrimônio, da manutenção e do funcionamento dos prédios escolares, da execução financeira, garantindo que tudo seja direcionado para cumprir as metas estabelecidas no plano de ação.

Já abordamos em outra seção a gestão de pessoas. Assim, falaremos inicialmente da gestão de materiais e de patrimônio, pois, a partir dela é possível fazer um levantamento do que já se possui e daquilo de que se necessita para a melhoria do processo educacional do município, para então fazer um orçamento e posteriormente a execução financeira.

Fazer uma boa gestão de materiais e de patrimônio corresponde a averiguar os bens patrimoniais do município – como livros didáticos, materiais pedagógicos, dispositivos tecnológicos, mobiliário, equipamentos, entre outros –, a necessidade de novas aquisições e também de reformas e/ou ampliações dos prédios escolares e da SME, para a manutenção e pleno funcionamento destes. Para isso, as articulações com outros setores da prefeitura são muito importantes, por exemplo, com o setor de obras, para realizar a pintura dos prédios escolares ou fazer outros reparos. É importante não só pensar os prédios escolares em si, mas também o seu entorno, averiguando a necessidade de asfaltamento de ruas e o acesso a saneamento básico. Novamente reiteramos que a aquisição de novos bens, bem como os reparos e reformas devem ter exclusivamente como finalidade a melhoria da educação.

Alguns programas governamentais oferecem auxílios às escolas públicas para a execução orçamentária. Por exemplo, o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)

tem por finalidade prestar assistência financeira para as escolas, em caráter suplementar, a fim de contribuir para manutenção e melhoria da infraestrutura física e pedagógica, com consequente elevação do desempenho escolar. Também visa fortalecer a participação social e a autogestão escolar (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020c).

O Ministério da Educação (MEC) oferece diversos programas para o desenvolvimento da educação, de acordo com as políticas públicas, nos quais o/a DME pode inscrever seu município, como Mais Alfabetização,⁴ Mais Educação,⁵ Brasil Carinhoso,⁶ Programa Nacional do Livro e do Material Didático,⁷ Programa Nacional de Alimentação Escolar,⁸ entre outros. No quadro a seguir, temos uma breve descrição desses programas.

Quadro 3 Informações sobre alguns programas do MEC.

Programa Mais Alfabetização	"é uma estratégia do Ministério da Educação para fortalecer e apoiar as unidades escolares no processo de alfabetização dos estudantes regularmente matriculados no 1º ano e no 2º ano do ensino fundamental" (PORTAL DO MEC, 2020a).
Programa Novo Mais Educação	"é uma estratégia do Ministério da Educação que tem como objetivo melhorar a aprendizagem em língua portuguesa e matemática no ensino fundamental, por meio da ampliação da jornada escolar de crianças e adolescentes, otimizando o tempo de permanência dos estudantes na escola" (PORTAL DO MEC, 2020c).
Programa Brasil Carinhoso	"consiste na transferência automática de recursos financeiros para custear despesas com manutenção e desenvolvimento da educação infantil, contribuir com as ações de cuidado integral, segurança alimentar e nutricional, além de garantir o acesso e a permanência da criança na educação infantil" (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020a).

4 Saiba mais em <<http://portal.mec.gov.br/publicacoes-para-professores/30000-uncategorised/62871-programa-mais-alfabetizacao>> ou em <<https://maisalfabetizacao.caeddigital.net/#!/pagina-inicial>>.

5 Saiba mais em <<http://portal.mec.gov.br/programa-mais-educacao>>.

6 Saiba mais em <<https://www.fnde.gov.br/programas/brasil-carinhoso>>.

7 Saiba mais em <<http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=12391:pnld>>.

8 Saiba mais em <<https://www.fnde.gov.br/programas/pnae>>.

Quadro 3 Continuação...

Programa Nacional do Livro Didático (PNLD)	"é destinado a avaliar e a disponibilizar obras didáticas, pedagógicas e literárias, entre outros materiais de apoio à prática educativa, de forma sistemática, regular e gratuita, às escolas públicas de educação básica das redes federal, estaduais, municipais e distrital e também às instituições de educação infantil comunitárias, confessionais ou filantrópicas sem fins lucrativos e conveniadas com o Poder Público" (PORTAL DO MEC, 2020b).
Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae)	"oferece alimentação escolar e ações de educação alimentar e nutricional a estudantes de todas as etapas da educação básica pública. O governo federal repassa, a estados, municípios e escolas federais, valores financeiros de caráter suplementar efetuados em 10 parcelas mensais (de fevereiro a novembro) para a cobertura de 200 dias letivos, conforme o número de matriculados em cada rede de ensino" (FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, 2020b).
Programa de Inovação Educação Conectada	O objetivo do Programa de Inovação Educação Conectada, desenvolvido pelo Ministério da Educação e parceiros, é apoiar a universalização do acesso à internet de alta velocidade e fomentar o uso pedagógico de tecnologias digitais na Educação Básica.
Programa Tempo de Aprender	Tempo de Aprender é um programa de alfabetização abrangente, cujo propósito é enfrentar as principais causas das deficiências da alfabetização no país. Com o objetivo de melhorar a qualidade da alfabetização, o programa propõe ações estruturadas em quatro eixos: Eixo 1: Formação continuada de profissionais da alfabetização. Eixo 2: Apoio pedagógico para a alfabetização. Eixo 3: Aprimoramento das avaliações da alfabetização. Eixo 4: Valorização dos profissionais de alfabetização.

Quadro 3 Continuação...

Programa Conta pra Mim	<p>O Programa Conta pra Mim tem como finalidade orientar, estimular e promover práticas de literacia familiar em todo o território nacional.</p> <p>O público-alvo do Conta pra Mim são todas as famílias brasileiras, tendo prioridade aquelas em condição de vulnerabilidade socioeconômica. O Programa Conta pra Mim contempla as seguintes dimensões:</p> <p>I) promoção de campanhas e eventos de divulgação e sensibilização sobre a importância da literacia familiar;</p> <p>II) produção e difusão de materiais de orientação acerca de práticas de literacia familiar;</p> <p>III) condução de projetos de literacia familiar buscando, sempre que possível, a execução de ações e programas intersetoriais;</p> <p>IV) fomento e promoção de pesquisa científica acerca de literacia familiar e seu impacto sobre aquisição de numeracia e literacia; e</p> <p>V) apoio e fomento a iniciativas e projetos regionais e locais afetos à literacia familiar.</p>
------------------------	---

Fonte: Portal do MEC (2020a, 2020b, 2020c); Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (2020a, 2020b).

Além disso, alguns programas disponibilizam especialistas que podem auxiliar o/a DME no caso de dúvidas e dificuldades. Essa parceria com o MEC é de suma importância para a realização do trabalho do/a DME, que precisa estar atento aos programas e acompanhar a implementação destes no município, além de estar a par das políticas públicas.

Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), em seu art. 11,

Os Municípios incumbir-se-ão de:

- I – organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados;
- II – exercer ação redistributiva em relação às suas escolas;
- III – baixar normas complementares para o seu sistema de ensino;

IV – autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos do seu sistema de ensino;

V – oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino.

VI – *assumir o transporte escolar dos alunos da rede municipal* (BRASIL, 1996, art. 11, grifo nosso).

Assim, cabe ao/à DME gerir o transporte escolar para que o acesso à escola e à educação seja garantido e efetivado. Além disso, por meio do repasse feito pelo FNDE para subsidiar a alimentação dos/as estudantes da Educação Básica, o/a DME também deve ter controle sobre o gerenciamento da merenda. Isso não só no aspecto do controle de despesas, mas também saber como todo o processo é feito, desde as compras, o recebimento, a estocagem e armazenamento, até o consumo final. Essa é uma maneira de garantir que as verbas estão sendo bem gastas, sem desperdícios. E, obviamente, tudo deve ser feito com transparência, a partir da prestação de contas. A organização, portanto, é essencial no trabalho de gestão.

A contratação de mais professores/as em caso de necessidade por conta da inadequação à quantidade de alunos/as também é uma atribuição da SME. Além disso, a formação de professores, tanto inicial quanto continuada, talvez seja um dos principais pontos a ser considerado pelo/a DME, como já discutido anteriormente, pois são esses/as profissionais que estão diretamente lidando com os/as estudantes, diariamente, construindo com eles e elas o conhecimento necessário para suas vidas, "visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho" (BRASIL, 1988, art. 205). Nesse sentido, é importante pensar em parcerias e articulações entre SME e instituições de ensino superior, por exemplo, como já mostrado neste texto.

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), desde 2007, tem atuado no fomento à formação de professores/as da Educação Básica, possuindo diversos programas voltados para tal, como o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação a Docência (Pibid),⁹ o Programa

9 Saiba mais em <<https://www.capes.gov.br/educacao-basica/capespibid>>.

de Residência Pedagógica,¹⁰ e o Programa de Fomento à Formação de Professores de Educação Básica,¹¹ além de atuar em diversos outros setores da educação.

Quadro 4 Informações sobre alguns programas da Capes.

<p>Programa Institucional de Bolsa de Iniciação a Docência (Pibid)</p>	<p>"O Pibid é uma ação da Política Nacional de Formação de Professores do Ministério da Educação (MEC) que visa proporcionar aos discentes na primeira metade do curso de licenciatura uma aproximação prática com o cotidiano das escolas públicas de educação básica e com o contexto em que elas estão inseridas. O programa concede bolsas a alunos de licenciatura participantes de projetos de iniciação à docência desenvolvidos por instituições de educação superior (IES) em parceria com as redes de ensino" (FUNDAÇÃO CAPES, 2020a).</p>
<p>Programa de Residência Pedagógica</p>	<p>"O Programa de Residência Pedagógica é uma das ações que integram a Política Nacional de Formação de Professores e tem por objetivo induzir o aperfeiçoamento da formação prática nos cursos de licenciatura, promovendo a imersão do licenciando na escola de educação básica, a partir da segunda metade de seu curso. Essa imersão deve contemplar, entre outras atividades, regência de sala de aula e intervenção pedagógica, acompanhadas por um professor da escola com experiência na área de ensino do licenciando e orientada por um docente da sua Instituição Formadora" (FUNDAÇÃO CAPES, 2020c).</p>

10 Saiba mais em <<https://www.capes.gov.br/educacao-basica/programa-residencia-pedagogica>>.

11 Saiba mais em <<https://www.capes.gov.br/educacao-basica/prof-licenciatura-programa-de-fomento-a-formacao-de-professores-da-educacao-basica>>.

Quadro 4 *Continuação...*

Programa de Fomento à Formação de Professores da Educação Básica – ProF Licenciatura	"O fomento do ProF Licenciatura consiste no apoio a realização das atividades dos projetos aprovados pelo Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (Pibid) e pelo Programa de Residência Pedagógica da CAPES, por meio da concessão de recursos de custeio às instituições, a serem destinados às atividades estabelecidas no projeto institucional que envolvam os licenciandos participantes do projeto e o acompanhamento das suas atividades, nas escolas, pelos coordenadores, docentes orientadores, supervisores e preceptores" (FUNDAÇÃO CAPES, 2020b).
--	--

Fonte: Fundação Capes (2020a, 2020b, 2020c).

As parcerias com outros municípios da região também são bem-vindas, pois a partilha de ideias e experiências proporciona que todos reflitam sobre suas práticas e permite que se antevejam dificuldades pelas quais ainda não se passou, além de se ficar a par de casos de sucesso com os quais se pode crescer.

A União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime) é outra parceira fundamental da SME para o fortalecimento da categoria em prol da educação nacional e para o bom desenvolvimento do trabalho do/a DME e da SME. No quadro a seguir, apresentamos as principais características da Undime, retiradas de seu site oficial.

Deve-se fazer a prestação das contas, conforme parágrafo a Constituição Federal: "Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assumo obrigações de natureza pecuniária" (BRASIL, 1988, art. 70, parágrafo único).

A prestação de contas visa mostrar o bom uso dos recursos, garantindo a transparência dos processos tanto aos órgãos fiscalizadores quanto à sociedade.

Quadro 5 Objetivos da Undime.

Diante de toda a abrangência e capilaridade, são promovidas reuniões, seminários e fóruns. O objetivo é buscar e repassar informação e formação a todas as secretarias municipais de educação, dirigentes e equipes técnicas.

Com intuito de melhorar a qualidade do trabalho desenvolvido, a Undime mantém contato com sindicatos, confederações, associações, organizações não governamentais, movimentos sociais, redes e demais entidades da sociedade civil, que tenham interesse no processo educacional. [...] Além disso, a Undime estabelece relações com as três esferas do poder público: Executivo, Legislativo e Judiciário visando contribuir com a formulação, promoção e acompanhamento de políticas nacionais de educação.

Objetivos

- PROMOVER a ética, a cultura de paz, a cidadania, [...] a democracia e outros valores universais;
- DEFENDER a educação básica de qualidade [...];
- PROPOR mecanismos para assegurar, prioritariamente, a educação básica numa perspectiva municipalista, buscando universalizar o atendimento, o ensino de qualidade e a escola pública;
- PARTICIPAR da formulação de políticas educacionais, fazendo-se representar em instâncias decisórias, acompanhando suas aplicações nos planos, programas e projetos correspondentes;
- INCENTIVAR a formação dos Dirigentes Municipais de Educação para que, no desempenho de suas funções, contribuam decisivamente para a melhoria da educação pública;
- LUTAR pela autonomia municipal.

Fonte: União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (2020).

PLANEJAMENTO E PLANO DE AÇÃO

A partir do diagnóstico da situação educacional de seu município, o/a DME deve elaborar um planejamento no sentido de "assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos", conforme preconizam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2015, p. 18).¹²

Nesse planejamento, deve-se ter em mente tudo que foi discutido até aqui, como gestão escolar, resultados das escolas nas avaliações, questões identificadas no diagnóstico como deficitárias, que precisam de atenção e transformação, o orçamento – a partir do registro de bens, da avaliação das práticas pedagógicas, da necessidade de implementação de programas de

12 Para mais informações, consulte a Agenda 2030 e os ODS no site da ONU: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>.

formação àqueles e àquelas que atuam nas escolas e também na SME, da necessidade dos/as estudantes do uso do transporte escolar, da atenção à alimentação escolar –, os recursos humanos e materiais, além do cumprimento de prazos e das normas vigentes na legislação, entre outros pontos.

Também se deve pensar, de modo amplo por enquanto, nas ações a serem tomadas em curto, médio e longo prazo de acordo com as prioridades estabelecidas a partir da gestão pedagógica, articulando com as atividades da gestão administrativa e financeira. Em todas as ações da SME, a equipe com a qual o/a DME conta tem papel ativo, e no planejamento não seria diferente. O/A DME deve saber mobilizar essas pessoas e saber delegar as tarefas de acordo com as aptidões e responsabilidades de cada uma, deixando claro o objetivo a ser alcançado e o caminho a ser seguido.

Ao/A DME também cabe certificar que as ações planejadas visam o cumprimento daquilo que é estabelecido nas normas vigentes, como a Constituição Federal, a LDB, o ECA, além das Diretrizes Curriculares Nacionais, da BNCC, entre outras.

A partir do planejamento, deve-se elaborar um plano de ação, que deve ser acompanhado ao longo de toda a gestão. Nele devem constar as táticas para o alcance das metas estabelecidas, todo o planejamento das ações, de acordo com as prioridades. Além disso, também devem constar os gastos e investimentos previstos, a partir das questões apontadas na seção anterior.

É importante lembrar também que esse plano de ação não é definitivo. Ele deve ser revisto com regularidade, para a avaliação do que já foi feito e para desenhar possíveis ajustes que precisem ser feitos, levando em conta também os prazos e adequando ações, tempo e metas, isto é, estabelecer quais ações precisam ser tomadas agora para que em certo período de tempo se alcance determinada meta.

Novamente, ressaltamos a importância da equipe da SME de modo geral. Esses/as profissionais, com sua bagagem de experiências e conhecimentos, se bem liderados, se incentivados a se expressar, a contribuir, a colocar sua criatividade na colaboração da construção de uma educação cada vez melhor para todos e todas, serão uma das peças-chave para a boa gestão da educação do município.

CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Neste texto, buscamos trazer as principais atribuições do/a Dirigente Municipal de Educação em seu trabalho, pensando na liderança que deve exercer frente à SME, no dia a dia com outros/as profissionais, no estabelecimento de parcerias com setores da prefeitura, com secretarias de outros municípios, com a Undime, o MEC e outros órgãos, tendo em mente, sempre, a melhoria da educação de seu município.

Começamos tratando do diagnóstico, pois é a partir dele que o/a DME terá uma visão ampla de tudo que ocorre no município no tocante à educação. Com base em avaliações internas e externas, nos indicadores socioeconômicos, nas averiguações que pode fazer ao visitar as escolas, nas informações sobre estas disponíveis em sites oficiais e também naquelas obtidas dos/as diretores/as e coordenadores/as escolares, o/a DME poderá traçar os objetivos a serem alcançados a partir dos parâmetros estabelecidos previamente. Tratamos então de algumas das avaliações externas, além dos documentos disponibilizados por órgãos governamentais. Também falamos sobre os relatórios de órgãos fiscalizadores para o estabelecimento de parâmetros.

Na seção seguinte, discutimos a importância da gestão de pessoas, pois são elas que estarão cotidianamente trabalhando lado a lado com o/a DME, auxiliando-o em suas mais diversas tarefas. Insistimos ao longo de todo o texto na relevância desses/as profissionais para a boa gestão, pois são eles e elas que possibilitam a realização de um bom trabalho. O/A DME jamais poderia trabalhar sozinho. Da mesma maneira que os/as estudantes, os/as professores/as, diretores/as – todos/as os/as funcionários/as envolvidos na educação – dependem do bom trabalho do/a DME, este também depende de inúmeras pessoas para que, conjuntamente, possam otimizar a educação do município.

Então discutimos a gestão pedagógica, por ser ela o ponto nevrálgico de todo o trabalho desenvolvido pela SME. Falamos sobre as atribuições do/a DME nesse sentido, tais como: proposta pedagógica, currículos escolares, organização do trabalho pedagógico, apoio às escolas, formação de profissionais, entre outras.

Em seguida, discutimos a gestão administrativa, financeira e de patrimônio, abordando os principais aspectos desse eixo: registro de bens patrimoniais, manutenção dos prédios escolares, contratação de profissionais da educação, controle de gastos, despesas e investimentos. A gestão de

peças, que faz parte da gestão administro-financeira, foi mencionada, mas foi tratada em seção anterior.

Falamos brevemente de alguns programas governamentais para o desenvolvimento da educação no país, como o PDDE, o PNLD e o Pnae. Discutimos também as parcerias que podem (e devem) ser estabelecidas para o alcance dos objetivos e metas.

Por fim, discutimos o planejamento e o plano de ação, mostrando que devem ser pensados a partir do diagnóstico, procurando estabelecer as metas conforme as prioridades, sempre com base nas normas vigentes da legislação.

A ideia foi tentar organizar o texto de acordo com certa cronologia, como etapas que devem ser realizadas uma após a outra. Sabemos que muitas vezes isso não é possível, que as etapas se sobrepõem umas as outras, e nesse momento a organização, a concentração e o foco são palavras-chave para um bom desenvolvimento das ações.

Além disso, saber identificar quando algo não está funcionando e que precisa ser revisto é uma atitude humilde que precisa ser valorizada e incentivada. Às vezes é um passo para trás que permite dar dois para frente. É um trabalho complexo, que envolve muitas responsabilidades, então é importante lembrar que o/a DME não está sozinho/a, que tem a sua volta pessoas capazes, responsáveis, criativas e inventivas, com as quais ele/a pode contar para conseguirem realizar a principal meta estabelecida: garantir que todas as pessoas de seu município tenham acesso à educação de qualidade e possam permanecer nela para obter os conhecimentos necessários para uma boa formação.

A LIDERANÇA E A GESTÃO PÚBLICA EDUCACIONAL



Este profissional precisa conhecer não só as questões pedagógicas inerentes à educação, mas também as questões técnicas e políticas que a envolvem. Ele/a precisa conhecer os aspectos educacionais, mas também conhecer as escolas de seu município, suas singularidades, seus problemas, suas dificuldades, além de suas potencialidades e as soluções de sucesso que elas encontram (LUIZ; RISCAL, 2021, p. 7).



GESTÃO PEDAGÓGICA

Articular com as instituições escolares a concretização de um currículo embasado nos objetivos de aprendizagem, inclusive esse planejamento deve propiciar avanços socioemocionais nas crianças e nos jovens.

GESTÃO ADMINISTRATIVA

Compreende a organização e coordenação de reuniões com as equipes, assim como promover ideias que concretizem o Plano Municipal de Educação (PME), além de gerenciar o transporte escolar, merenda e demais programas vinculados.

GESTÃO FINANCEIRA

Administrar o orçamento destinado à Secretaria de Educação com base na legislação, normativas e nas diretrizes de planejamento, sejam essas de caráter financeiro e/ou patrimonial.

GESTÃO DE PESSOAS

Promover cenários de intervenção, quando necessário, de forma prática e colaborativa; acompanhar situações que envolvam desafios, orientando os diretores, coordenadores pedagógicos, professores e demais profissionais da Educação.

GESTÃO POLÍTICA E SOCIAL

Por meio da gestão democrática, envolvendo as famílias, propor e validar a implantação e desenvolvimento de projetos e ações no âmbito educacional, integrando grupos, arranjos, comitês, comissões e conselhos, ou seja, as coletividades em prol do desenvolvimento local.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 05 out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- FUNDAÇÃO CAPES. *Pibid*. 2020a. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/educacao-basica/capespibid>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- FUNDAÇÃO CAPES. *ProF Licenciatura – Programa de Fomento à Formação de Professores da Educação Básica*. 2020b. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/educacao-basica/prof-licenciatura-programa-de-fomento-a-formacao-de-professores-da-educacao-basica>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- FUNDAÇÃO CAPES. *Programa de Residência Pedagógica*. 2020c. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/educacao-basica/programa-residencia-pedagogica>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. *Brasil Carinhoso*. 2020a. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/programas/brasil-carinhoso>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. *Programa Nacional de Alimentação Escolar*. 2020b. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/programas/pnae>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. *Sobre o PDDE*. 2020c. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/programas/pdde>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Institucional*. 2020. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/institucional/o-ibge.html>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- LUCKESI, Cipriano. *Avaliação da aprendizagem escolar*. São Paulo: Cortez, 2005.
- MACHADO, Cristiane; ALAVARSE, Ocimar. Avaliação interna no contexto das avaliações externas: desafios para a gestão escolar. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 26., 2013, Recife. *Anais...* Recife: Anpae, 2013. p. 1-13.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. 2015. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2015/10/agenda2030-pt-br.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO INEP. *Censo Escolar*. 2020a. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/censo-escolar>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO INEP. *Ideb*. 2020b. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/ideb>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO INEP. *Institucional*. 2020c. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sobre-o-inep/institucional>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO INEP. *Provinha Brasil*. 2020d. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/provinha-brasil>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO INEP. *Saeb*. 2020e. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/educacao-basica/saeb>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO MEC. *Programa Mais Alfabetização*. 2020a. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/publicacoes-para-professores/30000-uncategorised/62871-programa-mais-alfabetizacao>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO MEC. *Programa Nacional do Livro Didático*. 2020b. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=12391:pnl>>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- PORTAL DO MEC. *Programa Novo Mais Educação*. 2020c. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/programa-mais-educacao>>. Acesso em: 24 ago. 2020.

PORTAL DO MEC. *Prova Brasil*. 2020d. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/prova-brasil>>. Acesso em: 24 ago. 2020.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. *Quem somos*. 2020. Disponível em: <<https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/about-us.html>>. Acesso em: 24 ago. 2020.

UNIÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO. *Institucional*. 2020. Disponível em: <<https://undime.org.br/noticia/sobre-a-undime#>>. Acesso em: 24 ago. 2020.

O SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO E OS PRINCIPAIS MARCOS LEGAIS

INTRODUÇÃO

Como vimos no capítulo anterior, são várias as tarefas que o/a Dirigente Municipal de Educação (DME) tem estando à frente da Secretaria Municipal de Educação (SME), visando garantir a educação inclusiva, equitativa e de qualidade. Para tanto, o/a DME tem em mãos uma série de marcos legais que regulam a educação e a sua gestão, tais como a própria Constituição Federal, de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), de 1996, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), de 1990, e as Diretrizes Curriculares Nacionais.

Neste capítulo iremos abordar cada um desses marcos, de modo a entender como eles atuam na garantia da educação, mas antes falaremos brevemente sobre os sistemas municipais de ensino e seu funcionamento. No art. 8º da LDB, afirma-se que "A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino" (BRASIL, 1996, art. 8º). Em seu art. 11, definem-se as atribuições dos municípios.

Art. 11. Os Municípios incumbir-se-ão de:

I – organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados;

II – exercer ação redistributiva em relação às suas escolas;

III – baixar normas complementares para o seu sistema de ensino;

IV – autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos do seu sistema de ensino;

V – oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino.

VI – assumir o transporte escolar dos alunos da rede municipal. (Incluído pela Lei nº 10.709, de 31.7.2003)

Parágrafo único. Os Municípios poderão optar, ainda, por se integrar ao sistema estadual de ensino ou compor com ele um sistema único de educação básica (BRASIL, 1996, art. 11).

É por meio do inciso III deste artigo da LDB que é conferida relativa autonomia aos municípios para a construção de seus sistemas de ensino. A Secretaria Municipal de Educação age como órgão executivo, responsável pela execução da política educacional do município. É de responsabilidade da SME, por exemplo, oferecer a educação para crianças de 0 a 5 anos em creches e pré-escolas e o ensino fundamental, tanto para crianças quanto para aquelas pessoas que não tiveram acesso no tempo estipulado como ideal, conforme previsto na Constituição e na LDB.

A LDB ainda define:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996, art. 14-15).

O/A DME também deve criar o Conselho Municipal de Educação (CME), para ações de ordem normativa, deliberativa, consultiva e que será o órgão responsável pelo que está contemplado no citado inciso III da LDB – "baixar normas complementares para o seu sistema de ensino" – e por autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos de ensino no município, além de outras funções.

Assim, como pudemos observar, os municípios têm autonomia para criar seus sistemas municipais de ensino, que compreendem "I – as instituições do ensino fundamental, médio e de educação infantil mantidas pelo Poder Público municipal; II – as instituições de educação infantil criadas e mantidas pela iniciativa privada; III – os órgãos municipais de educação" (BRASIL, 1996, art. 18). Esses sistemas devem estar de acordo com as normas mais gerais, e é sobre elas que falaremos a partir de agora.

Pensando nisso elaboramos os objetivos e conteúdos deste capítulo:

Objetivos

- Conhecer o sistema municipal de ensino e o papel do dirigente municipal de educação;
- Compreender os principais marcos legais;
- Analisar os Planos de Educação e a Nova Base Nacional Comum Curricular.

Conteúdo

- Constituição de 1988 e o contexto da educação municipal;
- LDB e o contexto da educação municipal;
- Garantia da educação;
- Estatuto da criança e adolescente e a atuação do município na garantia da educação;
- Os fundamentos gerais da BNCC (relação com os currículos e fundamentação pedagógica);
- Diretrizes curriculares nacionais;
- Fazer um panorama de como ocorreu o Plano Nacional da Educação; e como se deu os Planos: estadual e municipal de educação.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988

Como já dito no capítulo anterior, a educação é uma garantia dada pela Constituição Federal (1988), que atribui ao Estado a responsabilidade pela oferta gratuita da educação básica, o que inclui a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio. Em seu art. 208, inciso I, estabelece a garantia da "educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezessete) anos [...], assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso" (BRASIL, 1988, art. 208, inciso I), e, no inciso IV, da "educação infantil, em creche e pré-escola, às crianças até 05 (cinco) anos".

Quanto à educação infantil, no art. 211, parágrafo 2º, a Constituição estabelece que cabe aos municípios oferecê-la, além de atuarem também no ensino fundamental. Aos estados e ao distrito federal cabem, prioritariamente, o ensino fundamental e o ensino médio. É importante pontuar também que

a Constituição também prevê o regime de colaboração entre os entes federados na promoção da educação de qualidade e equitativa.

A função do/a DME está em fazer cumprir esses dispositivos constitucionais, e para tal precisa ter conhecimento sobre o número de vagas ofertadas em seu município, o número de matrículas efetivamente realizadas, sobre a demanda educacional em seu município, além de realizar o recenseamento escolar, lembrando mais uma vez que isso não está restrito somente a crianças e jovens em tempo escolar, mas também às pessoas que não tiveram acesso à educação básica no momento adequado.

Além da oferta do ensino, o/a DME também precisa estar atento à qualidade deste, fazendo valer o disposto na Constituição no que se refere às finalidades e aos princípios norteadores da educação, presentes nos artigos 205 e 206, respectivamente.

Por conta da limitação de espaço, iremos destacar apenas três destes princípios, mas devemos lembrar que o/a DME tem a responsabilidade de seguir todos eles e fomentar a reflexão sobre eles com sua equipe, com as escolas e, sobretudo, com os alunos e alunas.

O primeiro que destacaremos é o que consta no inciso I, sobre as "condições para acesso e permanência na escola". Isso significa que, além de garantir que todos e todas tenham as mesmas condições para acessar a escola, o/a DME, dentro de suas atribuições, precisa garantir que os/as estudantes permaneçam nela, por meio de programas e políticas públicas que beneficiem a educação em seu município, sempre atento às faltas, evasões, reprovações e abandonos.

O inciso V trata da "valorização dos profissionais da educação escolar", o que quer dizer, no caso do sistema municipal, que o/a DME deve se atentar aos planos de carreira do magistério, por exemplo. De acordo com o Portal do MEC, "o plano de carreira deve contemplar itens como a formação inicial e continuada, o processo de escolha de diretores das escolas, o número máximo de alunos por sala de aula, o sistema de avaliação, a progressão funcional" (PORTAL DO MEC, 2009), além de respeitar o disposto na Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008, que institui o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica.

Por fim, destacamos o inciso VI, que trata da "gestão democrática do ensino público". Segundo Souza (2005 apud LUIZ, 2010, p. 28), "a ideia de gestão democrática é a mesma de um processo político em que os sujeitos refletem sobre problemas, com debates entre todos os envolvidos, resultando

em tomadas de decisões". Nesse sentido, ela se efetiva, por exemplo, na elaboração do Projeto Político-Pedagógico das escolas, contando com toda a comunidade escolar representada no Conselho Escolar: alunos e alunas, seus pais ou responsáveis, professores e professoras, demais funcionários e funcionárias, diretores e diretoras e comunidade do entorno da escola.

Além disso, a gestão democrática também se efetiva por meio do Plano Municipal de Educação, que está diretamente ligado ao trabalho do/a DME. Falaremos sobre ele no tópico a seguir.

PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

De acordo com o Caderno de Orientações para o Plano Municipal de Educação (BRASIL, 2014b), o PME deve estar alinhado aos planos nacional e estaduais de educação. Conforme art. 7 da Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação, "A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios atuarão em regime de colaboração, visando ao alcance das metas e à implementação das estratégias objeto deste Plano" (BRASIL, 2014a, art. 7). Nesse sentido, essa articulação entre os planos e as esferas garante a unissonância dos sistemas, ainda que as especificidades, particularidades de cada município sejam levadas em consideração nos planos.

O PNE estabelece metas e estratégias para a constante melhoria da educação no país. No quadro a seguir, podemos observar as 20 metas do PNE. Para conhecer as estratégias para atingir cada uma das metas, acesse a lei na íntegra, disponível no site do Planalto.¹

1 Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em: 18 set. 2020.

Quadro 1 Metas do PNE

Meta 1: universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 a 5 anos de e ampliar a oferta de educação infantil em creches de forma a atender, no mínimo, 50% das crianças de até 3 anos até o final da vigência deste PNE.
Meta 2: universalizar o ensino fundamental de 9 anos para toda a população de 6 a 14 anos e garantir que pelo menos 95% dos alunos conclua essa etapa na idade recomendada, até o último ano de vigência deste PNE.
Meta 3: universalizar, até 2016, o atendimento escolar para toda a população de 15 a 17 anos e elevar, até o final do período de vigência deste PNE, a taxa líquida de matrículas no ensino médio para 85%.
Meta 4: universalizar, para a população de 4 a 17 anos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação, o acesso à educação básica e ao atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino, com a garantia de sistema educacional inclusivo, de salas de recursos multifuncionais, classes, escolas ou serviços especializados, públicos ou conveniados.
Meta 5: alfabetizar todas as crianças, no máximo, até o final do 3º ano do ensino fundamental.
Meta 6: oferecer educação em tempo integral em, no mínimo, 50% das escolas públicas, de forma a atender, pelo menos, 25% dos (as) alunos (as) da educação básica.
Meta 7: fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o Ideb: Anos iniciais do ensino fundamental – 6,0 (2021); Anos finais do ensino fundamental – 5,5 (2021); Ensino Médio – 5,2 (2021).
Meta 8: elevar a escolaridade média da população de 18 a 29 anos, de modo a alcançar, no mínimo, 12 anos de estudo no último ano de vigência deste Plano, para as populações do campo, da região de menor escolaridade no País e dos 25% mais pobres, e igualar a escolaridade média entre negros e não negros declarados à Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE.
Meta 9: elevar a taxa de alfabetização da população com 15 anos ou mais para 93,5% até 2015 e, até o final da vigência deste PNE, erradicar o analfabetismo absoluto e reduzir em 50% a taxa de analfabetismo funcional.
Meta 10: oferecer, no mínimo, 25% das matrículas de educação de jovens e adultos, nos ensinos fundamental e médio, na forma integrada à educação profissional.
Meta 11: triplicar as matrículas da educação profissional técnica de nível médio, assegurando a qualidade da oferta e pelo menos 50% da expansão no segmento público.
Meta 12: elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos, assegurada a qualidade da oferta e expansão para, pelo menos, 40% das novas matrículas, no segmento público.

Quadro 1 *Continuação...*

Meta 13: elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema de educação superior para 75%, sendo, do total, no mínimo, 35% doutores.
Meta 14: elevar gradualmente o número de matrículas na pós-graduação stricto sensu, de modo a atingir a titulação anual de 60.000 mestres e 25.000 doutores.
Meta 15: garantir, em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, no prazo de 1 ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do caput do art. 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, assegurado que todos os professores e as professoras da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam.
Meta 16: formar, em nível de pós-graduação, 50% dos professores da educação básica, até o último ano de vigência deste PNE, e garantir a todos (as) os (as) profissionais da educação básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino.
Meta 17: valorizar os (as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica de forma a equiparar seu rendimento médio ao dos (as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência deste PNE.
Meta 18: assegurar, no prazo de 2 anos, a existência de planos de Carreira para os (as) profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de Carreira dos (as) profissionais da educação básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal.
Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.
Meta 20: ampliar o investimento público em educação pública de forma a atingir, no mínimo, o patamar de 7% do Produto Interno Bruto – PIB do País no 5º ano de vigência desta Lei e, no mínimo, o equivalente a 10% do PIB ao final do decênio.

Fonte: Brasil (2014a).

Como apontado no Caderno de Orientações, "o PME deve ser do município, e não apenas da rede ou do sistema municipal. [...] Também não se trata do plano de uma administração da Prefeitura ou da Secretaria Municipal de Educação, pois atravessa mandatos de vários prefeitos e dirigentes municipais de educação" (BRASIL, 2014b, p. 7).

Além da elaboração do plano, como vimos no capítulo anterior, a partir do diagnóstico, do estabelecimento de metas e de estratégias, é preciso

também pensar o monitoramento e a avaliação do PME, para que a implementação de uma educação de qualidade, equitativa e inclusiva seja constante e para todos os cidadãos e cidadãs do município. É importante que esse processo de monitoramento e avaliação seja feito com periodicidade, e não apenas ao final de sua vigência. Ainda de acordo com o Caderno de Orientações,

Para o sucesso dessa tarefa, os responsáveis pelo monitoramento (que pode ser anual) e avaliação (que pode ser trienal) precisam dispor de indicadores bem elaborados e aprovados junto com o PME [...]. Além de serem ferramentas indispensáveis para o processo de monitoramento e avaliação, os indicadores permitem a comunicação com a sociedade, assegurando a transparência e o controle social do Plano. Por essa razão, devem ser objetivos, mensuráveis no tempo, factíveis e relevantes (BRASIL, 2014b, p. 11).

Assim, por meio dos indicadores, dos quais tratamos no capítulo anterior, é possível fazer o monitoramento e a avaliação dos resultados obtidos pelas estratégias estabelecidas pelo PME e, dessa maneira, quando necessário, realizar mudanças, novas ações para garantir que os objetivos e metas sejam alcançados.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL, DE 1996

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, conhecida como LDB, foi promulgada no sentido de reafirmar a educação dos cidadãos e cidadãs brasileiros como garantia dada pela Constituição Federal. Em seu art. 4º, a LDB expressa ser dever do Estado a garantia de:

I – educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade, organizada da seguinte forma: (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013)

a) pré-escola; (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013)

b) ensino fundamental; (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013)

c) ensino médio; (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013)

II – educação infantil gratuita às crianças de até 5 (cinco) anos de idade; (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013)

III – atendimento educacional especializado gratuito aos educandos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação, transversal a todos os níveis, etapas e modalidades,

preferencialmente na rede regular de ensino; (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013)

IV – acesso público e gratuito aos ensinos fundamental e médio para todos os que não os concluíram na idade própria; (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013)

V – acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um;

VI – oferta de ensino noturno regular, adequado às condições do educando;

VII – oferta de educação escolar regular para jovens e adultos, com características e modalidades adequadas às suas necessidades e disponibilidades, garantindo-se aos que forem trabalhadores as condições de acesso e permanência na escola;

VIII – atendimento ao educando, em todas as etapas da educação básica, por meio de programas suplementares de material didático-escolar, transporte, alimentação e assistência à saúde; (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013)

IX – padrões mínimos de qualidade de ensino, definidos como a variedade e quantidade mínimas, por aluno, de insumos indispensáveis ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.

X – vaga na escola pública de educação infantil ou de ensino fundamental mais próxima de sua residência a toda criança a partir do dia em que completar 4 (quatro) anos de idade. (Incluído pela Lei nº 11.700, de 2008).

A LDB é um importante documento que regula a educação básica no Brasil. Ela traz os princípios que regem a educação, as incumbências dos entes federativos, e estabelece normas de atuação de cada um deles. Ao longo dos anos, a LDB recebeu emendas e atualizações, então, é importante que o/a DME sempre se atente a tais mudanças, para estar em dia com a legislação.

ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE, DE 1990

O ECA foi promulgado por meio da Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 e tem como princípio essencial a noção de proteção integral a crianças e adolescentes, devido à sua "condição peculiar de pessoas em desenvolvimento". Em seu artigo 2º, define que a criança é a pessoa entre 0 e 12 anos incompletos e adolescente é aquela entre 12 e 18 anos. Iremos discutir o Capítulo IV do Título II do ECA, que trata especificamente sobre educação, cultura, esporte e lazer. Em seu artigo 53, assegura a "igualdade de condições para o acesso e permanência na escola", pública e gratuita, próxima de

sua residência, garantindo-se vagas no mesmo estabelecimento a irmãos que frequentem a mesma etapa ou ciclo de ensino da educação básica" (BRASIL, 1990, art. 53):

Esse artigo tem o objetivo de definir garantias para crianças e adolescentes no que toca à escolarização, que devem ser asseguradas pelo Estado e pela sociedade civil. O/A DME precisa estar a par deste documento a fim de exercer seu papel à frente da Secretaria de Educação, planejando sua gestão de modo a assegurar que o documento esteja sendo seguido.

O art. 54 trata dos deveres do Estado, como podemos observar a seguir:

Art. 54. É dever do Estado assegurar à criança e ao adolescente:

I – ensino fundamental, obrigatório e gratuito, inclusive para os que a ele não tiveram acesso na idade própria;

II – progressiva extensão da obrigatoriedade e gratuidade ao ensino médio;

III – atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino;

IV – atendimento em creche e pré-escola às crianças de zero a cinco anos de idade; (Redação dada pela Lei nº 13.306, de 2016)

V – acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um;

VI – oferta de ensino noturno regular, adequado às condições do adolescente trabalhador;

VII – atendimento no ensino fundamental, através de programas suplementares de material didático-escolar, transporte, alimentação e assistência à saúde. (BRASIL, 1990, art. 54).

Novamente, aqui vemos como é importante que o/a DME tenha conhecimento sobre o ECA, que reforça os deveres do Estado em relação à educação de crianças e adolescentes no Brasil, já garantida na Constituição Federal e na LDB.

O art. 55 prevê que "os pais ou responsável têm a obrigação de matricular seus filhos ou pupilos na rede regular de ensino" (BRASIL, 1990, art. 55), e caso não haja cumprimento da lei a escola, na figura dos dirigentes dos estabelecimentos de Ensino Fundamental, fica incumbida de comunicar o Conselho Escolar, além de outros casos como "I – maus-tratos envolvendo seus alunos; II – reiteração de faltas injustificadas e de evasão escolar, esgotados os recursos escolares; III – elevados níveis de repetência" (BRASIL, 1990, art. 56).

Nesse sentido, observamos a articulação entre família, sociedade e poder público para que o Estatuto da Criança e do Adolescente seja respeitado e divulgado de forma cada vez mais ampla.

DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS DA EDUCAÇÃO BÁSICA

As DCN são normas que têm como objetivo orientar os sistemas de ensino na execução do Plano Nacional de Educação e da LDB, assim como o planejamento dos currículos escolares. Elas são promulgadas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e funcionam como uma baliza sobre os objetivos de aprendizagem e desenvolvimento da educação básica do país. No entanto, embora sejam diretrizes normativas, as redes e escolas ainda possuem autonomia, na elaboração de conteúdos e metodologias, afinal de contas, as especificidades de cada escola, de sua localidade e região devem ser respeitadas.

Também é importante lembrar que, mesmo com a promulgação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), as DCN ainda são válidas. Falaremos sobre a BNCC no próximo capítulo.

No tocante à Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica, as DCN afirmam a sua oferta para crianças de 0 a 5 anos, em creches e pré-escolas, garantindo seu desenvolvimento integral "em seus aspectos físico, afetivo, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade" (BRASIL, 2013a, p. 36), desenvolvimento este previsto na LDB.

Um ponto bastante importante que as DCN discutem é sobre as condições de acesso às creches e pré-escolas por todo o Brasil, que tangenciam questões de moradia – se em zona rural ou urbana –, regionais e de classe social. Nesse sentido, as DCN colocam que as instituições de Educação Infantil precisam cumprir sua função sociopolítica e pedagógica, o que significa,

em primeiro lugar, que o Estado necessita assumir sua responsabilidade na educação coletiva das crianças [...]. Em segundo lugar, creches e pré-escolas constituem-se em estratégia de promoção de [...] oportunidades entre homens e mulheres, uma vez que permitem às mulheres sua realização para além do contexto doméstico. Em terceiro lugar, [...] implica assumir a responsabilidade de torná-las [creches e pré-escolas] espaços privilegiados de convivência, de construção de identidades coletivas e de ampliação de saberes e conhecimentos de diferentes naturezas, por meio de práticas que atuam como recursos de promoção da equidade

de oportunidades educacionais entre as crianças de diferentes classes sociais no que se refere ao acesso a bens culturais e às possibilidades de vivência da infância. Em quarto lugar, [...] requer oferecer as melhores condições e recursos construídos histórica e culturalmente [...]. Significa, finalmente, considerar as creches e pré-escolas na produção de novas formas de sociabilidade e de subjetividades comprometidas com a democracia e a cidadania, com a dignidade da pessoa humana, com o reconhecimento da necessidade de defesa do meio ambiente e com o rompimento de relações de dominação [...] que ainda marcam nossa sociedade (BRASIL, 2013a, p. 85).

A elaboração do currículo da Educação Infantil deve ter a criança como seu centro, como sujeito histórico, conforme as DCN. Nesse período da vida, a criança desenvolve uma série de habilidades e passa por várias aquisições, tendo como pano de fundo para esse desenvolvimento as relações que ela estabelece com outras crianças, com professores/as, pais e outros/as adultos/as.

As DCN também ressaltam a importância do brincar na Educação Infantil:

Uma atividade muito importante para a criança pequena é a brincadeira. Brincar dá à criança oportunidade para imitar o conhecido e para construir o novo, conforme ela reconstrói o cenário necessário para que sua fantasia se aproxime ou se distancie da realidade vivida, assumindo personagens e transformando objetos pelo uso que deles faz (BRASIL, 2013a, p. 87).

No tocante ao cuidado, as DCN afirmam a importância da organização das propostas curriculares, de atividades que favoreçam "a formação de competências para a criança aprender a cuidar de si". Mas ressalta que educar "inclui acolher, garantir a segurança, mas também alimentar a curiosidade, a ludicidade e a expressividade infantis" (BRASIL, 2013a, p. 89), de modo que não há como dissociar o educar do cuidar.

As DCN também prezam pela valorização da multiplicidade, além da inclusão de crianças com deficiências, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação. Tais questões devem ser contempladas nos currículos escolares da Educação Infantil, mas, mais que isso, deve-se garantir que crianças de grupos minoritários tenham as mesmas possibilidades de acesso e permanência na escola. E para isso é essencial que as instituições conheçam a variedade cultural de suas crianças, familiares e comunidade escolar.

O reconhecimento da constituição plural das crianças brasileiras [...] é central à garantia de uma Educação Infantil comprometida [...]. Esse fundamento reforça a gestão democrática como elemento imprescindível, uma vez que é por meio dela que a instituição também se abre à comunidade, permite sua entrada, e possibilita sua participação na elaboração e acompanhamento da proposta curricular (BRASIL, 2013a, p. 90).

No que se refere ao Ensino Fundamental de nove anos, que abrange a população na faixa etária entre 06 e 14 anos, além daqueles que não tiveram acesso a ele nesse momento, as DCN também apontam para as grandes diferenças sociais, econômicas e culturais como fatores que interferem na progressão escolar e nas aprendizagens significativas na escola, e mais uma vez o documento apela para a importância de as instituições de ensino e os órgãos competentes conhecerem as diversas realidades que estão presentes nas escolas.

As DCN também apontam para a necessidade de o Projeto Político-Pedagógico estar alinhado ao contexto em que a escola se insere,

para que a comunidade escolar venha a conhecer melhor e valorizar a cultura local. Trata-se de uma condição importante para que os alunos possam se reconhecer como parte dessa cultura e construir identidades afirmativas o que, também, pode levá-los a atuar sobre a sua realidade e transformá-la com base na maior compreensão que adquirem sobre ela. Ao mesmo tempo, a escola deverá propiciar aos alunos condições para transitarem em outras culturas, para que transcendam seu universo local e se tornem aptos a participar de diferentes esferas da vida social, econômica e política (BRASIL, 2013a, p. 110).

Outro ponto que as DCN destacam é referente à inclusão digital dos/as estudantes, em cujo processo a escola exerce grande papel. As tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC), além de estar presente no cotidiano de grande parte das crianças e adolescente atualmente, também podem ser ferramentas valiosas e de grande potencial para o ensino-aprendizagem. Nesse sentido, conforme as DCN, a escola

precisa valer-se desses recursos e, na medida de suas possibilidades, submetê-los aos seus propósitos educativos. [...] É importante que a escola contribua para transformar os alunos em consumidores críticos dos produtos oferecidos por esses meios, ao mesmo tempo em que se vale dos recursos midiáticos como instrumentos relevantes no processo de aprendizagem, o que também pode favorecer o diálogo e a comunicação entre professores e alunos (BRASIL, 2013a, p. 111).

E para tanto também é preciso investir na formação inicial e continuada dos professores e professoras, para que possam ter condições de mediar a relação que estudantes estabelecem com as TDIC e garantir que tenham o melhor proveito delas.

No que se refere ao currículo, as DCN deixam claro que os conhecimentos escolares estão imbuídos de um sentido moral e político, estando a escola conectada de maneira indissolúvel à prática da cidadania. Nesse sentido, "o aluno precisa aprender não apenas os conteúdos escolares, mas também saber se movimentar na instituição pelo conhecimento que adquire de seus valores, rituais e normas, ou seja, pela familiaridade com a cultura da escola" (BRASIL, 2013a, p. 112). Esses comportamentos, no entanto, não são de domínio de todos os alunos, e a escola precisa acolher a todos, isto é, "propiciar aos alunos meios para conhecerem a *gramática da escola*, oferecendo àqueles com maiores dificuldades e menores oportunidades mais incentivos e renovadas oportunidades de se familiarizarem com o modo de entender a realidade que é valorizado pela cultura escolar" (BRASIL, 2013a, p. 113).

EDUCAÇÃO INCLUSIVA

A afirmação de que o Brasil é um país de dimensões continentais já foi dita à exaustão, muitas vezes associada à exaltação da variedade de sua fauna e flora. Esquecemos, muitas vezes, que a imensidão de nossas terras também enriquece a diferença dos povos e suas culturas, formas de ver e viver o mundo. E nos esquecemos mais vezes ainda das diferenças sociais e econômicas presentes nesse território vasto.

A escola, como espaço democrático que deve ser, reflete essa característica de nosso país e, para que continue sendo assim, precisa garantir a equidade no acesso de todos e todas a uma educação de qualidade, além de possibilitar a permanência dessas pessoas na escola. Estamos nos

referindo, mais especificamente, às populações rurais, que por conta da distância a instituições escolares podem ter dificultado o acesso à educação, às comunidades indígenas, cujas variadas culturas devem ser respeitadas e valorizadas dentro e fora da escola, à população negra, que historicamente vem sendo marginalizada do processo de escolarização, às pessoas que, por diversos fatores, não puderam frequentar a escola em momento apropriado e às pessoas com deficiências, que também historicamente foram marginalizadas, num processo de apagamento, de enclausuramento dentro de suas casas ou instituições de saúde (PESSOTTI, 1984).

O art. 28 da LDB prevê que "Na oferta de educação básica para a população rural, os sistemas de ensino promoverão as adaptações necessárias à sua adequação às peculiaridades da vida rural e de cada região" (BRASIL, 1996, art. 28). Isso quer dizer que, além da adequação de práticas pedagógicas à realidade da população rural, às suas necessidades e demandas, o Poder Público também tem o dever de prover o acesso à educação básica, seja por meio da oferta da educação infantil e ensino fundamental ou do transporte escolar no caso do ensino médio e/ou educação profissional de nível técnico.

Sobre a educação indígena, a LDB assegura "às comunidades indígenas a utilização de suas línguas maternas e processos próprios de aprendizagem" (BRASIL, 1996, art. 32 e 35) durante os ensinos fundamental e médio. Além disso, a Resolução CNE/CEB nº 5, de 22 de junho de 2012, estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Escolar Indígena na Educação Básica. Nelas, coloca-se como objetivo

proporcionar aos indígenas, suas comunidades e povos:

- I – a recuperação de suas memórias históricas; a reafirmação de suas identidades[...]; a valorização de suas línguas e ciências;
- II – o acesso às informações, conhecimentos técnicos, científicos e culturais da sociedade nacional e de mais sociedades indígenas e não indígenas (BRASIL, 2012, art. 5º).

No que concerne à educação infantil indígena, o art. 8º da referida resolução estabelece, em seu parágrafo 1º, que se trata de uma escolha "de cada comunidade indígena que tem a prerrogativa de [...] decidir sobre a implantação ou não da mesma, bem como sobre a idade de matrícula de suas crianças na escola" (BRASIL, 2012, art. 8º).

Outro documento importante que toca essa questão é a Lei nº 12.796, de 04 de abril de 2013, a qual altera a LDB. Além desta lei, é importante mencionar também a Lei nº 11.645, de 10 de março de 2008, que também altera a LDB, tornando obrigatório o ensino da história e cultura afro-brasileira e indígena nos ensinos fundamental e médio.

E para a inclusão de todas as pessoas, não só na escola, mas também na sociedade, a educação de jovens e adultos é uma forma para que isso aconteça, pois por meio da educação é oferecida a elas a oportunidade não só de ampliarem seus conhecimentos, mas de exercer sua cidadania. Esse é o grande potencial da educação, formar cidadãs e cidadãos críticos, pensantes, oportunizar a elas e eles os meios formais para a conscientização e cidadania..

Por fim, gostaríamos de destacar algumas ações para a inclusão de pessoas com deficiência na educação especial. Conforme consta na LDB, a educação especial refere-se à "modalidade de educação escolar oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para educandos com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação" (BRASIL, 1996, art. 58). A Resolução CNE/CEB nº 2, de 11 de setembro de 2001, que institui as Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica, coloca:

o atendimento escolar desses alunos terá início na educação infantil, nas creches e pré-escolas, assegurando-lhes os serviços de educação especial sempre que se evidencie, mediante avaliação e interação com a família e a comunidade, a necessidade de atendimento educacional especializado (BRASIL, 2001, art. 1º).

Em 2008, foi publicada a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva. Ela foi um grande marco na trajetória escolar de pessoas com deficiência e trouxe muitos avanços e conquistas. De acordo com Baptista (2019), um desses avanços foi o aumento na taxa de matrículas de estudantes com deficiência em classes regulares.

Mas há muito a ser feito ainda. Como dito no início desta seção, o Brasil é um país de dimensões continentais e de riquezas variadas, mas também de diferenças sociais profundas. A educação de qualidade tem o forte potencial para a mudança que desejamos. Cada município, cada DME tem a responsabilidade de uma pequena parcela deste vasto país, mas é com a união,

juntos, que podemos fazer a diferença, para a vida das crianças, jovens e adultos/as e para o país.

CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Neste texto, trouxemos os principais marcos legais que regulam a educação no Brasil. Assim, salientamos a importância de o/a DME estar a par desses documentos, tais como a Constituição Federal, a LDB, as DCN, o ECA, para que possa fazer seu trabalho da melhor maneira possível, para que possa trabalhar em função do objetivo maior, que é a qualidade da educação do município.

Também indicamos a importância fulcral em garantir que a educação seja feita de forma inclusiva, pois as realidades de nosso país são múltiplas. Essa multiplicidade precisa ser, além de respeitada, valorizada. E é por meio da educação que isso pode ser feito.

No entanto, gostaríamos de fazer um lembrete a todos e todas nós, que estamos diariamente em face das inúmeras dificuldades, dos variados problemas e percalços presentes nas escolas. A legislação, de forma geral, é um primeiro passo para que as mudanças possam acontecer, e, nesse sentido, é inquestionável sua relevância. Mas, infelizmente, sabemos que ela não é garantia de execução.

É de suma importância que os/as DME tenham a legislação, as normas regulatórias, os documentos legais como base para suas ações frente à Secretaria Municipal de Educação. Mas também é essencial que os/as DME ponham em prática aquilo que está estabelecido legalmente. Nesse sentido, é preciso ação. E que ações seriam essas?

Por exemplo, mencionamos a Política Nacional de Educação Especial como um marco para o atendimento escolar de estudantes com deficiência no Brasil. O/A DME deve ter em mente que, mais do que garantir que essas crianças e adolescentes tenham o acesso à educação, é preciso assegurar que esta é de qualidade, que o/a estudante tem condições de aprender. E isso está relacionado a ter professores/as qualificados para o atendimento especializado, à existência de uma Sala de Recursos Multifuncionais, de equipamentos e tecnologias que auxiliem a aprendizagem desses alunos e alunas, entre outras ações.

Este texto deve servir de motivação para que o/a DME levante e vá colocar em prática o que está nos escritos. Assim como um bilhete colado no

mural, lembrando-nos de tomar água, não serve de nada se não levantarmos e formos tomar água, esses documentos legais dependem de nós, cidadãos e cidadãs, e os órgãos competentes para que o que está estabelecido no papel seja de fato realizado na prática.

OS MARCOS LEGAIS DA EDUCAÇÃO

CONSTITUIÇÃO FEDERAL

A constituição estabelece a garantia de acesso ao ensino obrigatório e gratuito. Assim, o gestor municipal de educação é o agente da promoção e garantia da educação em seu município, nas etapas da educação infantil (para crianças com até cinco anos), no ensino fundamental (para alunos de seis a 14 anos) e no ensino médio (para alunos de 15 a 17 anos); mesmo para aqueles que não tiveram acesso na idade própria.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) reafirma a educação para todos, dando abrangência aos estabelecimentos dos deveres federados que devem ser cumpridos por todos os municípios. Nesse âmbito, cabe ao gestor municipal de educação organizar o sistema municipal de educação garantindo a existência de profissionais qualificados, programas pedagógicos adequados, organização estrutural e atendimento ao público.

DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) concebem o conceito de contextualização como inclusão, valorização das diferenças e o atendimento às variações culturais e especificidades locais, respeitando as várias manifestações sociais; além disso, atende às disposições do Plano Nacional de Educação (PNE) no estabelecimento de diretrizes pedagógicas para a educação básica e a base nacional comum dos currículos.



A escola [...] precisa garantir a equidade no acesso de todos e todas a uma educação de qualidade, além de possibilitar a permanência dessas pessoas na escola. [...] Cada município, cada DME tem a responsabilidade de uma pequena parcela deste vasto país, mas é com a união, juntos, que podemos fazer a diferença (LUIZ; RISCAL, 2021, p. 44).

ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) também materializou a garantia da educação, determinando a eliminação de toda e qualquer forma de diferenciação para a matrícula ou permanência na escola. Assim, o gestor municipal de educação é o responsável pela proposta da oferta de vagas a todas as crianças na educação infantil e no ensino fundamental que procurarem a educação pública.

BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) define uma estrutura curricular que deve ser abordada pelo Plano Municipal de Educação (PME); pois tem como objetivo a implantação de um educação integral, acolhedora, em prol do desenvolvimento pleno do aluno em suas singularidades e diferenças. Assim, uma das principais competências do gestor municipal é a gestão pedagógica para determinar os pontos fundamentais de diretrizes curriculares a serem seguidas por todas as unidades escolares pertencentes ao sistema municipal de ensino.

REFERÊNCIAS

- BAPTISTA, Claudio Roberto. Política pública, educação especial e escolarização no Brasil. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 45, out. 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/ep/v45/1517-9702-ep-45-e217423.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2020.
- BRASIL. *Base Nacional Comum Curricular*. Educação é a Base. Brasília: MEC, 2017.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 05 out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- BRASIL. *Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica*. Brasília: SEB/MEC/DICEI, 2013a.
- BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 16 jul. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm>. Acesso em: 18 set. 2020.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- BRASIL. Lei nº 11.645, de 10 de março de 2008. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 11 mar. 2008a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11645.htm#art1>. Acesso em: 18 set. 2020.
- BRASIL. Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 17 jul. 2008b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11738.htm>. Acesso em: 18 set. 2020.
- BRASIL. Lei nº 12.796, de 04 de abril de 2013. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 05 abr. 2013b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12796.htm>. Acesso em: 18 set. 2020.
- BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 26 jul. 2014a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em: 18 set. 2020.
- BRASIL. *O Plano Municipal de Educação: Caderno de Orientações*. Brasília: MEC/Sase, 2014b.
- BRASIL. Resolução CNE/CEB nº 2, de 11 de setembro de 2001. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 14 set. 2001. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CEB0201.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2020.
- BRASIL. Resolução CNE/CEB nº 5, de 22 de junho de 2012. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 25 jun. 2012. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=11074-rceb005-12-pdf&category_slug=junho-2012-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 18 set. 2020.
- LUIZ, Maria Cecília. Algumas reflexões sobre a prática da gestão democrática na cultura e organização escolar. *Reveduc*, São Carlos, v. 4, n. 2, p. 20-36, nov. 2010. Disponível em: <<http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/174/100>>. Acesso em: 18 set. 2020.
- PESSOTTI, Isaías. *Deficiência mental: da superstição à ciência*. São Paulo: Edusp, 1984.
- PORTAL DO MEC. Estados e municípios têm prazo até dezembro para criar plano. *Portal do MEC*, 28 maio 2009. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/ultimas-noticias/211-218175739/13602-estados-e-municipios-tem-prazo-ate-dezembro-para-criar-plano>>. Acesso em: 18 set. 2020.

A ESTRUTURA DA SME E AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS

INTRODUÇÃO

Embora já dito em outro momento, é importante frisar que a execução da política pública para a educação no município exige um processo de *planejamento*, a partir de uma *análise* dos indicadores de ensino do município, de um *diagnóstico* do funcionamento e da estrutura de todo o sistema educacional, buscando a elaboração de um *plano de ação* a partir de *objetivos* e *metas* que contemplem as prioridades elencadas, articulando as diferentes estratégias que devem ser pensadas com vistas à solução dos problemas indicados pelo diagnóstico.

A implementação daquilo que foi estabelecido no processo de planejamento exige que a Secretaria Municipal de Educação seja organizada de forma a permitir que todas as ações desejadas possam ser de fato realizadas. É importante que, juntamente ao planejamento, se realize uma análise dos órgãos e das funções que compõem a estrutura da SME, verificando aqueles que são de fato necessários para a execução do projeto e aqueles que são supérfluos, impedindo ou emperrando, muitas vezes, o processo de gestão eficaz. Neste sentido, cabe à/ao DME examinar quais mecanismos devem ser implementados para garantir a eficácia e eficiência do próprio processo de gestão.

Além da verificação dos órgãos, funções e da competência do pessoal, é necessária a criação de um processo permanente de articulação dos diferentes órgãos da SME com as escolas, com os diferentes Conselhos que tratam da questão educacional no município, tais como o Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb (Cacs), Conselho Tutelar, entre outros. O/A DME deve verificar a existência e o funcionamento desses Conselhos e, caso não existam, providenciar a sua criação. Esses Conselhos devem ser sempre ouvidos, pois suas contribuições são importantes para o processo de planejamento, uma vez que propiciam uma análise crítica das relações educacionais e sociais no município.

É importante lembrar que o processo de planejamento deve ser transparente e contar com a participação das escolas e conselhos municipais. Além disso, devem-se utilizar mecanismos de monitoramento e execução.

Devem ser criados, no órgão municipal de educação, setores que sejam responsáveis pelo *monitoramento* cotidiano da execução das ações planejadas. A *avaliação* entre o que foi planejado e o que pode ser executado é fundamental para que se possam enxergar os erros e acertos, que poderão ser corrigidos nas etapas seguintes.

A avaliação tem um caráter muito importante no processo de gestão, não só no âmbito geral do município, mas também dentro de cada escola. Essa avaliação interna, que deve ocorrer continuamente durante todo o processo de ensino-aprendizado, é um instrumento valioso tanto para os/as estudantes quanto para os/as docentes, uma vez que permite a estes uma revisão constante de suas práticas pedagógicas, melhorando, assim, a qualidade do ensino ofertado.

Além dessa avaliação processual interna, existem as avaliações externas de larga escala, que oferecem inúmeras informações sobre as condições educacionais do país e servem como norte para a elaboração de políticas públicas. Um exemplo dessa avaliação é o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (Saeb), realizado desde 1990. Ele fornece dados para a composição do Ideb das escolas.

É absolutamente importante que o/a DME e sua equipe conheçam o Ideb de cada uma das escolas do sistema de ensino, além dos resultados das avaliações de larga escala, para poder elevar a qualidade do ensino do município. Falaremos sobre isso mais à frente.

Este texto aborda a Base Nacional Comum Curricular. Ela foi homologada em 2017 pelo Ministério da Educação (MEC) e é um documento normativo que deve nortear os currículos escolares de todo o país, da Educação Infantil ao Ensino Médio.

Pensando nisso elaboramos os objetivos e conteúdos deste capítulo:

Objetivos

- Entender a importância do trabalho da SME;
- Diagnosticar as avaliações de aprendizagem;
- Discutir sobre a Educação para o século XXI.

Conteúdo

- Levantamento das necessidades de programas de formação continuada;
- A importância das ferramentas de autoconhecimento para a Autoavaliação dos professores;
- Avaliação Institucional: IDEB, Prova Brasil etc.
- Plano de gestão da escola, plano de ensino (anual);
- A importância do contexto socioeconômico e cultural da comunidade para a elaboração do PPP;
- Passo a passo para elaboração do PPP;
- Utilização efetiva da tecnologia como suporte educacional: digitalização da sociedade e perfil dos novos alunos como nativos digitais; professor contemporâneo e novas metodologias de ensino; novas Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs); ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA); Web 2.0 (blogs, podcasts, wikis etc.); e Gamificação.

BNCC

Conforme consta na página oficial da BNCC, "a Base deve nortear os currículos dos sistemas e redes de ensino das Unidades Federativas, como também as propostas pedagógicas de todas as escolas públicas e privadas de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio, em todo o Brasil" (BRASIL, 2020).

É importante frisar que a BNCC, ainda que tenha caráter normativo, possui em seu cerne a consideração pelas especificidades de cada município, estado e região, tendo em mente que suas características culturais, sociais, econômicas devem ser respeitadas para que se obtenha um currículo voltado para a realidade de cada região, visando o melhor ensino-aprendizado.

Dessa maneira, a BNCC apresenta um conjunto de aprendizagens essenciais. Aqui falaremos rapidamente apenas da Base para a Educação Infantil e para o Ensino Fundamental – Anos Iniciais e Anos Finais.

Para a Educação Infantil, a BNCC estabelece seis objetivos de aprendizagem e desenvolvimento e cinco campos de experiência, que devem nortear as ações e práticas pedagógicas. Os objetivos são: conviver; brincar; participar; explorar; expressar; conhecer-se. E os campos de experiência são: o eu e o outro; corpos, gestos e movimentos; traços, sons, cores e formas; oralidade

e escrita; espaços, tempos, quantidades, relações e transformações. Para o Ensino Fundamental, a Base está dividida em cinco áreas do conhecimento: Linguagens; Matemática; Ciências da Natureza; Ciências Humanas; Ensino Religioso. Cada uma dessas áreas é composta de componentes curriculares. Para mais informações, acesse a página da BNCC.¹

O papel do/a DME é garantir que as mudanças previstas pela BNCC sejam efetivadas, em prol da melhoria da qualidade do ensino de seu município. Um ponto muito importante para que isso ocorra é a formação inicial e continuada dos professores e professoras que atendem a essas escolas, objetivando a valorização desses/as profissionais e o desenvolvimento da política educacional.

E para elaborar políticas públicas educacionais, o/a DME precisa, como já dito repetidamente, fazer um planejamento, a partir do *diagnóstico*. Para tanto, alguns instrumentos são muito úteis e valiosos para esse trabalho. A seguir, falaremos sobre isso.

OS INDICADORES EDUCACIONAIS, AS AVALIAÇÕES EM LARGA ESCALA E SEU PAPEL NO PLANO DE AÇÃO

Para a elaboração do diagnóstico da situação educacional devem ser considerados os indicadores da escola. Os indicadores são elementos que permitem aferir as condições sociais, econômicas, culturais, políticas e educacionais em um determinado momento da instituição. Eles podem ser indicadores numéricos, que mensuram um determinado fenômeno a partir de determinadas características de desempenho, como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), entre outros, ou podem ser descritivos, acompanhando as condições em um determinado momento de uma instituição e podem ser apresentados no formato de porcentagem, como indicadores de pobreza, de acesso a meios culturais, acesso às novas tecnologias ou, ainda, descrever o perfil de um conjunto de características próprias aos agentes de uma instituição.

No site do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2020a), estão disponíveis os seguintes indicadores educacionais: média de alunos por turma; média de horas-aula diária; taxas de distorção idade-série; taxas de rendimentos; taxas de não resposta (TNR);

1 <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>.

percentual de docentes com curso superior; adequação da formação docente; regularidade do corpo docente; esforço docente; complexidade de gestão da escola; nível socioeconômico; taxas de transição; remuneração média dos docentes; indicador de fluxo da educação superior.

Além desses indicadores, o/a DME tem a seu dispor os resultados das avaliações em larga escala e os dados do Ideb e do Censo Escolar.

O Censo Escolar é coordenado pelo Inep e, pela parceria entre secretarias estaduais e municipais de educação, mapeia a realidade educacional de todo o Brasil. A coleta dos dados é realizada anualmente, que são fornecidos de maneira declaratória. Isso significa que o preenchimento desses dados é feito pelas unidades escolares.

Trata-se de uma grande responsabilidade, pois o Censo Escolar serve de base para muitos dos indicadores educacionais, como os mencionados neste texto. Além disso, também serve de base para os repasses governamentais, de programas e políticas públicas, como o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (Fundeb) e o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

Além disso, o Censo Escolar, como já dito, é um importante instrumento que norteia o trabalho do/a DME, pois lhe fornece os dados sobre os quais irá colocar toda a sua atenção ao elaborar o diagnóstico, as metas e objetivos e o plano de ação. Assim, cabe ao/à DME acompanhar e auxiliar cada escola quando do preenchimento dos dados para o Censo Escolar.

O Ideb é o principal indicador da educação básica no Brasil. Ele é calculado por unidade escolar, o que possibilita que sejam estabelecidas metas diferenciadas por escola e por sistema de ensino. Conforme consta no site do Inep, o indicador reúne os resultados de dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da educação: "o fluxo escolar e as médias de desempenho nas avaliações. O Ideb é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e das médias de desempenho no Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb)" (INEP, 2020b).

Cabe ao/à DME o acompanhamento dos resultados das avaliações e da evolução do Ideb das escolas de seu município, verificando a evolução ao longo dos anos e as ações que devem ser implementadas para a melhoria da totalidade do sistema de ensino. A análise do Ideb, em particular, oferece uma gama de subsídios para a elaboração do plano de ação para as escolas do seu sistema de ensino.

Uma importante pesquisa de Riscal e Luiz, publicada em 2016, procedeu a uma análise detalhada dos dados do Ideb e dos fatores que contribuem para melhores ou piores resultados de desempenho, segundo este indicador. A consideração desta análise pelo/a DME pode ser um importante instrumento para a determinação de ações necessárias para a elevação da qualidade do ensino nas escolas da rede municipal. Trata-se de importantes aspectos a serem considerados na elaboração de uma política educacional municipal efetivamente comprometida com a qualidade do ensino. Em sua maioria, esses fatores dependem diretamente da decisão do/a DME e podem, considerando os seus resultados, interferir diretamente no resultado do Ideb de seu município. Em seguida, enumeramos os fatores que foram considerados importantes para a elevação do Ideb.

a) Tempo de atuação do/a diretor/a das unidades escolares

O tempo durante o qual o diretor tem atuação na mesma escola possui, também, relação com o Ideb. A média nacional desse indicador é maior para as escolas em que os diretores permanecem de forma contínua entre 11 e 15 anos. Os resultados demonstram que não há diferença estatística entre as médias nacionais do Ideb para as escolas cujos diretores estão entre 1 e 2 anos e entre 3 a 5 anos no cargo de forma contínua, o que sugere, conseqüentemente, que o tempo mínimo de um diretor à frente de sua escola para que esta experimente uma melhora significativa no Ideb não deveria ser inferior a 6 anos. O tempo máximo, por outro lado, não deve ultrapassar os 15 anos (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 120).

b) Meio pelo qual o/a diretor/a das unidades escolares assumiu a direção

Há relação entre o Ideb e a forma como os diretores assumiram seus cargos. As escolas que tiveram seus diretores apenas indicados ao cargo possuem média nacional do Ideb significativamente inferior à das escolas cujos diretores foram selecionados por eleição apenas ou concurso público (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 122).

c) Organização de alguma atividade de formação continuada (atualização, treinamento, capacitação etc.) na escola – nos últimos 2 anos

As médias nacionais do Ideb para as escolas onde o diretor organizou atividades de formação continuada são significativamente maiores do que as das escolas onde não se adotou essa mesma prática. [...] O resultado mostra que o investimento dos diretores na formação continuada

do corpo docente é um fator de sucesso em avaliações externas (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 124).

d) Curso de pós-graduação de mais alta titulação do/a diretor/a

Os resultados mostram, ainda, uma relação entre o Ideb e a participação dos diretores em cursos de atualização, aperfeiçoamento ou pós-graduação: as médias dos índices nas escolas em que os diretores fizeram algum desses cursos são superiores às daquelas em que isso não ocorreu. Há ainda uma diferença entre os índices das Séries Iniciais e Séries Finais. Nas Séries Iniciais há equivalência entre as médias obtidas pelas escolas cujos diretores possuem especialização, mestrado ou doutorado, enquanto para as Séries Finais as maiores médias correspondem às escolas cujos diretores concluíram o mestrado (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 125).

e) Carga horária de trabalho semanal como diretor/a

A jornada de trabalho semanal dos diretores é também um fator influenciador da média nacional do Ideb. [...] as escolas em que o diretor trabalha nessa função 40 horas semanais possuem valores médios do Ideb superiores tanto aos das escolas em que a jornada supera quanto aos das que não atingem essa carga horária (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 128).

f) O/A diretor/a exercer outra atividade para elevar sua renda pessoal além da direção da escola

A dedicação do diretor das escolas públicas a outras atividades remuneradas de forma concomitante também apresenta uma relação com o Ideb: as médias nacionais das escolas a que o diretor se dedica de forma exclusiva são significativamente maiores que as das escolas em que isso não ocorre, ainda que o seja na própria área da educação (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 129).

g) Composição do Conselho Escolar: presença de pais ou responsáveis

As escolas em que há participação dos pais e responsáveis no Conselho Escolar apresentam médias do Ideb das Séries Iniciais e Finais significativamente superiores às das escolas em que não há essa participação (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 130).

h) A elaboração do Projeto Pedagógico

Outro aspecto importante da gestão democrática, que possui impacto sobre o Ideb, refere-se à forma de elaboração do Projeto Pedagógico. A média nacional das escolas em que houve participação da equipe escolar em sua elaboração é maior do que a das escolas em que essa participação não ocorreu, das que não possuem Projeto Pedagógico ou das que possuem, porém, o diretor da escola não sabe como foi elaborado (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 130).

i) A gestão administrativa, financeira e pedagógica da escola atende ao que foi definido e validado pelo Conselho Escolar

Examinando as funções do Conselho Escolar, [...] encontramos uma diferença significativa no Ideb das Séries Finais entre as escolas que declararam atender sempre ao que foi definido e validado pelo Conselho Escolar, em relação àquelas que o fizeram com menor frequência, nunca fizeram ou sequer possuem Conselho Escolar (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 132).

j) Periodicidade das reuniões do Conselho Escolar

A frequência de reuniões do Conselho Escolar possui um efeito significativo apenas sobre o Ideb das Séries Finais. As escolas que adotam reuniões com frequência mensal apresentam uma média nacional do índice superior às escolas que não possuem Conselho Escolar ou que adotam frequências menores, com exceção da frequência semestral (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 134).

l) O Conselho Escolar define/valida o planejamento pedagógico da escola

A média do Ideb (Séries Finais) das escolas que declararam ter seu planejamento pedagógico sempre definido e validado pelo Conselho Escolar é superior à das escolas que o fazem com menor frequência ou que não possuem esse colegiado (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 135).

m) O Conselho Escolar participa do planejamento para aplicação dos recursos financeiros da escola

Também a participação do Conselho Escolar no planejamento para aplicação dos recursos financeiros da escola mostra que a média nacional do Ideb para Séries Iniciais das escolas que adotam tal prática sempre é

superior à das escolas que o fazem na maioria das vezes, às vezes ou não possuem Conselho Escolar (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 137).

- n) O Conselho Escolar participa da prestação de contas dos gastos efetuados pela escola

Resultado análogo é verificado quanto à participação do Conselho Escolar na prestação de contas dos gastos efetuados pela escola: a média nacional do Ideb para Séries Iniciais das escolas que adotam tal prática sempre é superior à das escolas que o fazem na maioria das vezes, às vezes ou não possuem Conselho Escolar (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 139).

As informações da análise realizada dos fatores que influenciam o valor do Ideb referem-se, também, às condições físicas das escolas. Eles podem ser de grande valia para a tomada de decisão do/a DME, uma vez que apontam aspectos que são prioritários para a elevação do padrão de ensino oferecido pelas escolas. Eles podem ser considerados como referências para o gasto de recursos públicos de forma mais eficiente, garantindo melhores resultados. Assim, de acordo com Riscal e Luiz (2016), os fatores ligados às condições físicas das escolas que influenciam nos resultados do Ideb são: a) acesso à internet para os alunos; b) internet com conexão banda larga (teve efeitos significativas sobre as Séries Iniciais); c) laboratório de informática (também com efeito nas Séries Iniciais somente); d) sala de leitura; e) impressora; f) biblioteca (com efeitos sobre as Séries Finais).

Outro aspecto muito relevante da pesquisa de Riscal e Luiz (2016) refere-se à importância do suporte financeiro às unidades escolares. O apoio financeiro, recebido de instâncias governamentais federais, estaduais e municipais, tem relação significativa com os resultados do Ideb. De acordo com os autores, "as médias nacionais desse índice para as escolas que receberam subsídios, tanto do governo federal como da própria dependência administrativa a que estão submetidas, são maiores do que as médias das escolas que não tiveram esse apoio" (RISCAL; LUIZ, 2016, p. 146).

Os dados apresentados, quando tomados em conjunto, podem constituir uma diretriz para a elaboração do diagnóstico e do planejamento das ações a serem realizadas pelo/a DME. Os dados apresentados estão disponíveis no site do Inep e podem ser consultados pelo/a DME e por sua equipe, para a verificação da situação de suas escolas. São dados relativos ao Censo Escolar, à Prova Brasil, Provinha Brasil, ao Ideb, entre outros. É fundamental que o/a DME conheça como estão esses indicadores nas escolas

de seu município para que tenha condições de tomar decisões seguras e com possibilidades de resultados que realmente contribuam para a melhoria da qualidade de ensino das escolas de seu município.

Os resultados do diagnóstico devem, ao final, apresentar os aspectos que constituem problemas para o desempenho escolar, os aspectos positivos que contribuíram para um bom desempenho escolar e aqueles que podem ser aperfeiçoados. Abordaremos, a seguir, outros aspectos que contribuem decisivamente na elevação do Ideb das escolas, quais sejam, o Projeto Político-Pedagógico elaborado democraticamente, o Conselho Escolar representativo da comunidade e a importância da presença dos computadores nas escolas.

O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO DAS ESCOLAS

Os indicadores escolares utilizados no planejamento do PPP podem ser internos ou externos. Os **indicadores internos** devem ser objeto de pesquisa e determinação pela própria comunidade escolar. Devem contextualizar e apresentar as características distintivas da escola. Eles devem determinar os aspectos sociais, econômicos, culturais, geográficos que podem ser estabelecidos por meio de indicadores sociais como IDH e pela descrição do perfil de condições de moradia, salubridade, acesso a água, esgoto e luz, emprego e condições socioeconômicas, acesso a bens e equipamentos culturais e de lazer, entre outros aspectos considerados importantes para a comunidade.

Em um segundo momento, deve-se ter em mente a caracterização da própria escola, a partir do histórico da instituição, do bairro onde a escola está localizada (nível socioeconômico, se é residencial, comercial, industrial, rural), se os alunos e alunas pertencem ao mesmo bairro da escola e quanto tempo eles/as levam para chegar à unidade escolar.

Em terceiro lugar é necessário que se identifiquem as condições que determinam diretamente a vida e cultura escolares. Para isso é importante um diagnóstico das condições materiais e físicas da escola, os déficits de infraestrutura, as condições de salas de leitura ou biblioteca, brinquedoteca (no caso de educação infantil), laboratórios, laboratório de informática, quadra e objetos para prática de esportes, entre outros.

É importante, ainda, avaliar a qualidade da vida na escola, as relações entre professores, alunos e pais, se prevalecem relações de cordialidade e sociabilidade, se ocorrem eventos de violência escolar, abusos, assédios,

bullyings entre alunos, entre docentes, entre docentes, alunos e equipe gestora, de alunos em relação a docentes e de docentes em relação a alunos, entre outros ainda. Todos os aspectos aqui levantados devem ser considerados por meio da perspectiva de seu papel e influência no processo de ensino e aprendizagem.

Do ponto de vista pedagógico, é importante que se considerem os problemas de retenção de alunos, os problemas de desempenho nas diferentes disciplinas pelos alunos, a frequência dos educandos e o absenteísmo docente, além de outros aspectos.

Os **indicadores externos** referem-se àqueles resultantes das avaliações em larga escala promovidas pelo MEC e Inep, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, tais como o Censo Escolar, Saeb e Ideb. Além destes, devem ser também considerados os dados relativos ao desenvolvimento e exclusão social, como o IDH e indicadores de pobreza.

A elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) pelas escolas dos sistemas públicos de ensino atende a dois dispositivos previstos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação: o artigo 3º, que estabelece em seu inciso VIII a gestão democrática do ensino público, e o artigo 12, inciso I, que afirma que "os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica" (BRASIL, 1996).

Isso significa que os estabelecimentos devem elaborar suas propostas pedagógicas segundo o princípio político da gestão democrática, isto é, o processo de planejamento da proposta pedagógica das escolas é político, porque deve ser realizado com a participação coletiva de toda a comunidade escolar, incluindo alunos e familiares. As diretrizes pedagógicas a serem desenvolvidas na escola devem, portanto, resultar de um processo de discussão e deliberação coletivas.

Cumpra ao/à DME e à sua equipe de assessoramento acompanhar e instruir as escolas de seu sistema de ensino sobre a importância do cumprimento dos dispositivos presentes na legislação educacional. Além disso, é importante que os/as próprios/as DME, assim como suas equipes, compreendam não apenas a importância, mas também os diferentes passos do processo de elaboração do PPP, para que possam auxiliar as escolas neste importante aspecto da vida escolar. Nesse sentido, é necessário que o/a DME e suas equipes tenham claros os princípios que norteiam a gestão democrática da educação pública.

Existem muitos equívocos na elaboração do PPP das escolas. Frequentemente ele é escrito pelo/a diretor/a ou copiado de modelos previamente existentes. Esse tipo de concepção do PPP contradiz o próprio princípio que o norteia, isto é, seu papel como instrumento de ação coletiva. É importante compreender que o PPP não é apenas um documento que, após sua elaboração, pode ser esquecido e engavetado. Na verdade o PPP deve ser compreendido como um projeto coletivo, e sua elaboração deve ser uma atividade coletiva, com a participação de docentes, pais e de toda a comunidade escolar. Um PPP elaborado coletivamente é um dos pressupostos da realização da gestão democrática da escola e uma garantia do envolvimento da comunidade escolar em sua execução.

A participação da comunidade não pode ser vista como um empecilho à ação pedagógica. Acima de tudo, é um resgate da indissociabilidade entre a concepção do projeto pedagógico e a ação pedagógica, entre a teoria e a prática por meio de uma práxis educativa coletiva.

A gestão democrática exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores (VEIGA, 2002, p. 3).

A concepção de um PPP é fundamental para que o trabalho realizado na escola tenha um sentido e um significado para docentes, pais e alunos. Ele não é apenas um projeto pedagógico, porque ele não trata apenas da organização curricular das disciplinas, mas, e principalmente, é um ato político, no sentido que estabelece um sentido em comum para a educação da escola e um compromisso compartilhado por toda a comunidade escolar.

Para nortear a organização do trabalho da escola, a primeira ação fundamental é a construção do projeto político-pedagógico. Concebido na perspectiva da sociedade, da educação e da escola, ele aponta um rumo, uma direção, um sentido específico para um compromisso estabelecido coletivamente. Ao ser claramente delineado, discutido e assumido coletivamente, o projeto constitui-se como processo e, ao fazê-lo, reforça o trabalho integrado e organizado da equipe escolar, assumindo sua função de coordenar a ação educativa da escola para que ela atinja o seu objetivo político-pedagógico (VEIGA, 2010, p. 1).

A possibilidade de construção de um PPP que seja de fato democrático e que seja capaz de determinar as mudanças necessárias na vida escolar, com a finalidade de melhorar a qualidade do ensino, se encontra diretamente ligada à autonomia da escola em relação às determinações das instâncias superiores a que ela está submetida. A participação do/a DME deve ser no sentido de incentivar a autonomia da escola na elaboração de seu PPP, sem imposições de modelos generalizantes de gestão ou de padrões pedagógicos, que cerceiam as iniciativas democráticas e criativas das escolas, homogeneizando e ignorando as peculiaridades de cada instituição escolar.

A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto, é preciso entender que o projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico, que inclui o trabalho do professor na dinâmica interna da sala de aula, ressaltado anteriormente (VEIGA, 2002, p. 2).

Como afirma Ferreira (2007), é importante compreender que a elaboração do PPP deve ter como resultado um projeto singular e único, representando os anseios e perspectivas da escola, que seja próprio ao seu ambiente cultural e que não pode ser aplicado a outro. É também um projeto intencional, porque reflete as escolhas dos sujeitos da escola em relação aos rumos que esta deve seguir. É um projeto democrático e democratizante, porque a sua elaboração democrática incentiva as práticas democráticas. É sistemático, porque organiza o trabalho pedagógico em função de um objetivo comum. E é um projeto inclusivo, porque permite que toda a multiplicidade da escola possa se manifestar em seu processo de elaboração (FERREIRA, 2007).

Por isso, acima de tudo o PPP deve ser concebido como um instrumento de ação coletiva e deve estabelecer os objetivos e metas da educação na unidade escolar. Para que esses objetivos possam ser atingidos, a elaboração do PPP exige um processo de planejamento. De acordo com Riscal (2009),

o planejamento é o processo que, partindo dos objetivos propostos, estuda os melhores meios e estabelece um conjunto coordenado de ações para atingir esses objetivos. Planejar é estabelecer um plano com um

roteiro de ações que tem como finalidade atingir os objetivos propostos (RISCAL, 2009, p. 93).

É essencial garantir o envolvimento de toda a comunidade escolar, apontando sempre para a possibilidade de negociação e a consideração pelo posicionamento de todos. Nesse sentido, é importante a postura de diálogo e consideração pela cultura própria de cada segmento. Reconhecer a existência de diferentes grupos, com diferentes expectativas e percepções, demonstrar sensibilidade em relação às diferentes perspectivas em relação aos problemas abordados e permitir que todos compartilhem suas angústias e ansiedades é parte do papel do/a DME. A gestão de conflitos é uma das tarefas mais difíceis no ambiente escolar e exige uma perspectiva clara e firme do/a DME no sentido de garantir que todos e todas tenham a possibilidade de participar e de serem ouvidos.

As avaliações dos diferentes agentes escolares são sempre baseadas em uma mistura de informações objetivas e subjetivas, e as pessoas tendem a perceber e entender uma situação a partir de sua própria perspectiva. Por isso, é importante que todos e todas possam ouvir as diferentes perspectivas e possam julgar as suas próprias posições tomando como parâmetro, também, a posição dos/as demais. Ao compartilhar expectativas e avaliações pessoais e participar da elaboração de um projeto coletivo, todos/as os/as envolvidos/as considerarão o projeto como o resultado de seu próprio esforço e terão maior empenho em sua realização.

CONSELHOS ESCOLARES

Os Conselhos Escolares vêm sendo apontados, pelos resultados obtidos no Saeb, como um dos principais dispositivos de melhoria da qualidade do ensino e da elevação dos Idebs das escolas. Por isso, é necessário que os/as gestores/as escolares, e suas equipes de assessoramento, cuidem deste importante aspecto da organização das instituições escolares.

A constituição de Conselhos Escolares nas escolas do ensino público é um dos principais instrumentos de democratização das instituições escolares. A legislação educacional brasileira prevê a participação da comunidade na organização e deliberação das questões escolares desde 1988, quando foi introduzido, no artigo 206, inciso VI da Constituição Federal, o princípio da gestão democrática.

Acompanhando o dispositivo constitucional, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.394/96, em seu artigo 14, indica a forma como será realizada a gestão democrática.

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, art. 14).

Os dispositivos legais que incorporam a gestão democrática e Conselhos Escolares como princípios da gestão das escolas públicas têm como finalidade inequívoca garantir que as escolas se constituam em espaços onde se desenvolvam práticas democráticas. Pretende-se, claramente, substituir o modelo de hierarquia vertical, com o poder decisório concentrado na figura do diretor, por um modelo horizontal, caracterizado pela distribuição de responsabilidades. Trata-se de reinventar a escola como uma organização dinâmica, mais aberta à participação da comunidade e de seu entorno.

A introdução dos Conselhos Escolares na legislação brasileira não é, portanto, recente. Desde a sua introdução na LDB transcorreram mais de vinte anos. Entretanto, a presença de Conselhos Escolares atuantes na gestão de inúmeras unidades escolares ainda não é uma realidade.

Durante as duas últimas décadas, foram produzidos centenas de materiais tratando da importância dos Conselhos Escolares. O MEC e várias Secretarias de Educação de estados e municípios criaram vários cursos e materiais com a finalidade de induzir a criação dos Conselhos Escolares. Embora muitos/as gestores/as escolares tenham abraçado a ideia dos Conselhos e os organizado em suas escolas, há ainda uma grande resistência por parte de diretores/as em criar Conselhos Escolares realmente atuantes.

São vários os motivos que dificultam o pleno funcionamento dos Conselhos Escolares. Abaixo apresentamos alguns dos principais:

- ausência de participação e desinteresse da comunidade;
- familiares e comunidade, em geral, não sabem que a legislação garante sua participação na gestão das escolas;
- falta de mobilização da equipe gestora da escola, dos/as estudantes e da comunidade;

- burocratização das reuniões;
- ausência de regularidade das reuniões;
- ausência de uma agenda, cronograma de reuniões, de uma pauta previamente definida e de atas das reuniões;
- realização de reuniões apenas para assuntos relativos à punição, transferência ou expulsão de alunos considerados inconvenientes;
- ausência de convocação pública e democrática para eleição de membros do Conselho;
- em muitos casos, o diretor indica os membros do Conselho Escolar, ignorando a necessidade de um processo eleitoral democrático;
- muitos familiares participam do Conselho Escolar apenas para assegurar melhor tratamento para seus parentes.

A maioria dos casos apresentados revela um elevado grau de desconhecimento sobre o importante papel dos Conselhos Escolares na organização da vida escolar. Acostumados com um modelo de direção centralizador, muitos/as gestores/as escolares consideram que a participação da comunidade não teria sentido, porque os membros do Conselho não teriam a formação necessária para tratar dos assuntos relativos à organização da escola. Além disso, esses/as dirigentes em geral já têm opinião formada sobre como a escola e os assuntos tratados devem ser solucionados e não se dispõem a discutir publicamente suas decisões.

É importante, portanto, que o/a DME crie condições para que os Conselhos Escolares sejam órgãos realmente atuantes e democráticos, supervisionando e acompanhando a atuação destes órgãos colegiados. Além de cursos e oficinas, que podem utilizar os materiais fornecidos pelo próprio MEC, a equipe de assessoramento dos/as DME deve verificar o processo de eleição dos membros dos Conselhos Escolares, sua regularidade, agenda e atas.

A IMPORTÂNCIA DA PRESENÇA DOS COMPUTADORES NAS ESCOLAS

O uso de internet é, hoje, uma necessidade para a maioria dos brasileiros e brasileiras. De acordo com dados da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), o Brasil teria um total de 31,69 milhões de estabelecimentos com acesso à banda larga fixa em junho de 2019 (ANATEL, 2019). Conhecer o

funcionamento e as tecnologias que se renovam a cada dia é hoje uma condição fundamental para a vida em um mundo globalizado. Por esse motivo, acesso à internet e o aprendizado de seu uso tornam-se cada vez mais um aspecto fundamental do processo educativo.

Segundo dados do Censo Escolar, divulgado pelo Inep em 2018, a disponibilidade de recursos tecnológicos (laboratório de informática, internet e internet banda larga) nas escolas de Ensino Médio é encontrada em mais de 60% das escolas em todas as dependências administrativas. O acesso à internet é uma realidade em 95,1% das escolas de Ensino Médio (INEP, 2019).

Vivemos em uma era digital. Todos os alunos e alunas que hoje frequentam escolas de Ensinos Fundamental e Médio nasceram na era da internet e desde muito cedo foram inseridos na vida virtual. Eles/as comunicam-se por meio de redes sociais e conhecem os diferentes usos da internet. Por outro lado, a maioria dos professores e professoras teve sua formação por meio de mídia impressa e tem dificuldades para compreender a importância da internet na vida de seus alunos e alunas, não sabendo como incorporar as novas tecnologias no processo de ensino e aprendizagem.

Para muitas escolas, o uso dos computadores está restrito às atividades de gestão. Ainda são poucos os laboratórios de informática, e aqueles que existem carecem de equipamentos atualizados e de pessoal com conhecimento adequado para o seu uso.

A maioria dos/as professores/as não conhece os possíveis usos da internet no processo de ensino e aprendizagem e, quando introduz o seu uso em sala de aula, se limita à digitação de textos e a pesquisas realizadas de forma enciclopédica. O uso da internet possibilitou a criação de novas formas de acesso à informação e de novos estilos de raciocínio e de construção do conhecimento (LÉVY, 1996, 2009). A potencialidade da internet para o processo de aprendizagem vai além das pesquisas de dados e conteúdos.

Considerar o computador apenas como um instrumento a mais para produzir textos, sons, ou imagens sobre suporte fixo (papel, película, fita magnética) equivale a negar sua fecundidade propriamente cultural, ou seja, o aparecimento de novos gêneros ligados à interatividade (LÉVY, 1996, p. 41).

Diversos estudos têm apontado a potencialidade dos dispositivos e interfaces da Web 2.0 para a construção colaborativa de conhecimento. Não se trata, portanto, de uso de computadores apenas para realizar pesquisas

ou elaborar textos, mas de uma nova forma de conhecimento resultante da interatividade. É necessário considerar que os alunos e alunas estão perfeitamente integrados e imersos na cibercultura e aprendem os princípios das tecnologias de informação e comunicação por iniciativa própria, seja para a sua inserção nas redes sociais, seja para o compartilhamento e participação de jogos. Não é difícil imaginar que uma grande parte dos/as estudantes que hoje frequentam as escolas tenha conhecimento mais aprofundado das tecnologias de informação e comunicação (TIC) que seus professores e professoras. Este é um fato que não pode ser ignorado por professores/as e gestores/as da educação, e a possibilidade de inserir a educação na cibercultura é cada vez mais premente.

A sigla TIC é usada para representar a confluência de telecomunicações, vídeo e tecnologia de computação. Essa tecnologia é constituída por várias ferramentas computacionais, tais como programas, *softwares*, aplicativos, internet, *World Wide Web*, entre outros.

Na área educacional, o termo designa a aplicação sistemática de recursos da tecnologia da informação e comunicação com a finalidade de melhorar o acesso dos alunos a uma experiência educacional de qualidade. A inserção das TICs no processo de aprendizagem não apenas amplia as possibilidades de comunicação para além das salas de aula, como também possibilita uma nova relação de produção do conhecimento e seus produtores. Trata-se de um processo em evolução, com renovação constante das ferramentas de auxílio no processo de ensino-aprendizagem, não apenas na oferta de conteúdos, presentes em diferentes mídias, mas também pela introdução de mecanismos variados de interação.

Os processos de aprendizagem virtuais mais frequentes ocorrem por meio do uso de Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs), sistemas disponíveis na internet, muitos dos quais gratuitos, que possibilitam atividades de ensino-aprendizagem por meio do uso das TIC. Os AVAs dispõem de ferramentas que permitem a comunicação síncrona – que ocorre quando há simultaneidade de tempo na comunicação, isto é, emissor e receptor podem dialogar em tempo real (*chats*, *hangouts*, videoconferências) – ou assíncrona – quando não há simultaneidade de tempo (e-mails, aplicativos de mensagens, *WhatsApp*, SMS, entre outros). Um dos AVAs mais conhecidos e utilizados é o Moodle – *Modular Object-Oriented Dynamic Learning* –, uma plataforma que oferece ferramentas para comunicação síncrona, como *chats*, e assíncrona, como fóruns, *wikis*, entre outros. Apresenta ferramentas

de estudo individual e coletivo e, ainda, ferramentas para pesquisa, com a possibilidade de postagens de vídeos, glossários, realização de enquetes, entre outras. O sistema possui, ainda, ferramentas de gestão de tarefas, notas, acessos dos alunos, que podem ser apresentados na forma de relatórios, possibilitando o acompanhamento de todo o processo de aprendizagem.

Outras estratégias vêm sendo desenvolvidas para a inserção das aulas na cibercultura. Uma das mais importantes é a gamificação (neologismo resultante da adaptação do termo em inglês – *gamification*). A gamificação é o processo de transformar as aulas em uma situação de game, por meio da adoção de técnicas de jogos. Os jogos podem ser virtuais ou presenciais. A finalidade é despertar a atenção dos alunos para um determinado conteúdo por meio de desafios, que devem apresentar sempre maior grau de dificuldade. A gamificação tem a vantagem de adaptar para a sala de aula o universo dos games, que costuma ocupar toda a atenção dos alunos fora da sala de aula.

CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Neste texto, discutimos as orientações da BNCC para a composição dos currículos escolares da Educação Infantil e do Ensino Fundamental – Anos Iniciais e Anos Finais, reforçando que devem ser respeitadas as especificidades de cada município, estado e região para que os currículos sejam direcionados à realidade dos/as estudantes, visando o melhor desenvolvimento e ensino-aprendizagem.

Enfatizamos mais uma vez a importância do planejamento da educação, feito a partir do diagnóstico da situação educacional do município, para o qual o/a DME conta com instrumentos preciosos. Assim, tratamos das avaliações internas e externas, de larga escala, dos indicadores educacionais e discutimos sua importância para o plano de ação. Nesse sentido, falamos sobre o Censo Escolar e também sobre o Ideb, refletindo sobre fatores que ajudam a elevar este último, tais como tempo de atuação do/a diretor/a, formação continuada, carga horária, presença de pais ou responsáveis no Conselho Escolar, elaboração do Projeto Pedagógico, entre outros.

Em seguida discutimos sobre a importância do PPP e sobre como este deve ser realizado, isto é, coletivamente, pois se trata de um documento político que tem como base a gestão democrática, exigida por lei. Ressaltamos a seriedade com que ele deve ser levado e destacamos, principalmente, o

fato de que ele precisa ser posto em prática, além de ser revisado e avaliado constantemente, para que as ações estejam sempre de acordo como o melhor fazer pedagógico.

Também tratamos dos Conselhos Escolares, outra importante ferramenta de gestão democrática nas escolas, além de ser um dos dispositivos que ajudam na elevação do Ideb. O envolvimento de toda a comunidade escolar – estudantes, docentes, funcionários/as, direção, pais ou responsáveis e comunidade local – tem um grande peso na qualidade da educação e também é uma forma de garantir que a escola seja de todos/as e para todos/as.

Por fim, destacamos a importância das TIC na escola de hoje. Em meio a um mundo globalizado, em que as novidades tecnológicas pululam a todo momento, precisamos estar conectados e atualizados o tempo todo. Nossos/as estudantes já estão imersos na cibercultura, e as formas de aprender e ensinar precisam contemplar esse público que já não se contenta apenas com livros impressos e aulas expositivas com lousa e giz.

Dessa maneira, trouxemos algumas estratégias que podem ser utilizadas em sala de aula de modo a melhorar o ensino-aprendizagem, pois precisamos compreender que as TIC são meios com grande potencial para impulsionar esse processo. Precisamos incentivar cada vez mais os/as estudantes a serem protagonistas de seu próprio caminho rumo ao conhecimento, e as TIC podem oferecer as ferramentas para isso. Nessa lógica, o/a professor/a deixa de ser o detentor absoluto do conhecimento, aquele que o transmite, e passa a ser o mediador, um/a profissional que caminha junto ao/à estudante, para que este obtenha os melhores resultados possíveis.

A ESTRUTURA DA SME E AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS



Secretaria Municipal de Educação deve ser organizada de forma a permitir que todas as ações desejadas possam ser de fato realizadas. É importante que, juntamente ao planejamento, se realize uma análise dos órgãos e das funções que compõem a estrutura da SME, verificando aqueles que são de fato necessários para a execução do projeto e aqueles que são supérfluos, impedindo ou emperrando, muitas vezes, o processo de gestão eficaz (LUIZ; RISCAL, 2021, p. 51).

PLANEJAMENTO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO



01

DIAGNÓSTICO

Levantar os problemas educacionais, por meio de pesquisa direta junto às escolas e de seus resultados no Ideb, visando elencar as prioridades que devem orientar as metas e as decisões estratégicas.



02

ESTABELECEER METAS

Após a fase de diagnóstico, com os problemas prioritários indicados, estabelecer os objetivos a serem atingidos na execução de um plano.



03

FORMULAR PLANO DE AÇÃO

Com base nos problemas detectados nas diretrizes para alcançar os objetivos, apresentar a proposta de execução, as condições para aplicabilidades e os efeitos esperados.



04

IMPLEMENTAR

Efetivação das ações introduzidas, com o acompanhamento de cada escola, de forma que se aperfeiçoe gradualmente o que for necessário, mediante ciclos curtos, constantes e sucessivos.



05

AVALIAR OS RESULTADOS

Avaliação dos impactos das ações, a fim de verificar os resultados, relacionando com as metas estabelecidas no plano, permitindo alterar, modificar, acrescentar e/ou remover mudanças e tomadas de decisão.

REFERÊNCIAS

- ANATEL. Agência Nacional de Telecomunicações. *Em junho, 31,69 milhões de domicílios brasileiros têm acesso à banda larga fixa*. 06 ago. 2019. Disponível em: <<https://www.anatel.gov.br/institucional/noticias-destaque/2339-brasil-regista-31-69-milhoes-de-domicilios-com-acesso-a-banda-larga-fixa-em-junho-de-2019>>. Acesso em: 13 jun. 2020.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Legislativo, Brasília, 05 out. 1988.
- _____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Legislativo, Brasília, 23 dez. 1996.
- _____. *Base Nacional Comum Curricular*: Educação é a Base. Disponível em: <<http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>>. Acesso em: 30 out. 2020.
- FERREIRA, L. S. Gestão da Escola: o Projeto Pedagógico, o Trabalho e a Profissionalidade dos Professores. *Educação em Revista*, Marília, v. 8, n. 1, p. 35-48, 2007. Disponível em: <<https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/educacaoemrevista/article/view/617>>. Acesso em: 21 jun. 2020.
- INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. *Dados do Censo Escolar*: Noventa e cinco por cento das escolas de ensino médio têm acesso à internet, mas apenas 44% têm laboratório de ciências. 12 fev. 2019. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/dados-do-censo-escolar-noventa-e-cinco-por-cento-das-escolas-de-ensino-medio-tem-acesso-a-internet-mas-apenas-44-tem-laboratorio-de-ciencias/21206>. Acesso em: 13 jun. 2020.
- _____. *Indicadores educacionais*. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/indicadores-educacionais>>. Acesso em: 30 out. 2020a.
- _____. *Índice de Desenvolvimento da Educação Básica*. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb#:~:text=O%20%C3%ADndice%20varia%20de%20necessidade%20de%20melhoria%20do%20sistema>>. Acesso em: 29 out. 2020b.
- LÉVY, P. *O que é o virtual*. São Paulo: Editora 34, 1996.
- _____. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34, 2009.
- RISCAL, J. R.; LUIZ, M. C. *Gestão democrática e a análise de avaliações em larga escala: o desempenho de escolas públicas no Brasil*. São Carlos: Pixel, 2016. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/docman/outubro-2016-pdf/49171-gestao-democratica-e-a-analise-de-avaliacoes-larga-escala/file>>. Acesso em: 13 jun. 2020.
- RISCAL, S. *A gestão democrática no cotidiano escolar*. São Carlos: EdUFSCar, 2009.
- VEIGA, I. P. A. Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção coletiva. In: _____. (Org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 14. ed. Campinas: Papirus, 2002.
- _____. Projeto Político-Pedagógico da escola de ensino médio e suas articulações com as ações da secretaria de educação. In: SEMINÁRIO NACIONAL CURRÍCULO EM MOVIMENTO – PERSPECTIVAS ATUAIS, 1., 2010, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte, 2010. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2010-pdf/7179-4-4-rojeto-politicopedagogico-escola-ilma-passos/file>>. Acesso em: 20 jun. 2020.

Administração e gestão de recursos financeiros

INTRODUÇÃO

Temos reforçado, ao longo dos textos, que a melhoria da qualidade da educação é o principal objetivo do trabalho do/a dirigente municipal de educação. Mas sabemos que gerir a educação de um município não é uma tarefa fácil. Além das questões pedagógicas, legislativas, avaliativas que envolvem a educação e, conseqüentemente, o trabalho do/a DME, há também a parte financeira, que precisa ser bem administrada para que os recursos sejam bem aplicados – o que significa conseguir obter bons resultados a partir de determinada quantia/bem e prestar contas. Isso tem como requisitos básicos a responsabilidade e a transparência.

Além disso, saber quais são as fontes dos recursos e ter uma previsão destes é essencial para que a gestão da educação seja bem realizada, pois possibilita uma melhor organização de todo o processo.

De acordo com a Constituição Federal, em seu art. 212, “A União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios vinte e cinco por cento, *no mínimo*, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino” (BRASIL, 1988, art. 212, grifo nosso).

Como destacado na citação, esse valor é o mínimo estabelecido, ou seja, o município pode se exceder nesse número. O contrário, no entanto, é passível de sanções. Além disso, essa porcentagem é o valor no qual os órgãos externos se baseiam para fazer as análises de cumprimento da lei. Nesse sentido, é importante que o/a DME esteja ciente de quais ações são consideradas como de manutenção e desenvolvimento do ensino.

Nesses 25% está incluso o Fundeb, o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, do qual falaremos mais à frente. Além dele, os municípios também podem contar com o Salário-Educação, assim como outras formas de recurso, como as transferências voluntárias, as transferências automáticas, os programas intersetoriais, os programas de execução direta, entre outras.

Neste texto, abordaremos as principais formas de obtenção de recursos financeiros para a educação básica, como o Plano de Ações Articuladas

(PAR), o Fundeb, o Programa Nacional de Transporte Escolar (Pnate), o Caminho da Escola, o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), o Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil (ProInfância), entre outros.

Também falaremos um pouco sobre leis orçamentárias e sobre a prestação de contas, que é essencial para a política da transparência, além de ser um importante fator para que as escolas continuem recebendo os recursos.

Planejamento e gestão orçamentários

Os primeiros passos que devem ser tomados para a gestão dos recursos financeiros destinados à educação é fazer um planejamento eficiente. Por meio de estudo e sistematização o/a DME pode, de fato, identificar as necessidades orçamentárias necessárias para a implementação de estratégias que visem a melhoria da educação em seu município. Uma avaliação e diagnóstico precisos do funcionamento da educação, desde a parte pedagógica até a estrutural, podem apontar mais rapidamente os pontos que demandam mais atenção e investimento.

Dessa maneira, é necessário elaborar um orçamento, para determinar prioridades, buscando obter os melhores resultados com os recursos disponíveis, a partir de um planejamento de curto, médio e longo prazo, além das ações propriamente ditas. O modelo atual vigente no Brasil é o Orçamento-Programa. Segundo Belchior (1976),

Orçamento-Programa é aquele que apresenta os propósitos, objetivos e metas para os quais a administração solicita os fundos necessários, identifica os custos dos programas propostos para alcançar tais objetivos, e os dados quantitativos que medem as realizações e o trabalho elaborado dentro de cada programa. [...] É um plano de trabalho expresso por um conjunto de ações a realizar (programa) e pela identificação dos recursos (orçamento) necessários à execução (BELCHIOR, 1976, p. 159).

Para auxiliar nessa tarefa, existem três instrumentos legais que orientam a aplicação dos recursos públicos. São eles: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

Leis orçamentárias

O conhecimento das leis orçamentárias pelo/a DME se faz importante, porque, nesse papel, ele/a é responsável por gerir as receitas e despesas da educação de seu município, que precisam estar de acordo com o planejamento municipal, o qual, por sua vez, precisa ir ao encontro do disposto nos planejamentos estabelecidos pelas leis orçamentárias estaduais e federais.

Todos os investimentos e despesas do governo federal são compreendidos dentro dos orçamentos da União, um vasto planejamento anual que se baseia no valor arrecadado por impostos.

A maneira como esses recursos serão utilizados é balizada pelo alinhamento de três leis orçamentárias, sendo elas a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), que é apresentada no início do ano, a Lei Orçamentária Anual (LOA), apresentada no segundo semestre, e o Plano Plurianual (PPA), que compreende os quatro anos de mandato.

Como já dito, no caso dos municípios, essas três leis orçamentárias precisam estar alinhadas com as leis orçamentárias estaduais e federais. Compete ao/a DME ter pleno conhecimento de como funcionam essas leis, os prazos, o funcionamento da solicitação de recursos para que possa realizar o seu planejamento de ações em prol das demandas educacionais de sua cidade.

PPA

O Plano Plurianual é um documento em que se faz um planejamento regionalizado de longo prazo, no qual constam o programa de trabalho e os investimentos a serem realizados ao longo de quatro anos – durante os três últimos do mandato atual e o primeiro do mandato seguinte. Nele constam, então, as medidas, os gastos e os objetivos a serem alcançados em âmbito federal, estadual e municipal.

Sua elaboração deve contar com a participação da sociedade por meio de audiências públicas, para assim melhor atender as necessidades e demandas da comunidade. No âmbito municipal, ele é elaborado no âmbito do Poder Executivo, mas aprovado pelo Legislativo do município.

LDO

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) tem como base o PPA e deve ser elaborada anualmente. Conforme consta no parágrafo 2º do art. 165 da Constituição,

A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal [no caso, municipal], incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento (BRASIL, 1988, art. 165, § 2º).

A partir da promulgação da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, também passaram-se a exigir na LDO:

- a) equilíbrio entre receitas e despesas;
- b) critérios e forma de limitação de empenho, a ser efetivada nas hipóteses previstas na alínea b do inciso II deste artigo, no art. 9º e no inciso II do § 1º do art. 31;
- [...]
- e) normas relativas ao controle de custos e à avaliação dos resultados dos programas financiados com recursos dos orçamentos;
- f) demais condições e exigências para transferências de recursos a entidades públicas e privadas (BRASIL, 2000, art. 4º).

Podemos ver que cabe ao/à DME compreender não só o funcionamento das leis orçamentárias aludidas aqui, como também não perder de vista a Lei de Responsabilidade Fiscal, que limita os gastos do município de forma a se conseguir um equilíbrio entre as receitas e as despesas. Tendo em mente que os gastos com o pessoal de educação são consideráveis, o/a DME deve, em seu planejamento, primar pela harmonia entre as demandas da rede de ensino municipal com as leis orçamentárias vigentes.

LOA

A Lei Orçamentária Anual alinha tanto a LDO quanto o PPA, criando assim a programação das despesas dentro do exercício financeiro. Como dito, essas leis estão nas esferas federal, estadual e municipal e devem estar alinhadas. No contexto federal:

A Lei Orçamentária Anual (LOA) estabelece os Orçamentos da União, por intermédio dos quais são estimadas as receitas e fixadas as despesas do governo federal. Na sua elaboração, cabe ao Congresso Nacional avaliar e ajustar a proposta do Poder Executivo, assim como faz com a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e o Plano Plurianual (PPA). Os Orçamentos da União dizem respeito a todos nós, pois geram impactos diretos na vida dos brasileiros. O Orçamento Brasil é um instrumento que ajuda na transparência das contas públicas ao permitir que todo cidadão acompanhe e fiscalize a correta aplicação dos recursos públicos (BRASIL, 2020a).

Como dito anteriormente, tais despesas são orientadas pelas demandas da sociedade, porém, embasadas nos recursos disponíveis do ano em questão. Como tem sido o foco deste capítulo, o orçamento referente aos investimentos na educação faz parte do orçamento da União, com a transferência de verbas às redes de ensino graças à existência de vários programas, além de outras formas de assistência financeira. É sobre isso que falaremos agora.

PAR

O PAR, como é conhecido o Plano de Ações Articuladas, é um plano plurianual que funciona em regime de colaboração entre os entes federados e que garante que estes possam usufruir da assistência financeira da União para o alcance das metas estipuladas para a Educação Básica no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Todo o processo é realizado por meio do Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle do MEC (Simec), no módulo PAR. É nele que o PAR será elaborado, analisado e monitorado.

Para sua elaboração, é importante que o/a DME conte com toda a equipe técnica local, isto é, com técnicos/as da SME e representantes dos diretores/as, coordenadores/as, professores/as, supervisores/as, coordenadores/as pedagógicos, supervisores/as, membros do quadro administrativo, dos conselhos escolares e do Conselho Escolar Municipal, visando assim obter um amplo diagnóstico da educação em seu município, de modo que a ação não seja centralizada e, o mais importante, que seja sensível à realidade local. Além disso, a Resolução nº 4¹ de 4 de maio de 2020, do MEC/FNDE/Conse-

1 Consulte a resolução no seguinte URL:
 <<https://www.fnde.gov.br/index.php/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/item/13499-resolu%C3%A7%C3%A3o-n%C2%B0-04,-de-04-de-maio-de-2020>>.

lho Deliberativo, que passará a vigorar a partir de janeiro de 2021 estabelece os novos critérios para fazer adesão ao PAR.

Como já dito em outros momentos, o diagnóstico tem importância ímpar e deve ser realizado observando-se quatro dimensões a que atende o PAR.

O primeiro deles é a gestão educacional. Outra dimensão a ser considerada é a formação de profissionais da educação, que considera a formação inicial e continuada dos docentes, além das formações para a educação especial, para escolas do campo, quilombolas e indígenas, entre outras. O terceiro fator são as práticas pedagógicas e de avaliação. Por fim, e não menos importante, temos a infraestrutura física e os recursos pedagógicos.

O diagnóstico deve ser submetido ao MEC para análise. Em seguida, dá-se início à etapa de planejamento, em que se indicam as iniciativas para a melhoria da educação, e, então, caso aprovado, se dá a execução do PAR, que é oficializada com a assinatura do termo de compromisso.

Fundeb

O Fundo de Desenvolvimento e Manutenção da Educação Básica e de Valorização do Magistério (Fundeb) foi criado em 2007, como uma expansão do anterior Fundef. Em 2020, quando expirou a vigência do Fundeb, a Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020 foi promulgada, tornando o Fundeb uma política permanente.

O fundo é formado, de modo geral, por 20% de alguns impostos recolhidos pelos municípios, estados e Distrito Federal. Além disso, a União também participa do fundo, cuja porcentagem irá aumentar até atingir 23%, em 2026 (BRASIL, 2020b). A parte da União é destinada à complementação no caso de entes federativos que não alcançarem o valor mínimo por aluno, chamado Valor Anual por Aluno, que passou de R\$ 3.643,16 para R\$ 3.349,56.

A redistribuição dos recursos do Fundeb obedece a regras rígidas. Ela é feita considerando o número de matrículas contabilizadas no último Censo Escolar, mas também varia de acordo com as especificidades de cada etapa escolar, além de outras variáveis.

A partir de 2021, contribuição da União neste novo Fundeb vai aumentar gradativamente até atingir o percentual de 23% dos recursos que formarão o fundo em 2026. Passará de 10%, do modelo atual do Fundeb, vigente até o fim deste ano, para 12% em 2021; em seguida, para 15% em 2022; 17% em 2023; 19% em 2024; 21% em 2025; até alcançar 23% em 2026 (FNDE, 2020a).

A nova lei também alterou a porcentagem mínima para a remuneração dos/as profissionais da educação, de 60% para 70%. Os 30% restantes devem respeitar o disposto nos artigos 70 e 71 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.394/96 (LDB), que expressam quais são as ações consideradas de manutenção e desenvolvimento da educação e quais não são:

Art. 70. Considerar-se-ão como de manutenção e desenvolvimento do ensino as despesas realizadas com vistas à consecução dos objetivos básicos das instituições educacionais de todos os níveis, compreendendo as que se destinam a:

- I – remuneração e aperfeiçoamento do pessoal docente e demais profissionais da educação;
- II – aquisição, manutenção, construção e conservação de instalações e equipamentos necessários ao ensino;
- III – uso e manutenção de bens e serviços vinculados ao ensino;
- IV – levantamentos estatísticos, estudos e pesquisas visando precipuamente ao aprimoramento da qualidade e à expansão do ensino;
- V – realização de atividades-meio necessárias ao funcionamento dos sistemas de ensino;
- VI – concessão de bolsas de estudo a alunos de escolas públicas e privadas;
- VII – amortização e custeio de operações de crédito destinadas a atender ao disposto nos incisos deste artigo;
- VIII – aquisição de material didático-escolar e manutenção de programas de transporte escolar.

Art. 71. Não constituirão despesas de manutenção e desenvolvimento do ensino aquelas realizadas com:

- I – pesquisa, quando não vinculada às instituições de ensino, ou, quando efetivada fora dos sistemas de ensino, que não vise, precipuamente, ao aprimoramento de sua qualidade ou à sua expansão;
- II – subvenção a instituições públicas ou privadas de caráter assistencial, desportivo ou cultural;
- III – formação de quadros especiais para a administração pública, sejam militares ou civis, inclusive diplomáticos;
- IV – programas suplementares de alimentação, assistência médico-odontológica, farmacêutica e psicológica, e outras formas de assistência social;

V – obras de infraestrutura, ainda que realizadas para beneficiar direta ou indiretamente a rede escolar;

VI – pessoal docente e demais trabalhadores da educação, quando em desvio de função ou em atividade alheia à manutenção e desenvolvimento do ensino (BRASIL, 1996, art. 70-71).

Essa atenção às ações consideradas de desenvolvimento e manutenção da educação é importante, pois o uso inadequado dos recursos pode gerar sanções. O Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb (Cacs-Fundeb), composto por membros eleitos, acompanha e fiscaliza o Censo Escolar, o orçamento, faz análises das aplicações dos recursos e emite um parecer, que é enviado aos órgãos de controle externo e, em caso de comprovação de irregularidade, o/a DME deverá responder ao tribunal de contas.

Salário-Educação

O Salário-Educação é uma arrecadação feita a partir da contribuição de social de empresas vinculadas à Previdência Social, cujo repasse aos municípios e demais entes federados é feito pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), que fica com 10% do valor líquido para o financiamento de programas e projetos voltados à educação básica. Os 90% restantes são divididos nas cotas federal, estadual e municipal – 1/3 é destinado à cota federal, e 2/3 são repassados aos estados e municípios, lembrando que cada município recebe de forma proporcional ao número de matrículas da educação básica.

Conforme estabelece a Constituição Federal, “A educação básica pública terá como fonte adicional de financiamento a contribuição social do salário-educação, recolhida pelas empresas na forma da lei” (BRASIL, 1988, art. 212, § 5º). Isso quer dizer que, além dos 25% dos impostos e transferências que devem ser investidos na educação, esta conta com o Salário-Educação como uma fonte extra de recursos.

No entanto, ao contrário dessa porcentagem, o Salário-Educação não pode ser usado na remuneração de profissionais da educação. Em contrapartida, ele não é bloqueado ao final de um exercício financeiro, como o recurso do Fundeb, podendo ser reprogramado para o exercício seguinte.

Programas de transferência voluntária

As transferências voluntárias são realizadas por meio de convênios, acordos, entre outras formas, tendo como característica o fato de não serem impostas legalmente e por haver interesse comum entre as partes envolvidas. Para receber esse recurso, é necessário que o município, no caso, manifeste interesse em participar do programa, por meio da figura do/a DME. Cada programa possui suas particularidades quanto à forma de funcionamento, então o/a DME precisa estar atento a cada um deles para que possa não só receber o recurso, mas saber como administrá-lo e, depois, como fazer a prestação de contas. A seguir, falaremos brevemente sobre alguns programas dessa categoria.

Programa de Inovação Educação Conectada²

O Programa de Inovação Educação Conectada visa “apoiar a universalização do acesso à internet de alta velocidade e fomentar o uso pedagógico de tecnologias digitais na Educação” (EDUCAÇÃO CONECTADA, 2020). Tem como princípio norteador a implementação de novas tecnologias digitais na sala de aula, almejando diminuir as desigualdades, estimular o trabalho em grupo e fornecer as bases para garantir uma maior autonomia dos alunos e alunas.

O programa é sustentado em quatro dimensões, sendo elas: 1) Visão, que é a base do programa e é voltada para o uso das tecnologias digitais como ferramentas transformadoras na aprendizagem; 2) Formação, que é o preparo dos/as profissionais da educação para estarem aptos a implementar o uso dessas tecnologias em sala de aula; 3) Recursos Educacionais Digitais (REDs³), que compõem um banco de tecnologias educacionais e soluções digitais entre as redes de ensino; e, finalmente, 4) Infraestrutura, que visa a aquisição de tecnologias educacionais e ampliação do acesso às soluções digitais dentro da rede de ensino.

2 Ver mais em: <<http://educacaoconectada.mec.gov.br>>.

3 O MEC estimula a produção, criação e aquisição de soluções digitais, estando reunidas nas plataformas Integrada (<<http://plataformaintegrada.mec.gov.br>>) e Evidências (<<http://tecnologiaeducacional.mec.gov.br>>).

*Programa Brasil Alfabetizado*⁴

O Programa Brasil Alfabetizado (PBA) foi criado em 2003 para estimular e ampliar a alfabetização de jovens, adultos e idosos em todo o território nacional. Os municípios com alta taxa de analfabetismo são o alvo preferencial do programa, podendo receber apoio técnico por parte do MEC.

O programa tem como objetivo fundamental a universalização do ensino fundamental no país, buscando assim ofertar e estimular aqueles/as que desejam elevar sua escolaridade.

*Caminho da Escola*⁵

Integrado ao FNDE, o programa Caminho da Escola tem como foco ofertar a renovação, padronização e ampliação da frota de veículos escolares na educação básica, que deverão ser destinados preferencialmente aos/às estudantes distantes dos centros urbanos, ou seja, de áreas rurais e ribeirinhas.

Os/As DME podem solicitar a aquisição de veículos, mas os recursos também podem ser utilizados para emplacamento, para o seguro dos automóveis, entre outras taxas relacionadas ao transporte.

*Núcleo de Atividades de Altas Habilidades e Superdotação (NAAH/S)*⁶

O Núcleo de Atividades de Altas Habilidades e Superdotação (NAAH/S) é uma frente voltada para a educação inclusiva de alunos/as com altas habilidades e superdotação, formando professores/as e profissionais da educação para aprimorar a qualidade da aprendizagem e desenvolver as potencialidades desses/as estudantes, além de oferecer apoio e suporte também aos familiares.

O núcleo possui quatro volumes de livros didático-pedagógicos exclusivos e elaborados pela Secretaria Especial do Ministério da Educação (Seesp) em conjunto com especialistas. Os livros são gratuitos e pensados a partir da integração entre a formação, orientação de professores e a relação entre o aluno e a família.⁷

4 Ver mais em: <<http://portal.mec.gov.br/programa-brasil-alfabetizado>>.

5 Ver mais em: <<https://www.fnnde.gov.br/programas/caminho-da-escola>>.

6 Ver mais em: <<http://portal.mec.gov.br/component/tags/tag/superdotacao>>.

7 Os quatro livros são ofertados em formato digital no site governamental citado na nota anterior.

*Programa Nacional de Educação do Campo (PronaCampo)*⁸

Este programa tem como fundamento o apoio financeiro e técnico dos estados, Distrito Federal e municípios para ampliar a educação no campo, além de garantir a qualificação dos/as professores/as e profissionais da educação básica e superior.

Para tanto, o programa se pauta na formação inicial e continuada de professores/as, além da adoção de livros didáticos específicos e obras de referência dentro do contexto do campo e de quilombolas.

*Proinfância*⁹

Como parte do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), o Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil (Proinfância) é voltado para o aprimoramento da infraestrutura de toda a rede de Educação Infantil, auxiliando os/as DME com o financiamento da construção de creches e pré-escolas, além da aquisição de mobiliários e equipamentos como mesas, cadeiras, berços, etc.

Com o repasse das verbas realizado por meio do FNDE, as solicitações ao Proinfância devem ser feitas exclusivamente no PAR.

Programas de transferência automática

Os programas tidos como de transferência automática são aqueles cujos repasses não necessitam de convênio. No entanto, há exigências a serem atendidas, que variam de acordo com cada programa, cabendo ao/à DME ficar a par delas. A seguir, abordaremos alguns desses programas.

8 Ver mais em: <<http://pronacampo.mec.gov.br/10-destaque/2-o-pronacampo>>.

9 Ver mais em:

<<https://www.fnde.gov.br/index.php/programas/proinfancia/sobre-o-plano-ou-programa/sobre-o-proinfancia>>.

*Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae)*¹⁰

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae) destina-se aos alunos matriculados na educação infantil, ensino fundamental, ensino médio e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Ele tem como premissas a alimentação e a educação nutricional dos estudantes enquanto estão na escola, visando assim contribuir para a melhoria do ensino.

Com base nos dados do Censo Escolar, o governo federal, por meio do FNDE, repassa valores em dez parcelas, de fevereiro a novembro, aos estados e municípios da União, calculados com base nos dias letivos, etapa e modalidade de ensino. Outro ponto importante é que o art. 14, da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, estabelece que

Do total dos recursos financeiros repassados pelo FNDE, no âmbito do Pnae, no mínimo 30% (trinta por cento) deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando-se os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas (BRASIL, 2009, art. 14).

Essa medida não só fortalece a economia do setor rural local como contribui para a formação consciente dos/as estudantes, mostrando a importância de ter uma alimentação saudável e de contar com sua comunidade local para o crescimento mútuo.

A fiscalização do uso bem feito e adequado do recurso é feita pelo FNDE, Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria Geral da União (GCU), Ministério Público e pelos Conselhos de Alimentação Escolar (CAE). O CAE tem uma importância fundamental nesse processo, pois é o responsável por averiguar, *in loco*, isto é, nas escolas, se a alimentação escolar tem boa qualidade, se não está havendo desperdícios, pois isso também caracteriza mau uso da verba.

Para a comprovação dos gastos, primeiramente a Secretaria Municipal de Educação (SME) deve realizar o preenchimento das informações no Sistema de Gestão e Prestação de Contas, o SiGPC. Em seguida, o CAE, após fazer a análise, emite um parecer, submetido ao Sistema de Gestão de Conselhos, o Sigecon.

¹⁰ Ver mais em:

<<https://www.fnde.gov.br/index.php/programas/pnae/pnae-sobre-o-programa/pnae-sobre-o-pnae>>.

Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar (Pnate)¹¹

De modo semelhante ao Caminho da Escola, o Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar é uma iniciativa do governo federal que almeja a melhoria, ampliação, manutenção e aquisição de veículos e equipamentos voltados para o transporte escolar de alunos residentes em áreas rurais. O programa ainda contempla o financiamento de seguros, licenciamento, taxas e impostos relacionados à frota de veículos, além de passe estudantil para transporte coletivo e pagamento de serviços terceirizados de transporte escolar, sendo o repasse feito de modo automático pelo FNDE.

Os recursos são, assim como o Pnae, calculados com base nos dados do Censo Escolar e repassados de modo automático aos estados e municípios da União em dez parcelas, de fevereiro a novembro.

A prestação de contas também é feita pelo SiGPC, em duas etapas. Na primeira, a SME faz o preenchimento no SiGPC. Na segunda etapa, o Cacs-Fundeb faz a análise e emite o parecer, que é enviado ao FNDE pelo Sigecon, como no caso do Pnae.

Programa Dinheiro Direto na Escola¹²

O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) recebe este nome pois o recurso vai diretamente para as escolas, isto é, não perpassa pelo município ou estado, dando autonomia às unidades executoras.

Ele oferece um suplemento financeiro às escolas públicas da educação básica das redes estaduais, municipais e do Distrito Federal, almejando contribuir com a manutenção e ampliação da infraestrutura da rede de ensino, física e pedagógica, podendo tal recurso ser usado também para compra de materiais permanentes.

Diferentemente do Pnae e Pnate citados anteriormente, no caso do PDDE o FNDE repassa duas parcelas às escolas, sendo a primeira até em abril e a segunda até em setembro. Com base nos dados do Censo Escolar, o montante é definido conforme o tipo de escola, o número de alunos, a modalidade de ensino e a localidade da escola.

A prestação de contas também é feita em duas etapas, no entanto, a primeira delas é feita pela própria unidade executora, que deve enviar toda

11 Ver mais em: <<https://www.fnde.gov.br/programas/pnate>>.

12 Ver mais em: <<https://www.fnde.gov.br/programas/pdde>>.

a documentação comprobatória para a prefeitura, a qual, em seguida, após análise, a submete no SiGPC.

Programas de execução direta

Os programas de execução direta têm como característica a entrega de um produto, ao invés do recurso financeiro, como é o caso do PNLD, do qual falaremos a seguir.

Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD)¹³

Criado em 1938 e tendo recebido outros nomes ao longo das décadas, o Programa Nacional do Livro e do Material Didático é um programa de execução direta em que as escolas recebem não valores financeiros por parte do Governo Federal, mas materiais de apoio pedagógico de forma sistemática e continuada. Tais materiais, que incluem não apenas livros didáticos, mas também jogos educacionais, softwares, de reforço, de fluxo, de formação e para a gestão, são ofertados de modo gratuito às escolas públicas. O programa tem como objetivo não apenas aprimorar a aprendizagem nas escolas públicas, como também estimular a leitura dos alunos e atualizar o desenvolvimento profissional dos professores.

Esses materiais são selecionados e adquiridos pelo Ministério da Educação, podendo o gestor educacional optar ou não pela sua adesão ao programa para o uso de material alternativo. Como o programa busca contemplar toda a rede de ensino, ao gestor fica a responsabilidade de garantir a manutenção, cuidado e devolução dos materiais entregues à rede, podendo estes ser realocados para outras unidades.

Prestação de contas

Em obediência ao colocado pelo parágrafo único do art. 70 da Constituição, o/a DME deve prestar contas de todos os gastos públicos realizados:

Parágrafo único. Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responde, ou que, em nome desta, assumia obrigações de natureza pecuniária (BRASIL, 1988, art. 70, parágrafo único).

13 Ver mais em: <<http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=12391:pnld>>.

Além disso, a LDB também estabelece, em seus artigos 72 e 73, o seguinte:

Art. 72. As receitas e despesas com manutenção e desenvolvimento do ensino serão apuradas e publicadas nos balanços do Poder Público, assim como nos relatórios a que se refere o § 3º do art. 165 da Constituição Federal.

Art. 73. Os órgãos fiscalizadores examinarão, prioritariamente, na prestação de contas de recursos públicos, o cumprimento do disposto no art. 212 da Constituição Federal, no art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias e na legislação concernente (BRASIL, 1996, art. 72-73).

Nesse sentido, falaremos a seguir sobre esse importante processo que deve ser feito com cuidado, atenção e responsabilidade. Ele garante a transparência das ações realizadas e a participação da sociedade por meio do controle social, o que, em outras palavras, significa por em prática a gestão democrática. No caso dos programas citados até aqui, cada um possui normas, prazos e diretrizes específicas, de modo que o/a DME precisa estar atento e tomar conhecimento dessas particularidades para não incorrer em erros e inadequações e, assim, sofrer as sanções legais.

Atualmente, grande parte do processo de prestar contas pode ser feita pela internet. Para isso, vamos falar um pouco sobre duas ferramentas que já mencionamos aqui, as quais conferem mais agilidade e eficiência nesse trabalho.

Sistema de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC)

O primeiro deles é o SiGPC, Sistema de Gestão de Prestação de Contas, que, conforme consta no site do FNDE,

é uma solução tecnológica criada para automatizar as etapas do dever constitucional de prestar contas, perpassando pela constatação da obrigatoriedade de prestar contas, inserção dos dados da execução técnica e financeira pelas Entidades Executoras, verificação das informações do controle social, análise das informações prestadas, adoção das medidas de exceção, quando cabíveis, e inclusões de informações encaminhadas pelos órgãos de controle (FNDE, 2020b).

Criado para garantir a elaboração, envio e recebimento da prestação de contas, o SiGPC também permite a realização da análise financeira por meio

da confecção de relatórios gerenciais, operacionais e demais diligências, assim como a possibilidade do acompanhamento de prazos.

Nesse sentido, o SiGPC traz ferramentas importantes na gestão da educação básica, sendo voltado para “o público interno e ao público externo, sendo este a sociedade civil, os órgãos de controle internos e externos, gestores de Entidades Executoras e demais agentes públicos” (FNDE, 2020b).

No sistema, o/a DME irá inserir os dados, as informações para comprovação das despesas – documentos, como comprovantes, recibos e extratos. Nesse sentido e para a obtenção de um diagnóstico preciso da educação municipal, é fundamental que o banco de dados seja abastecido com informações verídicas, garantindo assim a transparência da gestão e responsabilidade para com a sociedade e a utilização dos recursos públicos.

Siope

O Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Educação (Siope) é um importante instrumento que auxilia o trabalho do/a DME na medida em que nele ficam disponibilizadas as receitas públicas e o uso dos recursos em educação de todo o país, sendo uma base informatizada na qual o/a DME pode se apoiar para planejar suas ações.

Conforme consta no site do FNDE, “O principal objetivo do SIOPE é levar ao conhecimento da sociedade o quanto as três esferas de governo investem efetivamente em educação, fortalecendo, assim, os mecanismos de controle social dos gastos na manutenção e desenvolvimento do ensino” (FNDE, 2020c).

Ele tem caráter declaratório, o que significa que as informações ali são inseridas pelos próprios municípios, estados e Distrito Federal. A veracidade dessas informações precisa ser zelada, para não incorrer em ilegalidades, garantindo, assim, uma gestão transparente.

O mais importante é que, por ser de fácil acesso, o Siope é um relevante mecanismo de uma gestão democrática, pois, pela publicidade das informações, possibilita que a sociedade esteja a par dos recursos recebidos e dos gastos feitos, podendo observar as necessidades de sua cidade e cobrar os/as governantes por melhorias:

A destinação final do SIOPE é a sociedade, na medida em que permite o acesso a qualquer cidadão, sem necessidade de senha, das informações declaradas pelos entes federados (estados, Distrito Federal e municípios)

sobre o quanto investem em educação no Brasil, fortalecendo, assim, os mecanismos de controle social da aplicação de recursos em manutenção e desenvolvimento do ensino.

Aos gestores educacionais dos estados e municípios, o SIOPE fornece informações atualizadas sobre as receitas públicas e os correspondentes recursos vinculados à educação e os subsidia na definição e na implementação de políticas de financiamento orientadas para a promoção da inclusão educacional, da igualdade de oportunidades, da equidade, da efetividade e da qualidade do ensino público (FNDE, 2020c).

Para o/a DME, o Siope oferece alguns indicadores precisos sobre os investimentos públicos realizados na educação de seu município, fornecendo diretrizes importantes para a elaboração de planos e iniciativas futuras nas escolas da rede de ensino.

Considerações finais

Toda ação do/a DME deve ter como norte a perspectiva pedagógica, seja quando está gerindo pessoas, quando está estabelecendo parcerias, criando políticas públicas ou calculando gastos e investimentos. É isso que caracteriza o trabalho do/a gestor/a municipal de educação. Assim, todo o plano orçamentário deve ter como objetivo maior o fortalecimento, o crescimento, o desenvolvimento, a melhoria da educação em seu município.

Assim, é importante que o/a DME tenha em mente como funciona a distribuição de recursos públicos para atender as demandas da sociedade. Leis orçamentárias funcionam nesse sentido em nível federal, estadual e municipal, norteando os dispêndios dos recursos públicos mediante o equilíbrio entre as receitas obtidas via impostos e as despesas do município.

As leis orçamentárias são três. O Plano Plurianual (PPA) compreende todo o planejamento do governo ao longo de quatro anos, tendo início no segundo ano de governo e dura até o primeiro ano do mandato seguinte, evitando a descontinuidade de políticas do governo anterior. Por sua vez, a Lei Orçamentária Anual (LOA) e a Lei de Diretrizes do Orçamento (LDO) foram elaboradas contemplando o exercício de governo de um ano, permitindo assim um controle mais preciso das políticas municipais para o ano seguinte. Tanto a LOA quanto a LDO devem estar alinhadas com as propostas do PPA.

É importante frisar que tais leis devem auxiliar os/as governantes para atenderem as demandas da sociedade de modo sensível e regional. Cada município terá um tipo de demanda diferente, devendo o/a governante estar atento às características locais no momento em que elabora seu plano de iniciativas. Não é preciso enfatizar que isso se aplica também ao/a DME quando pensa no planejamento de ações para a rede de ensino de seu município.

O orçamento gasto com a educação faz parte do orçamento fixo, conforme previsto na Constituição Federal de 1988, o que permite aos municípios um aporte de recursos que podem ser implementados na melhoria da educação municipal. Nesse sentido, o/a DME deve elaborar suas estratégias e políticas educacionais para o seu município a partir do Plano de Ações Articuladas (PAR). Com o auxílio de uma equipe plural, o/a DME tem condições de averiguar as necessidades locais, projetar estimativas de gastos diante dessas necessidades e, assim, requisitar a utilização dos recursos públicos de modo mais eficiente.

Na elaboração do PAR, o/a DME reúne um grupo de pessoas de várias instâncias do município, garantindo assim que o processo decisório seja distribuído e também mais transparente. No plano são dispostas as necessidades locais a serem sanadas, as estratégias e políticas educacionais e a solicitação de recursos mediante alguns programas oferecidos pelo governo federal.

São vários os programas do Ministério da Educação voltados para o desenvolvimento, melhoria e universalização do ensino nos estados, municípios e Distrito Federal. Muitos desses programas oferecem suporte financeiro e técnico aos gestores da área da educação.

Existem os programas que consistem em políticas de transferência automática, ou seja, que abrangem todo o território nacional e não dependem do estabelecimento de convênio, por exemplo, entre os entes. A distribuição desses recursos funciona em conformidade com as características locais observadas pelos dados do Censo Escolar, quantidade de alunos por município, etc.

Já os programas de transferência voluntária só são oficializados mediante convênio, ajuste, ou algo similar. Por fim, temos também os programas de execução direta, em que são repassados não valores financeiros, mas os bens em si. Essa distribuição de produtos visa não só melhorar as condições da rede de ensino, oferecendo recursos didáticos aos alunos e alunas, como

também auxiliam os/as professores/as em sua prática pedagógica, como é o caso do PNLD, o Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD).

Dos programas mencionados neste capítulo, devemos observar que esse suporte do governo na área da educação vai desde o transporte dos alunos às escolas, estejam eles localizados em pontos distantes dos centros urbanos ou não (Pnate, Caminho da Escola), a alimentação oferecida aos estudantes (Pnae), os materiais utilizados em sala de aula (PNLD), até o financiamento da construção e manutenção de prédios escolares, mobiliários e outros materiais permanentes (ProInfância, PDDE).

Por conta da ampla variedade de auxílios e programas, o/a DME deve conhecer como funciona a máquina pública no momento em que elabora seu plano de ação para sua cidade. É apenas dessa forma que consegue mobilizar os recursos necessários em seu planejamento de políticas e ações educacionais, garantindo a sua realização de maneira mais incisiva e eficiente.

Ao mesmo tempo, para garantir a transparência do uso dos recursos públicos, é importante que sejam feitos não apenas diagnósticos precisos de como e onde eles estão sendo utilizados, mas também uma rigorosa prestação de contas, sob o risco de incorrer em ilegalidade e sanções.

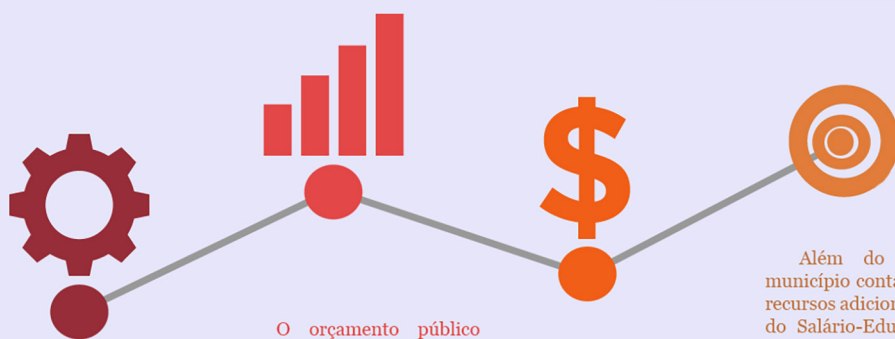
O Ministério da Educação oferece plataformas tecnológicas que auxiliam a prestação de contas de modo on-line, ampliando o seu alcance de atuação e garantindo assim a universalização do ensino pelo país. Contudo, é de extrema importância que o/a DME esteja bastante ciente dos prazos, tanto para a elaboração de propostas de políticas educacionais e solicitações ao governo federal quanto para a submissão da documentação comprobatória dos gastos, necessária para a prestação de contas. Ter todos esses documentos organizados facilita esse processo, além de agilizar.

Ainda, essas mesmas plataformas disponibilizam à população os dados referentes à obtenção e ao uso desses recursos. É dessa maneira que a sociedade pode conhecer como os/as governantes investem na educação, além de estar a par das necessidades e das potencialidades dos municípios, observando, conseqüentemente, as demandas imediatas da população. É com a união dessas duas frentes que os membros da sociedade podem – e devem – cobrar os/as governantes para ações mais eficazes no exercício do poder público.

A ADMINISTRAÇÃO E A GESTÃO FINANCEIRA



Gerir a educação de um município não é uma tarefa fácil. Além das questões pedagógicas, legislativas, avaliativas que envolvem a educação e, conseqüentemente, o trabalho do/a DME, há também a parte financeira, que precisa ser bem administrada para que os recursos sejam bem aplicados - o que significa conseguir obter bons resultados a partir de determinada quantia/bem e prestar contas. Isso tem como requisitos básicos a responsabilidade e a transparência (LUIZ; RISCAL, 2021, p. 73).



O gestor de educação municipal desempenha ações de caráter político ao assegurar projetos do planejamento concebidos em termos de gestão pedagógica, ou seja, o uso dos recursos focando no fortalecimento da Educação Básica.

Não se trata apenas de uma gestão financeira, mas de uma gestão pedagógica.

O orçamento público estima a receita e fixa a despesa para o exercício financeiro, em que a elaboração do planejamento financeiro é uma ação política que determina as prioridades e visa à obtenção dos melhores resultados com os recursos disponíveis; se baseando um ciclo que implica um plano de curto, médio e longo prazo na elaboração da ação, acompanhados por uma avaliação dos resultados.

Os recursos destinados ao financiamento da educação são estabelecidos fundamentalmente pela Constituição e pela Emenda Constitucional que instituiu o Fundo de Desenvolvimento e Manutenção da Educação Básica (Fundeb), além dos inúmeros pareceres do Conselho Nacional de Educação (CNE). Dessa forma, cabe ao dirigente municipal de Educação conhecer a legislação relativa ao financiamento para exercer com

Além do Fundeb, o município conta com alguns recursos adicionais advindos do Salário-Educação (fonte adicional de financiamento do ensino fundamental público), com o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) — para melhorar as condições estruturais e pedagógicas da escola — e o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola) — para melhorar o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb); há também o Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar (Pnate), o programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), o ProInfância, o Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) e o Programa Bolsa-Família.

REFERÊNCIAS

- BELCHIOR, P. G. O. *Orçamento-Programa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Pallas, 1976.
- BRASIL. Câmara dos Deputados. *Orçamento da União*. 2020a. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa>>. Acesso em: 29 nov. 2020.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 05 out. 1988.
- BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 05 maio 2000.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 23 dez. 1996.
- BRASIL. Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 17 jun. 2009.
- BRASIL. Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, 25 dez. 2020b.
- EDUCAÇÃO CONECTADA. *Sobre*. 2020. Disponível em: <<http://educacaoconectada.mec.gov.br/o-programa/sobre>>. Acesso em: 29 nov. 2020.
- FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento e Manutenção da Educação. *Novo Fundeb garante mais recursos para a educação básica brasileira*. 2020a. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/index.php/acao-a-informacao/institucional/area-de-imprensa/noticias/item/14012-novo-fundeb-garante-mais-recursos-da-uni%C3%A3o-para-a-educac%C3%A7%C3%A3o-b%C3%A1sica-brasileira>>. Acesso em: 23 mar. 2021.
- FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento e Manutenção da Educação. *SiGPC*. 2020b. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/fnde_sistemas/sigpc-contas-online>. Acesso em: 29 nov. 2020.
- FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento e Manutenção da Educação. *Siope*. 2020c. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/fnde_sistemas/siope>. Acesso em: 29 nov. 2020.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como vimos ao longo do livro, este trabalho é voltado para lançar luz sobre as várias facetas e dimensões da gestão da educação municipal. Observamos aqui a importância da atuação do/a Dirigente Municipal de Educação (DME) e da Secretaria Municipal de Educação (SME).

O primeiro capítulo foi todo voltado para as atribuições do/a DME e o quão fundamental é o seu papel de liderança nas políticas educacionais do município em que atua. Contudo, o/a DME não toma decisões de modo arbitrário, devendo se pautar em um rigoroso diagnóstico da educação de sua cidade, valendo-se, para isso, de avaliações internas e externas que fornecerão indicadores essenciais na hora de elaborar seu planejamento.

Compete ao/à DME estar a par de todos os processos envolvendo a gestão de pessoas – sendo crucial a formação de uma equipe que vai implementar o seu planejamento pedagógico –, como também a gestão pedagógica, administrativa, financeira e de patrimônio. Para auxiliá-lo, o governo oferece vários programas voltados para o desenvolvimento da educação (PDDE, PNLD, Pnae, entre outros), possibilitando e incentivando o estabelecimento de parcerias na implementação de suas políticas pedagógicas municipais.

Dentro de suas atribuições, é importante que o/a DME esteja atento aos marcos legais voltados para a educação, sendo eles a Constituição de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB 9394/96), as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). São esses aportes da legislação que servem como base para a prática e implementação de ações e políticas pedagógicas dentro do município.

A atuação do/a DME está atrelada à própria Secretaria Municipal de Ensino (SME) e deve ter por premissa o que consta na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), porém, respeitando as especificidades de cada município, estado e região. Para a elaboração de ações, o/a DME ainda conta com o Censo Escolar e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), além dos Projetos Político-Pedagógicos (PPP) das escolas. Pode contar também com os Conselhos Escolares, garantindo assim que sua gestão seja cada vez mais democrática.

É importante que o/a DME também conheça e entenda a distribuição dos recursos públicos para pautar suas ações na cidade. Nesse sentido, é fundamental que ele entenda o funcionamento do Plano Plurianual (PPA), da Lei Orçamentária Anual (LOA) e da Lei de Diretrizes do Orçamento (LDO), além da Lei de Responsabilidade Fiscal para elaborar o planejamento pedagógico do município. Mostramos ainda que o DME ainda pode contar com vários programas do Ministério da Educação de transferência voluntária e direta, permitindo-lhe elaborar planos que possam atender a número cada vez maior de estudantes.



Ministério da
Educação



ISBN 978-65-86891-30-0



9 786586 891300