

# **A GESTÃO PÚBLICA NA EDUCAÇÃO, COMO A UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS EXISTENTES INFLUENCIARAM NA MELHORA DO SISTEMA EDUCACIONAL DE SÃO FERNANDO-RN.**

J. A. D. MEDEIROS e L.F.L.G. COSTA

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande de Norte

joseandersonmedeiros@bol.com.br e lucia.lucio@ifrn.edu.br

Artigo submetido em 26/07/2018 e aceito em 01/08/2018

DOI: 10.15628/empirica.2018.7538

## **RESUMO**

O presente trabalho apresenta a investigação da realidade na gestão pública no que se refere à educação no município de São Fernando-RN, com foco especial no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Este estudo buscou analisar a gestão pública educacional, bem como traçar estratégias que viabilizem atingir as metas propostas. Nessa perspectiva o trabalho foi desenvolvido através de pesquisas bibliográficas das obras de autores que trabalham com gestões do tipo estratégica, de pessoas, organizacional e educacional; bem como o estudo empírico desenvolvido no município já citado, por meio de observações e entrevistas as quais resultam nos dados analisados que constituem os resultados desse estudo os quais deram suportes para a elaboração das estratégias que atenderam as demandas sócio educacionais que buscam a melhoria da qualidade e do fortalecimento educacional e humano dos nossos alunos, a fim de serem preparados de maneira a se tornarem cidadãos conscientes de seus direitos e deveres no meio em que convivem. Com isso foi desenvolvidas maneiras de inserir no conhecimento dos alunos saberes e práticas dos grupos sociais, que serão levados ao ápice do aprendizado e utilizados na idealização da matéria que vem a qualificar e aprimorar os resultados obtidos com tal estudo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestões, IDEB, Educação, Planejamento Estratégico.

## **PUBLIC MANAGEMENT IN EDUCATION, HOW THE USE OF EXISTING RESOURCES INFLUENCED THE IMPROVEMENT OF THE EDUCATIONAL SYSTEM OF SÃO FERNANDO-RN.**

## **ABSTRACT**

The present work presents the investigation of the reality in the public management with regard to education in the municipality of São Fernando-RN, with special focus on the Index of Development of Basic Education (IDEB). This study sought to analyze the public educational management, as well as to draw up strategies that allow to reach the proposed goals. In this perspective the work was developed through bibliographical researches of the works of authors who work with strategic, people, organizational and educational management; as well as the empirical study developed in the

municipality already mentioned, through observations and interviews which result in the analyzed data that constitute the results of this study which gave support for the elaboration of the strategies that met the socio-educational demands that seek the improvement of the quality and the educational and human strengthening of our students, in order to be prepared in order to become citizens aware of their rights and duties in the environment in which they live. With this was developed ways of introducing students' knowledge and practices to social groups which will be taken to the apex of learning and used in the idealization of the subject that comes to improve the results obtained with such study.

KEYWORDS: Management, IDEB, Education, Strategic Planning.

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo dessa pesquisa visa elaborar estratégias a fim de colaborar com o sistema educacional local, tendo como base os Índices de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB.

Segundo Reynaldo Fernandes (2007), O IDEB é o indicador objetivo para a verificação do cumprimento das metas fixadas no Termo de Adesão ao Compromisso “Todos pela Educação”, eixo do Plano de Desenvolvimento da Educação, do Ministério da Educação, que trata da educação básica. Nesse âmbito que se enquadra a ideia das metas intermediárias para o IDEB.

É importante ressaltar que os Entes Federados vêm se esforçando para o atingimento desses índices. Porém, principalmente no ensino municipal, depara-se com vários obstáculos para o alcance dos índices do IDEB, tais como: falta de recursos financeiros que nem sempre chegam no momento certo, sofrendo atrasos corriqueiros e também problemas deixados pela gestão passada, como atraso na entrega de algumas obras. Isso por hora nos impede de desenvolver um trabalho com mais eficiência. Mas também constatamos a qualidade dos serviços prestados em virtudes de análises feitas através das opiniões de pais, alunos e funcionários com relação a atual gestão e diante do contexto social, político e cultural.

O trabalho em tela tem por objetivo atingir as melhorias no sistema educacional local, visando implantar conceitos de qualidade na gestão educacional no tocante a atender as necessidades da população escolar.

- Identificar a opinião dos supervisores e coordenadores gerais quanto ao modelo de gestão público educacional aplicado;
- Analisar o processo de estruturação dos serviços de gestão educacional no município, buscando o sucesso desse modelo de acordo com os moldes estabelecidos pelo plano de metas para a educação;
- Comparar o processo de institucionalização (estruturação) das unidades escolares.

O seguinte trabalho se justifica por buscar novas metodologias na gestão pública educacional, e introduzir esses métodos na tentativa de alcançar a devida qualidade de gestão no tocante a atender os anseios e necessidades exigidas pela população desenvolvendo funções administrativas em prol da coletividade.

Dessa forma, se fez necessário a utilização do conceito de gestão pública para fazer a comparação dos modelos de serviços de atendimento educacional ao cidadão no município de São Fernando-RN, com o propósito de identificar qual o melhor serviço de qualidade de atendimento estabelecidos no Programa Qualidade e Participação educacional da Administração Pública local.

A relevância do estudo se encontra na importância de ter os atuais gestores municipais como um novo modelo de Gestão Pública escolar, de forma empreendedora e com foco na valorização do sistema de qualidade no ensino. Mas, segundo Vieira (2013), não basta apenas a ação dos gestores públicos, pois, para ela, muitas vezes se tende a tomar o Poder Público como única instância de formulação de política. É, contudo, na correlação de forças entre os atores sociais das esferas do Estado – a sociedade política e civil – que se definem as formas de atuação prática, as ações governamentais e, por conseguinte, se trava o jogo das políticas sociais. Assim sendo, estas precisam ser compreendidas em sua complexidade e mutação.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Como diz a Constituição Federal de 1988 em seu artigo 205, a Educação é direito de todos e dever do Estado e da Família, sendo promovida com a colaboração da Sociedade. Dessa forma, cada Ente Federado possui atribuições distintas, sendo União, Estados e Municípios responsáveis cada um por parte dos serviços oferecidos a população. Assim, cabe a União a responsabilidade de disponibilizar o ensino superior, aos Estados cabe à responsabilidade pelo Ensino Médio e aos Municípios fornecer ensino de Pré-escolar e Ensino Fundamental. Diante disso podemos destacar que os gestores municipais têm o dever de expandir e melhorar o ensino fundamental e infantil nos municípios e propiciar a todas as crianças condições reais de acesso à escola, já que com o acesso à educação de qualidade nos níveis iniciais os alunos terão melhores oportunidades de ingressar em séries mais à frente com um grau mais elevado de conhecimento.

Assim, destaca-se as diversas questões relacionadas à gestão pública do município de São Fernando - RN no que se refere à educação escolar, destacando principalmente as gestões de organização, de pessoas, estratégica e educacional. Então destaca-se a importância do conhecimento sobre como se processa cada uma dessas gestões no intuito de caracterizar os aspectos que podem contribuir para assegurar o sucesso pretendido.

### 2.1 A gestão da organização

O mercado tenta se manter vivo e competindo, porém vivem constantemente sofrendo mudanças, e passando por transformações que chegam a refletir nas empresas, nas repartições públicas e privadas, em todas as organizações sejam elas com fins lucrativos ou não.

No momento destacamos o ambiente em que se trabalha o tipo de escritório, a localização, o layout das salas e a climatização. Enfim, toda essa estrutura física influencia no desenvolvimento, comportamento e desempenho do colaborador, de acordo com Nadler (1983) é de grande valia a

atenção dada aos ambientes de trabalho, para que estes não se tornem elementos bloqueadores de comportamentos desejáveis dos colaboradores.

Temperatura, iluminação, barulho e outros fatores ambientais não deveriam estar em nenhum extremo – por exemplo, ser muito quente ou muito iluminado. Além disso, a maioria dos empregados prefere trabalhar relativamente perto de casa, em instalações limpas e relativamente modernas e com ferramentas e equipamentos adequados. (ROBBINS, 1999, p.98)

O ambiente físico requer condições que não conduzam ao perigo ou desconforto, entretanto, sempre é bom lembrar que não basta ter um bom espaço, mas sim também saber utiliza-lo. A gestão da organização, consoante Gomes (2002) as organizações tendem a atrair e manter pessoas que se identificam ao seu clima. O que é positivo, porém não estamos fazendo uma fragmentação das gestões, pois o ideal seria que todas estivessem dentro da organização em perfeita sintonia, na intenção de obter o sucesso desejado.

Conforme Carvalho (2001) uma organização é estabelecida quando um grupo de pessoas produz um bem ou serviço, no caso a produção, submetidas a um conjunto de regras.

Sendo assim, podemos observar que o envolvimento das pessoas não está presente somente na gestão de pessoas, pois para a concretização de uma organização deve ser constituída com um conjunto de pessoas que produzem e fazem com que ela venha a existir.

Nas últimas décadas surgiram diversos modelos de gestão organizacional e consagrou-se a expressão gestão participativa para aqueles que, de alguma forma, se desenvolvem com a participação de trabalhadores e outros atores sociais nas decisões sobre produção, organização do trabalho etc. (CARVALHO, 2001, p. 65)

## 2.2 A gestão de pessoas

Considerando que cada experiência seja pessoal ou profissional tem nos desafiado a rever conceitos, pois vivemos em uma sociedade que se modifica e se transforma, e para adentrarmos nesse universo é significativo observarmos a organização e a participação desses trabalhadores ou atores sociais nas tomadas de decisões, pois cada um tem muito a contribuir com suas experiências.

Anteriormente discutiu-se um pouco sobre a gestão da organização abordando alguns pontos que são necessários a se destacar. No momento apontaremos alguns fatores que consideramos relevantes em uma gestão, partindo do pressuposto que as relações estabelecidas dentro de uma organização pode muito contribuir para um sucesso almejado.

O homem é um ser social que sente a necessidade de interagir com os outros e com as organizações existentes na nossa sociedade, Saviani (2008) afirma que o homem é diferenciado dos demais seres pelo trabalho, porque através dele, ele pode transformar o meio em que vive.

No entanto, o trabalho de uma organização não envolve somente quem faz parte do quadro, mas

também todos que por sua vez interagem seja sendo cliente, pacientes ou pessoas que usufruem dos serviços prestados por uma determinada organização. Gil (2001) vem destacar que a gestão de pessoas substitui a denominação Administração de Recursos Humanos e vem designar o modo de lidar com as pessoas nas organizações.

Por isso podemos dizer que ao olharmos a nossa volta podemos constatar que nas repartições seja público ou privado, o relacionamento entre os colaboradores é muito importante para o desenvolvimento dos trabalhos. Embora essa forma de gestão possa oportunizar um tipo de relacionamento do administrador com os colaboradores que lhe motiva a possibilidade de inventar, junto com eles, trabalhos interessantes, isto é, os trabalhos desenvolvidos com práticas que conseguem adaptar o ambiente de trabalho e avançam pela organização.

Na medida em que o talento pessoal e a experiência profissional desses homens e mulheres não são reconhecidos e adequadamente aproveitados pelas companhias as quais trabalham, sua produtividade é reduzida, enrijecendo as empresas e roubando, de ambos, vitalidade adaptativa (PINEDO, 2002, p. 40).

As pessoas não são iguais, muito pelo contrário, são diferentes possuindo valores, crenças, religiões, atitudes, comportamentos dentre outras coisas que os fazem serem heterogêneos. Mas lidar com essas diferenças é fundamental em uma equipe de trabalho, trabalhando com elas podemos transformar em grandes aliados para alcançar os objetivos propostos pelas organizações, aproveitando os diversos potenciais e talentos dos colaboradores favorecendo no clima organizacional.

Diante do exposto e do tempo no qual vivenciamos, pensemos:

Imagine uma organização capaz de lidar com os problemas de hoje e aproveitar as oportunidades do futuro. Imagine uma organização em que todos falam, e todos ouvem. Imagine uma organização capaz de aplicar novas teorias, técnicas e ferramentas, de gerar novos conhecimentos, de assimilar novos paradigmas, em suma, capaz de acompanhar a mudança. Imagine uma empresa em que todos os seus membros caminham para o mesmo objetivo, em que todos se empenham em aprofundar e expandir as suas capacidades enquanto coletivo, enquanto um todo. (COELHO, 2001, p. 1)

### **2.3 A gestão estratégica**

Marcados por uma cultura que o que vale é levar vantagem, ainda acreditamos que o desenvolvimento de uma boa gestão de pessoas pode muito contribuir não só na produtividade da organização, como certamente vem contemplar a equipe da organização no seu rendimento tanto profissional como pessoal. Para concluirmos o nosso pensamento trazemos Chiavenato (1999) apontando a educação como um fator primordial para o desenvolvimento das pessoas independentemente de suas diferenças.

Para Matus, o planejamento estratégico é definido como uma ação pensada, ou seja, um pensar antes de agir. Assim, Pode-se dizer, de um modo bastante simplificado, que planejar é simplesmente pensar antes e durante a ação.

Dessa forma, pode-se perceber que muitas organizações possuem ou buscam estratégias no intuito de alcançar determinados resultados, assim sendo, nessa gestão observou-se uma ferramenta essencial para o seu desenvolvimento, o chamado planejamento estratégico, que segundo Tavares (2000) a gestão estratégica surge justamente para implementar o planejamento, visto que é uma das grandes dificuldades no meio de uma organização.

Este instrumento, como afirma Matus (1989), é um cálculo situacional e sistemático capaz de articular o imediato (presente) com o futuro. O plano, como um cálculo, não é nem puramente técnico, nem puramente político e muito menos único. Devemos considerar tanto as propostas dos especialistas (ou o ponto de vista técnico-científico) como também as diferentes visões ou pontos de vistas dos políticos, que captam a realidade buscando realizar seus projetos ou compromissos, assim como propostas oriundas da própria comunidade que, em última análise, é que sofre com os problemas que o planejamento pretende resolver.

Nesse contexto, planejar é pensar antes, durante e depois de agir. Envolve o raciocínio (a razão) e, portanto, pode se entender que o planejamento é um cálculo (racional) que precede (antes) e preside (durante e depois) a ação. É um cálculo sistemático que articula a situação imediata e o futuro, apoiado por teorias e métodos.

Assim sendo, no planejamento deve se pensar antes, durante e depois de maneira a se preparar para construir um futuro desejado, sempre consciente dos possíveis obstáculos e dos objetivos que são propostos a alcançar.

Distinguir uma visão verdadeira de declarações vazias, mas rotuladas de visão, talvez seja algo que todos experimentamos um dia, já que uma visão verdadeira nunca esquecemos-pode ser vaga como sonho, precisa como uma meta, mas o seu ponto crítico é que ela articule uma expectativa de futuro realista, digno de crédito, e atraente para a organização (CLEMENTE,2004 p.43).

É imprescindível que a organização observe suas ações e metas a serem atingidas, e sempre analisar se o planejamento está sendo concretizado. Como o próprio nome sugere a gestão estratégica abrange a parte de organizar, de sistematizar, de planejar, de tomar decisões, envolvendo o compromisso da administração e o acompanhamento com a finalidade de estabelecer medidas que possam atender futuras expectativas.

Evidentemente que em algumas organizações há o desinteresse de profissionais pelo próprio planejamento, que muitas vezes é visto como algo burocrático e sem muita utilidade. Porém cada vez mais as organizações buscam estratégias para se manterem frente ao mercado competitivo atraindo e motivando as pessoas para ficarem a frente, desenvolvendo um trabalho eficaz.

## 2.4 A gestão na educação municipal

Ao se observar a gestão educacional, constata-se as mudanças que vem ocorrendo ao longo do tempo, pois antes os diretores das escolas não eram eleitos e sim nomeados, atualmente esse quadro mudou, já que para ocupar tal cargo ocorrem as eleições, em que os alunos, funcionários, professores, pais, enfim a comunidade escolar votam para escolher o gestor, porém ainda no município de São Fernando é utilizada a forma de nomeação, sendo assim a gestão nesse município ainda não é democrática.

A escolha do diretor escolar, pela via da eleição direta e com a participação da comunidade, vem se constituindo e ampliando-se como mecanismo de seleção diretamente ligado à democratização da educação e da escola pública, visando assegurar, também, a participação das famílias no processo de gestão da educação de seus filhos. (PARENTE e LUCK, 1999, p. 37)

Apesar do município referido não ser uma gestão democrática, podemos afirmar através dos dados que trazemos nesse estudo que os resultados quantitativos e qualitativos segundo o IDEB são satisfatórios. O que nos fez lembrar Heloísa Luck (2008) ao dizer que a gestão educacional, em caráter amplo e abrangente de sistema de ensino, e a gestão escolar, referente à escola, constitui-se em área estrutural de ação na determinação da dinâmica e da qualidade do ensino. Isso porque é pela gestão que se estabelece unidade, direcionamento, ímpeto, consistência e coerência a ação educacional, a partir do paradigma, ideário e estratégias adotadas para tanto.

Luck (2008) diz que Há algumas décadas, o ensino público era destinado a poucos e orientado por um sistema administrativo centralizador. Nesse modelo, a qualidade era garantida com mecanismos de controle e cobrança. A sociedade mudou e passou a exigir a Educação para todos. Com isso, o ser humano se tornou o elemento-chave no desenvolvimento das organizações educacionais, tanto como alvo do trabalho educativo como na condução de processos eficientes e bem-sucedidos. É nesse contexto que surgiu a necessidade de haver uma ou mais pessoas para dirigir as ações que encaminham a escola para a direção desejada.

Assim, segundo a mesma autora, a escola é uma organização que sempre precisou mostrar resultados - o aprendizado dos alunos. Porém nem sempre eles são positivos. Para evitar desperdício de esforços e fazer com que os objetivos sejam atingidos ano após ano, sabe-se que é necessária a presença de gestores que atuem como líderes, capazes de implementar ações direcionadas para esse foco. A concepção de que a liderança é primordial no trabalho escolar começou a tomar corpo na segunda metade da década de 1990, com a universalização do ensino público. A formação e a atuação de líderes, até então restritas aos ambientes empresariais, foram adotadas pela Educação e passaram a ser palavra de ordem para enfrentar os desafios.

As políticas educacionais e as diretrizes organizacionais e curriculares são portadoras de intencionalidade, ideias, valores, atitudes e práticas que vão influenciar as escolas e seus profissionais na configuração das práticas formativas dos alunos, determinando um tipo de sujeito a ser elaborado moldado e educado diante todos os termos exigidos pela sociedade.



As atuais políticas educacionais e organizadas devem ser compreendidas no quadro mais amplo das transformações econômicas, políticas, culturais e geográficas que caracterizam mundo contemporâneo. Com efeito, as reformas educativas executadas em vários países do mundo europeu e americano, nos últimos 20 anos, coincidem com a recomposição do sistema capitalista mundial, o qual incentiva um processo de reestruturação global de economia regido pela doutrina neoliberal. (LIBÂNEO, OLIVEIRA e OSCHI, 2008, p.33-34)

O sistema de gestão pública estão se ampliando para atender os anseios da população buscando realizar tarefas de aprimoramento nos processos educativos acompanhados sempre da economia no contexto local a fim de definir novas maneiras de aprendizagem e comportamento social.

As políticas de gestão na educação adotadas nos dias atuais recebem transformações diante das posições econômicas locais em virtude das ações de qualidade adotadas, além de enfatizar à importância da consolidação de uma gestão educacional descentralizada com seu foco voltado para a escola. Essa ênfase, se compartilhada pelas comunidades escolar e local, poderá proporcionar a corresponsabilidade participativa, aumentando a legitimidade das decisões tomadas no âmbito escolar.

Infelizmente no Brasil demorou muito a dar devida importância que merece a educação, diferentemente de outras nações que adotaram sistemas de educação como prioridade nos seus governos desde o início dos tempos, vimos que o país que investe em qualidade da gestão educacional existe um enorme índice de desenvolvimento.

A criação de um fundo de apoio a educação foi de suma importância para dar apoio as gestões educacionais dos municípios mediante o envio de recursos financeiros que possibilitou melhorias no campo econômico, onde o valor era dividido entre os governos estaduais e municipais de acordo com o volume de matrículas de alunos em cada rede de ensino e o total da receita prevista para a melhoria da qualidade do ensino público.

Plano Nacional de Educação (PNE) formado para capacitar os professores da rede pública, pretende desenvolver medidas para auxiliar a gestão educacional e devem construir incentivos para uma progressão por qualificação de trabalho docente, visando a profissionalização de uma categoria essencial para o apoio aos gestores escolares.

Acreditamos que a equipe escolar pode adaptar-se às novas possibilidades gestoras e pedagógicas, com base teórica e prática sobre gestão democrática e a realidade sociocultural da escola pública.

### **3 METODOLOGIA**

Esta é uma pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso que para sua realização contou com as seguintes fontes: teórico-bibliográficas e estudo empírico desenvolvido por meio das observações e entrevistas com professores, coordenadores, gestores, funcionários, alunos e sociedade em geral, considerando para a análise dos dados os questionários respondidos e as entrevistas realizadas que utilizamos ainda para fundamentar esse estudo e consulta aos documentos das escolas.



A estrutura organizacional do poder público municipal, que teve sua fundação iniciada próximo ao ano de 1960 após o então prefeito municipal, o Sr. Juvenal Medeiros, ver a necessidade que a recém-emancipada cidade de São Fernando-RN necessitava dividir a administração pública em partes, e assim denominou seus colaboradores para representar cada área específica.

A parte da Educação recebeu o nome de Núcleo de Educação Municipal, localizado na Rua Capitão José Inácio deste município tendo a sua frente a pessoa de Francisca Lins de Medeiros nomeada como responsável pela área, ficando à frente da pasta até o ano de 1993 quando o prefeito na época, o Sr. Elias Fernandes extinguiu o cargo e nomeou o Sr. Gilmar de Medeiros Maia para ficar à frente da agora criada Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Desporto e Lazer.

A instituição tem como objetivo, por ser uma organização pública, organizar, alinhar, dirigir e realizar a prestação de serviços gratuitos na área de educação direcionados à população municipal local num todo. A sua Missão é realizar trabalhos educativos voltados para a melhoria das necessidades da população; sua Visão é atender sem restrição a população diante das suas perspectivas de melhora, os valores são elaborados diante da avaliação dos trabalhos realizados anualmente; os principais clientes são a população escolar no geral abrangendo alunos e seus respectivos pais.

Os nossos clientes externos não compram, pois nossos serviços são gratuitos e eles usufruem dos mesmos; nossos clientes internos esperam interação entre nossos colaboradores para que sejam desempenhados serviços de boa qualidade; nossos dados de mercado estão expostos nos índices de avaliação da educação básica o (Ideb); e a organização se encontra numa posição cômoda relativa diante do quadro que está situada, pois é pública e única a tomar a decisão sobre o que se refere a educação municipal.

O grau de rivalidade se dá apenas em uma parte da educação no setor de ensino infantil que bate de frente com a concorrência da escola estadual; mas para sobressair usamos ferramentas tais como dois professores em sala de aula, aula de informática, salas de inclusão de deficientes físicos, tudo isso oferecido aos pais para que possam matricular seus filhos na rede municipal de ensino.

Usamos o plano de licitações para podermos contrair as mercadorias necessárias para a realização dos produtos de uso de escritório bem como os necessários para a merenda escolar, que também é recebida através do programa de Agricultura Familiar, que compra as mercadorias direto do pequeno produtor rural e distribui para as escolas públicas do município, em seguida todos os produtos vêm para secretaria, onde logo após faz-se a distribuição de maneira que as escolas recebam os mesmos conforme o número de alunos.

Não temos ameaças de novos estreatantes, pois diante de uma baixa população local de baixo poder aquisitivo das mesmas, as portas já estão quase que completamente fechadas para que se estabeleça outra forma de ensino na cidade a não ser a pública.

O ponto forte é a proximidade e o contato direto com o cidadão, e o poder de convencimento mediante as oportunidades oferecidas aos mesmos. Nos pontos fracos são a falta de interesse por parte de algumas pessoas que não tem empenho em usufruir dos benefícios oferecidos aos mesmos, nossas oportunidades muitas vezes nos são oferecidas por parte das ajudas que recebemos dos programas de auxílio a educação do Governo Federal, que essas quando aparecem sabemos usar sem

nem um desperdício, nossa ameaça é um outro poder público o do Estado que oferece também o ensino infantil, que com a perda desses alunos perdemos também recursos do Ministério da Educação que é o programa dinheiro direto na escola, o PDDE que foi de essencial importância para o desenvolvimento e melhora no índice do IDEB no município de São Fernando.

### **3.1 O processo educacional e da gestão pública no município de São Fernando**

Visando compreender como se processa na contemporaneidade a gestão pública no que se refere à educação no município de São Fernando-RN, cidade localizada na região do Seridó Nordeste a 299 km da capital do estado, possuindo aproximadamente 3.603 habitantes (IBGE, 2016), iniciaremos com uma reflexão atinente a gestão e ao quadro educacional.

No ano de 1958 a cidade foi emancipada, logo após tomaram posse o prefeito nomeado e o quadro de secretários e vereadores, iniciando ali o princípio da gestão pública no município de São Fernando. A gestão pública adotou o modelo de administração social buscando sempre atingir a população num todo, mas nem sempre atuava como seus princípios, pois existia também o modo da administração centralizadora e hierarquizada, cujo topo hierárquico era legitimamente ocupado pelo venerável chefe detentor de todo poder de decisão e de mando.

Os demais membros desse conjunto, distribuídos por cargos, eram mais executores de ordens e planejamentos do que tomadores de decisões. Quanto mais baixos os cargos ocupados, menos poder de decisão, menos educação formal e menos respeito social.

Assim esse modo de administrar tomou conta da sociedade local principalmente no meio escolar que acabara de ser iniciado, condicionada pela política, economia, religiosidade e cultura dominante na época.

No sistema educacional, cumprir planejamentos pedagógicos e desenvolver trabalhos para os alunos era dever total dos colaboradores assim se formava à realidade escolar local constituía pelos comandos de seus diretores e superiores, conforme a expectativa administrativa exigida para desempenharem as suas funções.

Para sociedade moderna, organizada em instituições públicas, o comando do controle de processos produtivos busca: a melhoria da qualidade na gestão abandonando alguns métodos já ultrapassados, identificação e a relevância da administração como um meio para atingir objetivos de melhoria do sistema de ensino na tentativa de alcançar sempre os melhores índices e atingir sempre às metas a cumprir.

Então, entendemos que o gerenciamento e as gestões públicas eficientes são percebidas como capazes de oferecer ações e avaliar processos, bem como alcançar os resultados perseguidos pela administração pública na educação. Assim não podemos deixar de intitular os novos padrões gerenciais da organização adotados para uma melhor avaliação dos índices escolares.

Esses padrões que exigem mais flexibilidade por parte dos gestores e outorgam certo grau de participação aos chamados de colaboradores, esse que usufrui do controle efetivo do processo produtivo educacional e dos seus resultados, então poderíamos dizer que na administração escolar local existem vários segmentos de controle que propicia as informações para a tomada de decisões na busca da qualidade educacional.

Assim a preocupação municipal com a democratização da gestão escolar e a participação coletiva na construção de uma escola moderna estar presente no município de São Fernando-RN, haja vista que o manifesto dos pioneiros da educação enfatizava autonomia administrativa da escola em seus aspectos técnicos, administrativos e econômicos.

### 3.2 As novas e atuais perspectivas da educação no município de São Fernando

A educação desperta inúmeras inquietações nos indivíduos envolvidos nos processos educativos, pois os desafios que surgem cotidianamente, especialmente aqueles presentes no cotidiano da sala de aula exigem novas respostas, saberes, posturas e conhecimentos.

O ambiente de uma sala de aula tem que espelhar uma concepção de educação e cuidado respeitando as necessidades de desenvolvimento das crianças em seus aspectos físicos, cognitivos e afetivos.

Os espaços e os materiais pedagógicos devem ser organizados e planejados para favorecer a autonomia do aluno, atender aos anseios das crianças e ampliar a leitura de mundo das mesmas por meio da exploração do ambiente.

Ao olharmos para o ensino municipal de São Fernando no período de 2013 a 2016, constatamos a seguinte situação presente no quadro a seguir:

Tabela 1: Matrícula dos Alunos.

Ano	Educação Infantil	Ensino Fundamental (séries iniciais)	Ensino Fundamental (séries finais)
2013	148 alunos	269 alunos	287 alunos
2014	170 alunos	223 alunos	284 alunos
2015	161 alunos	219 alunos	282 alunos
2016	184 alunos	204 alunos	278 alunos

Fonte: Secretaria municipal de educação São Fernando.

Assim, através da tabela 1, percebe-se que o número de alunos na educação infantil vem aumentando, porém no ensino fundamental ocorre um processo de redução de alunos com o passar dos anos. No entanto, a nossa pesquisa, apesar de trabalharmos com quantidade, é qualitativa, sendo também caracterizada como um estudo de caso, já que discutimos algo atrelado ao campo educacional e, segundo (MELO, 2009) é de suma importância para conhecer e compreender os problemas que envolvem o processo educativo no contexto social.

Sabemos dos limites e vantagens desse tipo de investigação, confiamos em seu potencial explicitador, em razão da pesquisa está direcionada a uma instância. Nesse estudo, a intenção de investigar a gestão pública educacional do município de São Fernando, no que se refere à qualidade e satisfação da população atendida pela atual gestão.

O estudo de caso possui as seguintes características: particularidade, descrição, heurística e indução.

Particularidade porque focaliza uma situação, um programa, um fenômeno particular adequada a investigar questões do dia-a-dia. Descrição, porque o produto final de um estudo de caso é uma descrição “densa” do fenômeno, os dados são expressos em palavras, imagens, citações literais, figuras literárias. Heurística, significa que os estudos iluminam a compreensão do leitor sobre o fenômeno estudado. Indução, porque se baseiam na lógica indutiva. (ANDRÉ, 2005. p. 25-30).

No estudo de caso o pesquisador é o principal instrumento de coleta e análise de dados, estes são mediados por ele. Para ser desenvolvido este tipo de estudo qualitativo, o pesquisador precisa saber tolerar as dúvidas e incertezas inerentes a abordagem da pesquisa e deixar o programa aberto e flexível às mudanças, tendo em vista que não existem regras a serem seguidas sobre como proceder em cada situação específica.

As fontes que auxiliaram a realização desse estudo de caso foram: teórico-bibliográfica, por meio de leituras de livros e trabalhos científicos como artigos aliados ao estudo empírico por meio das:

- Observações – Ocorridas durante os meses de abril, maio, junho, agosto e setembro, nas escolas municipais, secretaria de educação e a prefeitura municipal. Estas observações deram-se baseadas pelo Índice de Desenvolvimento da educação Básica-IDEA.
- Entrevistas – Realizadas durante as observações, cada dia fazíamos uma pergunta igual para funcionários de diferentes instituições, como também pessoas da sociedade civil.
- Consultas aos documentos da escola – Foram consultados o histórico da instituição e as fichas escolares dos alunos.

As escolas são instituições educacionais destinadas a favorecer o desenvolvimento integral das crianças. Para obter resultados satisfatórios com o trabalho realizado é essencial que todos os envolvidos no processo educativo, ou seja, a comunidade escolar respeite os objetivos da instituição e atuem conjuntamente para promover qualidade na educação, começando pela elaboração de uma proposta pedagógica democrática e participativa.

Todos os profissionais exercem fundamental importância na elaboração das ideias e críticas da proposta. Esta se mostrará sempre preocupada em analisar as transformações sociais e respeitar a diversidade cultural, levando em consideração os diferentes valores e a estrutura de cada família privilegiada a democracia no sentido de que todos deverão ter direito ao conhecimento produzido coletivamente (MANSUR, 1999, p. 231).

Sendo assim, pensamos que ao conhecermos à gestão pública do município de São Fernando - RN no que se refere à educação escolar e ao olharmos um pouco algumas formas de gestões como as: de organização, de pessoas, estratégica e educacional, poderíamos criar algumas estratégias que viabilizassem um possível sucesso educacional, atingindo suas metas para o biênio de 2016-2018.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Diante das propostas utilizadas para levantamento dos dados deste trabalho foi de suma importância a pesquisa de opinião pública realizada entre algumas pessoas da comunidade que usufruem do sistema de educação municipal no qual foram feitas 5 (cinco) perguntas que procuravam medir o grau de satisfação da população, professores e funcionários que fazem parte da rede de ensino no município. Foi constatado que houve uma boa avaliação da atual gestão por parte dos entrevistados e que dentre os mesmos existe um alto grau de interesse pelas ações realizadas pela atual gestão.

Hoje a então secretaria de Educação tem a frente a pessoa de Matheus Henry de Medeiros Lima, que tem sobre sua administração:

Tabela 2: Colaboradores

Creches zona Rural	02
Escolas de Ensino infantil Zona Rural	02
Creche Zona Urbana	01
Escolas de Ensino Infantil e Fundamental Zona Urbana	01
Supervisores	03
Diretores	03
Vice-Diretores	02
Professores	40
Auxiliares de Secretaria	16
Coordenadores	11
Sub-Coordenadores	03
Inspetores	16
Pessoas de apoio distribuídos entre merendeiras e ASGs.	30

Vinculada à gestão existem programas Federais e Estaduais de apoio à educação, que vêm ajudar a secretaria de forma a auxiliar o desenvolvimento da educação local, no tocante a beneficiar os alunos a aprimorarem sua aprendizagem e conhecimentos e aos professores desempenharem suas atividades escolares.

Segundo o Ministério da Educação (2017), esses programas vêm auxiliar o desenvolvimento da educação pública no Brasil, no tocante a realização de melhorias educacionais em favor da sociedade, os quais são:

Quadro 1: Programas

PROGRAMAS
FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
PNATE – Programa Nacional de Apoio ao transporte Escolar
MERENDA – Programa Nacional de Alimentação Escolar
PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola
QUOTA – Quota Estadual/Municipal
PTA – Programa de Trabalho Anual
PDE – Programa de Desenvolvimento da Escola
PEA – Programa Escola Ativa
PETI – Programa de Erradicação do Trabalho Infantil
PST – Programa Segundo Tempo
PBA – Programa Brasil Alfabetizado
PROINFO – Programa Nacional de Tecnologia Educacional
PID – Programa de inclusão Digital
PSI – Programa Sala de Inclusão
PFC – Programa de formação continuada de Professores
PED – Programa Educação a Distância para qualificação de professores que ainda não possui nível superior
PCE – Programa caminho da Escola

Fonte: Site portal da transparência

Desses todos, destaca-se com maior importância o PDDE – Programa Dinheiro Direto Na Escola, e o FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação que tem suma importância para o desenvolvimento da educação local.

Pois assim não queremos formar e até mesmo viver numa sociedade onde as pessoas são vistas e apontadas como impotentes diante dessa realidade e da discussão teórica empreendida. O trabalho de pesquisa serviu como suporte para elaborarmos as seguintes estratégias:

QUADRO 2: Estratégias adotadas

A secretaria de educação realizar um planejamento estratégico juntamente com a comunidade escolar e sociedade civil.
Cada escola ter autonomia após o planejamento estratégico para realizar seus recortes a fim de aplicar a sua realidade
Realizar trabalhos educativos junto à comunidade.
Promover cursos de aperfeiçoamento para todos os profissionais das escolas.

No momento que se formulam estratégias para se tentar alcançar as metas esperadas vemos a necessidade de divulgar o recursos destinados pelo Governo federal e recebidos pelo município a fim de esclarecer as dúvidas existentes perante a utilização dos mesmos para alcançar as metas esperadas, vale salientar que os recursos foram recebidos durante o período referente ao espaço entre janeiro e setembro de 2017 e foram utilizados nos programas de aperfeiçoamento e treinamento de pessoal, compra de material didático, tecnológico e merenda escolar, transporte de alunos da zona rural para a zona urbana bem como também no pagamento de professores e pessoal lotados na secretaria de educação e também na divulgação de trabalhos realizados pela então secretaria.

Tabela 3: Quadro de recursos

RECURSOS RECEBIDOS PELA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO NO ANO DE 2017 ATÉ O MÊS DE SETEMBRO	
PROGRAMAS	RECURSOS
Apoio à Alimentação Escolar na Educação Básica	33.726,00
Apoio ao Transporte Escolar na Educação Básica	27.121,92
Apoio ao Transporte Escolar para a Educação Básica - Caminho da Escola	145.431,00
Dinheiro Direto na Escola para a Educação Básica - PDDE	17.143,40
Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e valorização dos profissionais da educação - FUNDEB	420.218,01

Fonte: Site portal da transparência

Enfim, é importante lembrarmos que as instituições envolvidas neste estudo por serem organizações públicas devem organizar, dirigir e realizar a prestação de serviços gratuitos, no tocante de sua missão que é desempenhar trabalhos educativos voltados para a melhoria das necessidades da população; cuja visão é atender sem restrição a população diante das suas perspectivas de melhora; os valores são elaborados diante da avaliação dos trabalhos realizados anualmente; os principais clientes são a população escolar no geral abrangendo alunos e suas respectivas famílias.

Sabemos que dificilmente essas metas serão atingidas caso os professores, gestores, coordenadores pedagógicos, secretaria de educação, alunos, a sociedade como um todo, não tomarem a iniciativa de implementarem as estratégias que sugerimos, pois atualmente nos deparamos com grandes desafios em meio ao desenvolvimento sócio educacional, mediante vários fatores que acarretam e favorecem para o enfraquecimento de uma sociedade com mais oportunidades, democrática, igualitária que hoje é caracterizada pela desigualdade econômica e cultural.

Diante das evidências advindas da experiência com os entrevistados, damos-nos conta da existência de alguns pontos que devem ser consideradas para a elaboração de qualquer estratégia, como: a proximidade e o contato direto com o cidadão, e o poder de convencimento mediante as oportunidades oferecidas aos mesmos, a falta de interesse por parte de algumas pessoas que não querem usufruir dos benefícios.

Faz-se necessário, ainda, ressaltarmos que alguns benefícios são oferecidos através dos programas de auxílio a educação do Governo Federal, que às vezes esses recursos, como exemplo, citaremos o PDDE que é o programa dinheiro direto na escola, são ameaçados quando os índices exigidos não são alcançados.

Atingir essas metas exige dedicação no trabalho educacional, sendo necessário que o ambiente escolar possa ser responsável por suas próprias ações, sempre criando e avaliando o currículo escolar e o seu projeto político pedagógico, considerando a cultura que a sua clientela possuem.

Diante desse cenário, sabemos que é preciso mudar a atual situação através de um trabalho coletivo, contudo, em virtude do pouco tempo em que temos de realizar um trabalho de conclusão de curso, queremos dizer que esse trabalho não se encerra por aqui daremos continuidade em uma pós -



graduação na intenção de adentrarmos melhor nessa temática a fim de contribuir para uma educação de qualidade no município de São Fernando.

## 5 CONCLUSÃO

Durante o caminho deste trabalho observam-se vários aspectos que caracterizam a educação escolar no município de São Fernando-RN, dentre eles: o FUNDEB que tem como principal objetivo promover a redistribuição dos recursos vinculados à educação.

Vale ressaltar que a destinação dos investimentos é feita de acordo com o número de alunos da educação básica; através da utilização dos recursos de tais programas, conseguiu realizar trabalhos para que viessem a se desenvolver melhorias dos índices da educação básica (IDEB) no município de São Fernando entre o período correspondente ao biênio 2007/2009.

Conseguindo uma pequena elevação que foi de 3.1 para 3.3, mas que de acordo com as entrevistas realizadas foi um acréscimo numérico apesar de pequeno que refletiu bastante na melhora do aprendizado e na luta de se aprimorar cada vez mais o sistema de educação no referido município, ressaltando que as metas projetadas para os anos posteriores no biênio de 2009/2011 de atingir o patamar de 3.6 e alcançar o índice de 5.0 no ano de 2021.

Com tudo, o uso dos recursos existentes influenciou para que, em 2015, os alunos dos anos iniciais da rede pública da cidade de São Fernando, tiveram nota média de 5.5 no IDEB. Para os alunos dos anos finais, essa nota foi de 4.1. Na comparação com cidades do mesmo estado, a nota dos alunos dos anos iniciais colocava esta cidade na posição 8 de 167, considerando a nota dos alunos dos anos finais, a posição passava a 21 de 167.

Assim sendo, este trabalho propiciou-nos compreender a gestão pública no que se refere à educação no município de São Fernando-RN, e sente-se a necessidade de elaborar algumas estratégias, a fim de alcançar possíveis resultados favoráveis para a obtenção de uma educação de qualidade no referido município, cabendo as instituições envolvidas e a todos que fazem parte das mesmas colocá-las em prática. Tal feito pode muito contribuir para alcançar um bom Índice de Desenvolvimento da Educação Básica.

Acreditamos que atualmente, o ser humano, está cada vez mais desagregado da sociedade (família, trabalho, vida social, entre outros) e o trabalho é uma ação da classe dominante alienar as pessoas, tornando-as presas fáceis para que os poderosos continuem a dominar, não apenas o poder econômico, mas a própria vida dessas pessoas. Nesse contexto a escola assume uma grande responsabilidade.

Diante desse cenário, sabemos que é preciso mudar a atual situação através de um trabalho coletivo, contudo, em virtude do pouco tempo em que temos de realizar um trabalho de conclusão de curso, queremos dizer que esse trabalho não se encerra por aqui daremos continuidade na intenção de adentrarmos melhor nessa temática a fim de contribuir para uma educação de qualidade no município de São Fernando.

## 6 REFERÊNCIAS

1. ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional. Brasília: Liberlivros, 2005. p. 7-70.
2. BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Panorama. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/v4/brasil/rn/sao-fernando/panorama>>. Acesso em 10 de mai. 2017.
3. BERGUE, Sandro Trescastro. Comportamento Organizacional – 2.ed. Florianópolis: Departamento de Ciência da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2012.
4. CARVALHO, Rogério Dardeau de. A Sociedade em Negociação: inovações, tecnologias, trabalho e emprego. Rio de Janeiro: Mauad, 2001.
5. CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
6. CLEMENTE, Armando. Planejamento de Negócio: como transformar ideias em realizações. Rio de Janeiro: Lucerna, Brasília-DF: SEBRAE, 2004.
7. FERNANDES, Reynaldo. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) – Brasília : Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2007.
8. GIL, Antonio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo:Atlas. 2001.
9. INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Índice de desenvolvimento da educação básica. Disponível em: <<http://ideb.inep.gov.br/resultado/resultado/resultado.seam?cid=10253140>>. Acesso em: 05 mai. 2017.
10. LIBÂNEO, José Carlos. ; OLIVEIRA, João Ferreira de. ; TOSCHI, Mirza Seabra; Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. 6 ed-São Paulo: Cortez, 2008.
11. LÜCK, Heloísa. Metodologia de projetos para a melhoria contínua: uma ferramenta de planejamento e gestão. Curitiba: Cedhapp, 1999.
12. MATUS, C. Fundamentos da planificação situacional. In: RIVERA, F.J.U. (Org.). Planejamento e programação em saúde: um enfoque estratégico. São Paulo: Cortez, 1989. p.105-176.
13. MEC. Ministério da Educação. Programas e Ações. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/secretaria-de-educacao-basica/programas-e-acoes>>. Acesso em: 18 out. 2017.
14. MELLO, Suely Amaral. As Práticas Educativas e as Conquistas de Desenvolvimento das Crianças Pequenas. In: RODRIGUES, Elaine; ROSIN, Sheila Maria (Orgs). Infância e Práticas Educativas. Maringá – PR: Eduem, 2009, p. 11 a 22.
15. PARENTE, Marta; LÜCK, Heloísa. Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas

redes estaduais do ensino fundamental. Brasília: Ipea/Consed, 1999.

16. PINEDO, Victor. Tsunami: construindo organizações capazes de prosperar em maremotos. São Paulo: Editora Gente, 2002.
17. PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. Transparência Pública. Disponível em: <<http://www.portaldatransparencia.gov.br/controlSocial/>>. Acesso em: 10 mai. 2017.
18. ROBBINS, Stephen Paul. Comportamento Organizacional. 8ed. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos Científicos Editora S/A, 1999.
19. SAVIANI, Dermeval. Pedagogia Histórico-Crítica: Primeiras aproximações. Campinas: Autores Associados, 2008 (10ª ed.).
20. TAVARES, M. C. Gestão estratégica. São Paulo: Atlas, 2000.
21. VIEIRA, Sofia Lerche. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisando conceitos simples. RBP AE, v.23, n.1, p.53-69, Jan. /abr. 2013.