

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA *LATO-SENSU*
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL**

Ana Clara Torres Ogando

O (PAR) PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS: SUAS FACILIDADES E FRAGILIDADES, ENQUANTO FERRAMENTA DE GESTÃO, PARA O DIRIGENTE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DO BALNEÁRIO PINHAL

Santa Maria, RS
2016

Ana Clara Torres Ogando

**O (PAR) PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS: SUAS FACILIDADES E
FRAGILIDADES, ENQUANTO FERRAMENTA DE GESTÃO, PARA O DIRIGENTE
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DO BALNEÁRIO PINHAL**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância *Lato-Sensu* Especialização em Gestão da Educação Municipal, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão da Educação Municipal**

Orientadora: Leocadio José Correia Ribas Lameira

Santa Maria, RS
2016

Ana Clara Torres Ogando

O (PAR) PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS: SUAS FACILIDADES E FRAGILIDADES, ENQUANTO FERRAMENTA DE GESTÃO, PARA O DIRIGENTE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DO BALNEÁRIO PINHAL

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância *Lato-Sensu* Especialização em Gestão da Educação Municipal, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão da Educação Municipal**

Aprovado em 25 de agosto de 2016:

Leocadio Jose Correia Ribas Lameira, Dr.
(Presidente/Orientador)

Nageli Raguzzoni Teixeira, MSc.

Luis Felipe Dias Lopes, Dr. (UFSM)

Santa Maria, RS
2016

RESUMO

O (PAR) PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS: SUAS FACILIDADES E FRAGILIDADES, ENQUANTO FERRAMENTA DE GESTÃO, PARA O DIRIGENTE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DO BALNEÁRIO PINHAL

AUTORA: Ana Clara Torres Ogando

ORIENTADOR: Leocadio José Correia Ribas Lameira

O presente trabalho tem por objetivo refletir e analisar o PAR Plano de Ações Articuladas: suas facilidades e fragilidades, integrado ao PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação, enquanto ferramenta de gestão democrática, para o dirigente municipal de educação do Balneário Pinhal e sua execução nas escolas do Ensino Fundamental da rede municipal de educação. Desse modo, a partir de uma visão interacionista, este trabalho, que partiu de uma pesquisa qualitativa, realizada a partir de estudo documental, além de entrevistas semiestruturadas com os diretores, reuniões com os diretores, professores, supervisores escolares e Equipe Técnica do PAR. Estas indagações surgem dos questionamentos levantados em relação a aplicação do PAR, ou seja, quais as contribuições efetivas no processo ensino aprendizagem? Quais os entraves no andamento deste processo? Desse modo, o tema proposto nos leva a refletir sobre o processo de implantação, execução e sistematização do PAR no município. Os resultados mostram que ainda existem algumas fragilidades por conta do repasse de recursos. No entanto, tivemos avanços significativos nas Políticas Públicas no município, conseqüentemente no processo ensino-aprendizagem.

Palavras-chave: Ensino. Educação. Gestão democrática.

ABSTRACT

STRATEGIC ACTION PLAN (SAP): STRENGTH AND WEAKNESS OF A TOOL FOR HEALTH MANAGEMENT APPLIED TO THE PUBLIC EDUCATION SECTOR OF PINHAL

**AUTHOR: ANA CLARA TORRES OGANDO
ADVISOR: LEOCADIO JOSÉ CORREIA RIBAS LAMEIRA**

This paper aims to reflect and analyze the PAR Plan Linked Actions: its easiness and weaknesses, integrated with EDP - Plan for Development of Education, as a democratic management tool, the local head of education Pinhal and its implementation in elementary school from the municipal network of education. In this way, from an interactional view, this work, which started from a qualitative survey, conducted from desk study, and semi-structured interviews with the directors, meetings with principals, teachers, school supervisors, PAR Technical Team. The results show that although there are some weaknesses due to the transfer of funds, made significant progress in public policy in the municipality, hence the teaching-learning process.

Keywords: Learn. Education. Democratic management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução do IDEB no Município do Balneário Pinhal	27
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Legislação Normatizadora	17
Quadro 2 – Facilidades e Fragilidades na execução do PAR Balneário Pinhal	22
Quadro 3 – Programas Contemplados	24
Quadro 4 – Índice do Desenvolvimento Escolar – IDEB Séries Iniciais	27
Quadro 5 – Obras Implementadas	28

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	08
2	GESTÃO EDUCACIONAL E O REGIME DE COLABORAÇÃO.....	11
2.1	O PROCESSO DA GESTÃO EDUCACIONAL.....	11
2.2	REGIME DE COLABORAÇÃO	13
3	PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS – PAR.....	15
3.1	O PAR NO MUNICÍPIO BALNEÁRIO PINHAL.....	15
3.2	ÁREA DE ABRANGÊNCIA	17
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	21
4.1	O PROCESSO DA PESQUISA	21
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
	REFERÊNCIAS	33
	APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA ..	34

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho traz um estudo de caso, apresentado numa reflexão acerca do PAR - Plano de Ações Articuladas: suas facilidades e fragilidades, enquanto ferramenta de gestão, para o dirigente municipal de educação. Assim, tem o objetivo identificar as facilidades e fragilidades do PAR no Município de Balneário Pinhal.

Desse modo, fomos buscar informações através de pesquisa semiestruturada realizada com os gestores escolares, reuniões com a equipe de trabalho: diretores, supervisores com a proposta de melhor interpretar a implantação do PAR no Balneário Pinhal, desde o ano de 2008 até o presente momento.

Uma vez que faço parte do quadro do Magistério Municipal e atuar na SMEC enquanto Coordenadora Pedagógica do Ensino Fundamental de 2007 a 2012, e de 2013 até o momento responder pela pasta da Secretaria de Educação, por isso, tive a oportunidade de acompanhar todo o processo de implantação do PAR e principalmente as demandas levantadas e intituladas “facilidades e fragilidades” no presente trabalho. Estas indagações surgem dos questionamentos levantados em relação a aplicação do PAR, ou seja, quais as contribuições efetivas no processo ensino aprendizagem? Quais os entraves no andamento deste processo? Desse modo, o tema proposto nos leva a refletir sobre o processo de implantação, execução e sistematização do PAR no Balneário Pinhal.

Diante deste contexto, observa-se que a união tem buscado unir esforços para mobilizar a organização da sociedade civil. Esta ação tem sido orquestrada por intermédio do Ministério da Educação e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, criando condições para que seja efetiva a participação no planejamento, acompanhamento e avaliação das políticas públicas educacionais, promovendo assim a participação da comunidade na gestão destas políticas públicas.

Esta participação se define enquanto ação Social, ou seja, na participação da sociedade no acompanhamento e na verificação e execução das políticas públicas, sendo esta exercida pelos cidadãos, sociedade em geral ou conselhos de políticas públicas, caracterizando, assim, a ideia de sociedade e de suas ações, que diferem em muito do princípio Grego.

[...] política, atualmente, é definida de forma radicalmente diferente da época da democracia grega. A política na democracia grega guarda pouquíssimas características com a forma pela qual se pratica política nas modernas democracias das sociedades industriais e urbanas contemporâneas, chamadas também de “sociedades de massa” onde a democracia direta, como ocorria na Grécia foi, em grande parte, substituída por uma participação com base em instâncias representativas dos cidadãos, sendo uma delas, os partidos políticos[...] (SACARLATTO; GENTILINI, 2014).

Desta forma, buscamos meios de “olhar” a participação do Município do Balneário Pinhal. Para tanto, buscamos os documentos que dessem visibilidade a este olhar. Analisamos os registros da Plataforma virtual do PAR, documentos de registro da efetivação e desenvolvimento do mesmo, junto as quatro instituições de Educação Infantil e as cinco Instituições de Ensino Fundamental¹ e através de uma entrevista semiestruturada – Ver apêndice A - realizada com cada diretor destas instituições de ensino.

Analisar uma política pública nos parece bastante potente, embora exija um comprometimento com a pesquisa, tornando-se um grande desafio. Uma vez que se faz necessário distinguir os conflitos, interpelados pelo movimento político partidário; pela forma de organização capitalista e pelo pensamento neoliberal. Apresentando uma complexidade histórica, resultante (em certa medida) de forças históricas contraditórias, de acordo com a realidade social com que estas vêm à tona.

Entretanto, defende-se que se está, num estudo de caso, com um viés qualitativo, pois:

Acredito que, além de ser um instrumento importante para a compreensão intelectual de nosso mundo, também pode ter uma utilidade prática. Penso aqui na educação — a educação enquanto ato de comunicação, de diálogo, e — eventualmente — de orientação (Fonseca, 1994). Meu interesse aqui é pensar o método etnográfico como instrumento que pode enriquecer a intervenção educativa — quer seja de um professor com seus alunos da terceira série, a enfermeira com seu paciente ou o assistente social com seu cliente. Em todos os casos, o sucesso do contato educativo depende do diálogo estabelecido entre o agente e seu interlocutor, e é nessa área de comunicação que o método etnográfico atua. (FONSCECA 1999, p. 59).

De forma bastante resumida, sinaliza-se uma reflexão crítica potencializada nas respostas e em conjunto com os dados quantitativos e o que estes nos dizem acerca de nossa interrogação: Afinal como está o PAR em nosso município?

¹ Estamos nos referindo às instituições Municipais do Balneário Pinhal.

Para uma maior compreensão de como transito, busco uma inspiração na Análise Textual Discursiva – ATD, tentando perceber o que meus sujeitos dizem em suas entrevistas. Utilizo também o conceito de análise relacional de Michael Apple (2011) para relacionar a educação com as múltiplas interpelações que ela tem.

Historicamente sabemos que a desigualdade social ainda povoa o mapa do Brasil. Desigualdade que incluem os modos de vermos as questões de raça, gênero e classe sendo estas últimas as mais visíveis, principalmente nos grandes centros onde vemos lado a lado a extrema pobreza e a extrema riqueza, fora as desigualdades mais capilares como entre o urbano e o rural que num primeiro momento pode (para alguns) ser inexistente.

Em certa medida, podemos pensar o processo educacional como algo que minimize essas diferenças e que ainda promova a ascensão social. De acordo com Cury (2006, p. 27) “a declaração e a efetivação do direito a educação torna-se imprescindível em países como o Brasil, com forte tradição elitista e que, tradicionalmente, reservaram apenas às camadas privilegiadas acesso a este bem social”.

De imediato observa-se que o Brasil precisa de políticas voltadas para o acesso, para a melhoria da vida das pessoas, precisa de uma equalização na distribuição das rendas, da distribuição do conhecimento.

Conforme Mafassioli (2011, p.14):

O plano de desenvolvimento da educação (PDE), que tem como um de seus principais eixos estruturantes o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, afirma a intenção de mobilizar esforços entre União, estados, Distrito Federal e municípios pela melhoria da educação brasileira. Os estados e municípios fizeram adesão ao plano e elaboraram o PAR (Plano de ações articuladas), um dos instrumentos da política, macro “PDE/Planos de metas”, estão recebendo assistência técnica e financeira da União, através dos diferentes órgãos do MEC, incluindo o Fundo Nacional de desenvolvimento da Educação (FNDE), especificamente ligadas a execução da PAR.

E, portanto, é um dos fortes motivos que nos faz observar o PAR e seus desdobramentos.

2 GESTÃO EDUCACIONAL E O REGIME DE COLABORAÇÃO

O gestor da Secretaria de Educação, assim como os demais membros da Equipe da Instituição escolar necessitam estar atentos a legislação vigente, pois os documentos norteadores da gestão escolar precisam estar em consonância e contribuir para o processo ensino-aprendizagem. Além do PAR – Plano de Ações Articuladas, PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação, temos que ter acesso ao PPA – Plano Plurianual, LOA – Lei Orçamento Anual, Plano de Carreira do Magistério, e PME Plano Municipal de Educação (Balneário Pinhal - aprovado em junho/2015), Projeto Político Pedagógico, todos construídos de forma participativa, com os CPM Círculo de Pais e Mestres, docentes, discentes, funcionários, pais, Conselhos Municipais e comunidade em geral.

2.1 O PROCESSO DA GESTÃO EDUCACIONAL

A Gestão da educação e políticas públicas tem sido constante objeto de estudos e pesquisa a nível nacional. Entretanto, sabemos que é uma temática muito complexa que envolve diferentes atores e contextos.

Cabe ressaltar a importância do papel social da escola, sua dinâmica, organicidade, gestão e cultura, pois o processo educativo intervém de um contexto histórico cultural e de uma escola que necessita estar efetivamente voltada para o pleno desenvolvimento do educando.

Nesta ótica, ampara-se também na constituição e LDB 9394/96 “igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola”, e a Constituição Federal de 1988 que, em seu artigo 206 destaca um aspecto primordial da função social da escola “a democratização social do saber”.

No entanto, a igualdade de condições para o acesso, muitas vezes pode estar fora da abrangência da escola e sendo influenciado, ainda, pelo sistema educacional, no qual a escola está inserida que pode ser tanto: Federal, Estadual ou Municipal. Atualmente, muitos municípios estão com dificuldades de vagas, em função da mudança, através da Lei Nº 12.796, que altera a LDB, e define a matrícula da educação infantil a partir dos quatro anos de idade, ainda que esta lei seja de 2013, leva-se tempo para dar conta de mudanças estruturais principalmente pela

falta de recursos, pela falta de percepção dos pais, pela desvalorização do conhecimento escolarizado.

Todavia, é importante enfatizar que a escola pode ser um espaço de discussão para as causas e demandas sociais, mesmo que a maioria dos gestores aponte a escassez de vagas, na Educação infantil, por exemplo.

Ainda assim, se faz necessário analisar e avaliar as causas desta questão: as famílias estão preferindo determinada escola em detrimento de outra, a escola necessita de ampliações, está faltando articulação com a secretaria de educação e a Equipe Gestora, a comunidade sofre com a sazonalidade em função da procura de emprego, gerando um acréscimo populacional (realidade hoje, dos municípios litorâneos). Sejam quais forem as dificuldades enfrentadas elas devem ser enfrentadas e equacionadas, a luta para o acesso à escola é legítima e deve ser assumida pelos gestores tanto políticos quanto educacionais.

Conforme Lück (2010, p. 30):

[...] um maior envolvimento dos atores é necessário na construção do entendimento de significados que, por certo, são importantes, por se reconhecer que o alcance das ações das pessoas está diretamente associado ao entendimento que tenham construído de forma participativa sobre a realidade, e não pelos conceitos formais que dominem.

Em relação a permanência, se abrem alguns questionamentos que nos instigam: a Proposta Pedagógica foi construída coletivamente? Os rendimentos escolares estão sendo informados aos pais? Ocorre integração escola e comunidade? O corpo docente está completo? Como é o processo avaliativo? Existe Rede de atendimento (Conselho Tutelar, Assistência Social e Educação)? O funcionamento do Sistema de Ensino e sua articulação com a mantenedora.

De acordo com Lück (2010, p.106):

[...] a maior responsabilidade dos gestores escolares é promover a articulação entre essas pessoas, mobilizando-as para que, em conjunto, aprimorem cada vez mais seu desempenho educacional e os seus resultados, colocando seus esforços a serviço do papel educacional e os resultados, colocando seus esforços a serviço do papel educacional da escola em que atuam.

Todavia, a função social da escola perpassa pelo “pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” e estes aspectos levantados são norteados pela gestão da educação.

Entretanto, no âmbito municipal, o Dirigente Municipal de Educação possui uma importante tarefa, que é gerenciar/articular e aprender a/com a Educação do seu município e entre este desafio está a articulação com os demais segmentos da sociedade. Entretanto, nesta tarefa é importante tentar atender as demandas existentes.

Cabe enfatizar o papel do Conselho Municipal de Educação², que embora seja um órgão normatizador, tente propiciar mais autonomia e organicidade em relação as políticas educacionais. E esta autonomia sistêmica pode ser fortalecida através do desenvolvimento de políticas de governo e programas educacionais, potencializando recursos e qualificando, assim, os serviços oferecidos a sociedade.

Acredita-se que a educação está em busca de outros caminhos, pois o governo federal está com um maior investimento, ainda que necessite reforçar a fiscalização, e estar mais atento as reais necessidades do município. Entretanto, a sociedade está mais presente pela busca de resultados, e isto são pontos positivos, são mais braços neste aporte.

2.2 REGIME DE COLABORAÇÃO

A constituição Federal de 1988, considera que a gestão democrática imprime a participação da sociedade, estendendo aos municípios o direito de organizar os seus sistemas de ensino em regime de colaboração entre os entes federados: União, Distrito Federal, Estados e Municípios, preconizado no seu artigo 211.

Em princípio, podemos dizer que o regime de colaboração se traduz no compartilhar responsabilidades e descentralizar o poder, ou seja, dar espaço para a comunidade construir junto.

² Sabe-se que este papel está bem definido pela LDB 9394/96 e no município, através da Lei nº 993/2011 que institui o Sistema Municipal de Ensino.

Contudo, é importante salientar que ainda que caiba a União a Gestão da Política Nacional da Educação, a LDB, 1996, que estabelece As Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no seu Art. 8º preconiza que “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino, assim esta autonomia se traduz no efetivo exercício de cidadania. Conforme Lameira e Azeredo (2014, p.37)

São as consequências dos novos tempos de economia globalizada, pela qual as contradições inerentes ao próprio sistema capitalista permitem que estruturas centralizadas percam espaço para as decisões locais, que colocam novos desafios para sociedade.

Além disso, o governo federal por intermédio do Ministério da Educação e do FNDE estimula a organização da sociedade civil e sua participação no planejamento, acompanhamento e avaliação das políticas públicas educacionais, promovendo assim a participação da comunidade na gestão de políticas públicas.

Cabe questionarmos: Até que medida isto não é apenas o princípio da Governamentalidade? Ou seja, existe uma participação de fato ou apenas um cenário que faz com que acreditemos nessa participação da comunidade?

3 PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS (PAR)

O Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), apresentado pelo Ministério da Educação 2007, colocou à disposição dos estados, dos municípios e do Distrito Federal, instrumentos eficazes de avaliação e implementação de políticas de melhoria da qualidade da educação (MEC, 2007).

O Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, um programa do PDE, instituído pelo Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007, cria um novo regime de colaboração, atuando com estados e municípios sem tirar a autonomia de cada um, envolvendo diretamente a decisão política, a ação técnica e atendimento da demanda educacional, visando à melhoria dos indicadores educacionais. Alicerçado em 28 diretrizes, em um plano de metas concretas e efetivas, com competências políticas, técnicas e financeiras para a execução de programas de manutenção e desenvolvimento da educação básica (MEC 2007).

A partir da adesão ao Plano de Metas, os estados, os municípios e o Distrito Federal passaram à elaboração de seus respectivos Planos de Ações Articuladas (PAR). A partir de 2011, os municípios e estados realizam um diagnóstico da situação educacional local e elaboraram a partir disto o planejamento para uma nova etapa (2011 a 2014), com base no IDEB dos últimos anos (2005, 2007 e 2009).

3.1 O PAR NO MUNICÍPIO BALNEÁRIO PINHAL

O PAR constitui-se numa ferramenta integrada a Política Nacional de Educação numa ação do Compromisso Todos Pela Educação regulamentada no Plano Nacional de Educação PNE e Plano Municipal de Educação PME, com suas metas e estratégias definidas.

Contudo, é importante salientar que ainda que caiba a União a Gestão da Política Nacional da Educação a LDB, (1996) que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que no seu Art. 8º preconiza: “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino, esta autonomia traduz o efetivo exercício de cidadania”.

O PAR foi lançado como um plano de cooperação entre municípios, estados e União, pelo Decreto nº 6.094 de 24 de abril de 2007.

O município do Balneário Pinhal realizou sua adesão no ano de 2008. Na ocasião recebemos a Equipe Técnica do MEC, instituída por profissionais da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Neste mesmo período foi instituído através do Decreto nº 008/2008 o Comitê de Acompanhamento Municipal, composto por representantes da SMEC – Secretaria Municipal de Educação e Cultura, Supervisor Escolar, Diretor, Professor das Séries Iniciais e Finais e Representante da Secretaria de Planejamento.

Desse modo, recebemos as orientações acerca da elaboração do PAR, sendo o mesmo parte de três etapas: sendo o diagnóstico da realidade da educação e a elaboração do plano em esfera municipal e a terceira etapa é a análise técnica realizada pela Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação pelo FNDE.

Assim, após esta análise o município firmou um termo de cooperação com o MEC, com a descrição dos programas aprovados e classificados por prioridades, sendo a assistência técnica ou financeira por um período de quatro anos.

O Município do Balneário Pinhal está localizado no Litoral Norte do Rio Grande do Sul, a 100 Km de Porto Alegre, criado pela Lei Estadual nº 10.670 de 28 de dezembro de 1995, possui um a área de 104 km², conforme o Censo apurado pelo IBGE 2010, a população é de 10.856 habitantes, contendo em seu IDH 0,79 e IDI 0,74.

Atualmente possui nove escolas que atendem de acordo com o censo escolar 2015 um total de 2.251 alunos. Distribuídos nas 05 escolas do Ensino Fundamental com 1.716 alunos (inclusive Educação de Jovens e Adultos) e nas 04 escolas de Educação Infantil com 535 alunos, conforme Censo Escolar 2015.

No entanto, oferecendo a Educação de Jovens e Adultos ainda encontramos em nossos registros um índice de 1,60% de analfabetos na faixa etária de 10 a 15 anos e 7,20% na faixa etária acima de 15 anos de idade. Este percentual registra-se pelo fato da caracterização Litorânea do município já no final do mês de outubro muitas pessoas começam a vir para a praia em busca de descanso, vem arrumar suas casas de veraneio, outros para férias. Aliados a este processo surgem às vagas de emprego, assim nossos jovens e adultos que veem a oportunidade de

melhorar suas rendas familiares com o emprego temporário e abandonam os estudos para priorizar o próprio sustento ou complemento da renda familiar.

Na ocasião, o MEC – Ministério da Educação selecionou 1.250 municípios (de um total de 5.563), considerados de atendimento prioritário, por se encontrarem com o IDEB – Índice do Desenvolvimento da Educação Básica abaixo de 3,8 e Balneário Pinhal estava entre estes municípios.

O IDEB, criado em 2007, tornou-se a referência principal de mensuração da qualidade da educação básica. Esse índice é calculado e divulgado periodicamente pelo INEP, a partir dos dados sobre rendimento escolar, combinados com o desempenho dos alunos, constantes do censo escolar e do Sistema de Avaliação Básica - SAEB, composto pela Avaliação Nacional da Educação Básica ANEB e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Prova Brasil).

3.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA – DESCRIÇÕES E ANÁLISES

O Plano de Ações Articuladas (PAR) constitui-se numa ferramenta integrada a Política Nacional de Educação numa ação do Compromisso Todos Pela Educação regulamentada no Plano Nacional de Educação PNE e Plano Municipal de Educação, com suas metas e estratégias definidas. Assim, o PAR foi constituído e normatizado de acordo com o explicitado no Quadro 1:

Quadro 1 – Legislação Normatizadora

Legislação			
Portaria nº 150/2008	Institui o Comitê de acompanhamento do PAR.	Municipal	2008
Decreto 008/08	Institui o Comitê de Acompanhamento	Municipal	2008
Portaria nº 568/09	Nomeia o Comitê de Acompanhamento	Municipal	2009
Decreto nº 018/09	Altera o artigo 2º que institui o Comitê de Acompanhamento.	Municipal	2009
Termo de Cooperação nº 23518	Entre MEC e Município.	PAF/PDE Escola.	2010
Projeto de Lei para CME	Capacitação dos conselheiros	SEB/Pró Conselho	2011
FUNDEB	Garantir condições para funcionamento e atuação do conselho	PAR	2011

Fonte: Arquivo SMEC Balneário Pinhal – 2008/2011

O acesso se dá através da plataforma virtual SIMEC - Sistema Integrado de Planejamento, Orçamento e Finanças do Ministério da Educação no Brasil. A ferramenta permite ao MEC – Ministério da Educação, planejar o Orçamento Público no que diz respeito aos gastos em educação do Governo Federal. De acordo com Lameira e Azeredo (2014, p.51):

Em contato com os municípios percebe-se que, como o PAR é um documento vinculado a alguns recursos que o município pode receber, acaba por ser priorizado, muitas vezes em detrimento de outros documentos que possuem igual importância.

Cabe ressaltar que inerente ao PAR encontramos também o PME - Plano Municipal de Educação do Balneário Pinhal, o qual foi aprovado através da Lei nº 1.262 de 23 de junho de 2015, em consonância com Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96, Artigo 9 Inc. I e Artigo 87.

Tão importante quanto pensar no contexto em que se dá o processo educacional o desafio está em pensar e articular a educação no contexto local (*In Locus*), o que pensamos que seja forte o suficiente para nos fornecer subsídios para somar forças para alcançarmos o apoio técnico e fomentos financeiros junto ao MEC Ministério da Educação. Segundo Lameira *et al.* (2014) pode-se afirmar que o PAR contribui com o PME como um instrumento de implementação, tendo em vista a concretização dos seus objetivos e metas.

Podemos inferir que a ação do PAR seja um instrumento para que conheçamos melhor a realidade das escolas, para que consigamos dar conta de suas necessidades, desenvolvendo projetos capazes de serem articulados junto as IES – Institutos de Educação Superior, criando maneiras de captação de recursos, capacitando nossos docentes e mobilizando o currículo.

Desse modo, o Plano de Ações Articuladas está definindo em Quatro Dimensões: 1. Gestão Educacional, 2. Formação de Professores e dos Profissionais de Serviço e Apoio Escolar, 3. Práticas Pedagógicas e Avaliação, 4. Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos que são realizadas através das Transferências Voluntárias. O PAR também preconiza auxílio técnico e financeiro, tais como, equipamentos, mobiliários, construção de escolas do Ensino Fundamental e financiamento do transporte escolar, através do Programa Caminho da Escola, Plano de Aceleração do Crescimento II – PAC II: Instituído pela Resolução nº 6, de

24 de abril de 2007, destina recursos para a construção de Creches, quadras e coberturas de quadras escolares, a partir de diagnóstico elaborado com a Equipe Local. Segundo Lameira e Azeredo (2014, p.51):

[...] o PAR consubstancia-se em uma matriz de ações planejadas para um período de até quatro anos, com suas respectivas prioridades, cronograma de execução e responsabilidades. A partir do advento do PAR, o FNDE passou a basear-se nele para atender às demandas relativas às transferências voluntárias dos estados e municípios.

A partir do diagnóstico, cada indicador recebe da Equipe Técnica Local a elaboração de uma pontuação, observando os seguintes critérios:

- *Critério de pontuação 4* – a descrição aponta para uma situação positiva, ou seja, para aquele indicador não serão necessárias ações imediatas.
- *Critério de pontuação 3* – a descrição aponta para uma situação satisfatória, com mais aspectos positivos que negativos, ou seja, são desenvolvidas, parcialmente, ações que favorecem o desempenho do indicador.
- *Critério de pontuação 2* – a descrição aponta para uma situação insuficiente, com mais aspectos negativos do que positivos; serão necessárias ações imediatas e estas poderão contar com o apoio técnico e/ou financeiro do MEC.
- *Critério de pontuação 1* – a descrição aponta para uma situação crítica, de forma que não existam aspectos positivos, apenas negativos ou inexistentes. Serão necessárias ações imediatas e estas poderão contar com o apoio técnico e/ou financeiro do MEC.

Cabe ressaltar que cada indicador, atribuído deve ser devidamente justificado, e quando necessário registradas as demandas em potencial. E para cada ação contemplada se abrem sub-ações, desde que pontuadas com os indicadores 1 e 2.

O Plano de Ações Articuladas abrange o município do Balneário Pinhal, e as suas respectivas instituições de Ensino, sendo: quatro (4) escolas de Educação Infantil e cinco (5) escolas de Ensino Fundamental.

Do ponto de vista de relevância social o PAR objetiva melhorias na qualidade da educação, partindo deste modo, do regime de colaboração, entre governos, e na

formulação de projetos que contribuam na melhoria das condições e oferta da educação nas redes públicas de ensino.

Estas ações afirmativas podem criar condições para que cooperativamente – os governos das diferentes esferas - se tenha um crescimento do sistema educacional, se aproxime dos ditos dos documentos oficiais (LDB 9394/96; Diretrizes Curriculares Nacionais; Parâmetros Curriculares Nacionais) e possam engendrar maneiras de obter uma melhora no sistema educacional brasileiro.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 O PROCESSO DA PESQUISA

Esta pesquisa se caracteriza em um estudo de caso, conforme Fonseca (1999). A coleta de dados foi realizada através de análise do PAR, na plataforma virtual do SIMEC, disponibilizada pelo MEC a partir do Plano de Trabalho e Execução e Acompanhamento. Aplicação de entrevista semiestruturada, Reuniões com os Gestores Escolares realizadas mensalmente na última quarta-feira do mês, Reunião com a Equipe Técnica Local e Reuniões bimensais com o Grupo Técnico da SMEC.

Os dados registrados correspondem ao período de 2008 a 2016. A entrevista semiestruturada, que foi realizada com os gestores escolares foi intitulada: “Pesquisa Relevante na Educação Municipal”, contendo a identificação do Gestor, Escola que atua, Programas que sua escola foi contemplada, citar as principais facilidades encontradas e as principais fragilidades encontradas, durante a execução do PAR durante a sua gestão. Para sua análise utilizamos aproximações as técnicas de ATD.

Segundo Moraes (2003, p.191)

Pesquisas qualitativas têm cada vez mais se utilizado de análises textuais. Seja partindo de textos já existentes, seja produzindo o material de análise a partir de entrevistas e observações, a pesquisa qualitativa pretende aprofundar a compreensão dos fenômenos que investiga a partir de uma análise rigorosa e criteriosa desse tipo de informação, isto é, não pretende testar hipóteses para comprová-las ou refutá-las ao final da pesquisa; a intenção é a compreensão.

Desta forma, não buscaremos um olhar as entrelinhas das respostas, apenas queremos observar os ditos e quais as articulações são percebidas.

Num primeiro momento podemos observar algumas facilidades e algumas fragilidades sinalizadas pelos nossos sujeitos da pesquisa no Quadro 2.

Quadro 2 - Facilidades e Fragilidades na execução do PAR Balneário Pinhal

Facilidades	Fragilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorias no espaço escolar • Ampliações das estruturas físicas • Destinação de Recursos para inclusão escolar • Descentralização de recursos • Formação Continuada para os professores • Capacitação a nível de Pós Graduação aos professores • Capacitação voltadas ao Atendimento Educacional Especializado • Capacitação para o Conselhos Escolares • Implantação de Salas de Recursos Multifuncionais • Recebimento de materiais e Equipamentos destinados a Sala de Recursos • Melhoria no atendimento aos alunos especiais • Implantação do PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola, mais autonomia financeira para as escolas, na aquisição de materiais • Recebimento ônibus escolar • Melhor estrutura para o Transporte Escolar • Recebimento de Kits, jogos e materiais pedagógicos voltados ao processo ensino-aprendizagem • Construção de Creche • Ampliação de vagas no atendimento a Educação Infantil • Recebimento de Acervo Bibliográfico • Recebimento de mobiliário escolar • Ampliação das atividades no contra turno escolar • Capacitação voltada a Alfabetização • Aquisição de Computadores • Melhor atendimento no Ambiente informatizado • Programas específicos para atendimento na Educação Infantil • Participação dos Segmentos da educação na Equipe Técnica PAR • Implementação de Política Públicas • Ampliação do Acesso ao Conhecimento no Espaço local e Regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Demora no repasse de alguns recursos, • Obras inacabadas • Comunidade não entende que obras iniciadas com Recursos Federais, necessitam do repasse de recursos • Oferta de Escola com Modelo fechado, que atende as demandas da Região do Nordeste, implantadas no Litoral Norte do Rio Grande do Sul • Demora na retomada de Programas voltados a Formação Continuada • Período de latência em função do quadro político do país. • Empresa que dá assistência nos equipamentos de informática, não atende com qualidade e agilidade • Equipamentos perdem a garantia em função da demora no atendimento

Fonte: “Ditos” obtidos a partir da pesquisa realizada com os gestores escolares e reuniões com Equipe Técnica.

De acordo com o Quadro 2, pode-se observar que as facilidades apontadas resultam nos benefícios que estes gestores perceberam em relação as políticas públicas implementadas através dos Programas e ações desenvolvidas na execução do PAR, o que aponta para um comprometimento com a comunidade, com seus entornos e seus desdobramentos.

Entretanto, alguns gestores apontam algumas fragilidades, em função da demora do repasse de recursos, gerando obras inacabadas, programas voltamos a capacitação de Alfabetizadores não retomados, oferta de escola com modelo fechado, causando investimento por parte do Poder Público Municipal não previsto, Empresas de Assistência Técnica de Informática que não possui local de atendimento próximo ao município gerando insatisfação diante da qualidade e agilidade no serviço oferecido, perdendo algumas vezes a garantia do produto.

O interessante é que nenhuma das críticas se aproximam dos conceitos do campo da administração/gestão escolar, quase todos reiteram as falas de senso comum acerca dos projetos desenvolvidos pelos governos. Cabe uma pergunta: vale a crítica pela crítica?

A partir dos dados apontados pelos gestores do nosso município, podemos aproximar dos entendimentos sobre o PAR do município de Gravataí, estudado por Mafassioli (2012). Segundo este autor é possível notar um aumento no número de políticas públicas, talvez por conta de um outro entendimento dentro do atual governo federal; talvez por um comprometimento das demais esferas da gestão (estadual e municipal); enfim o fato é que isso é uma percepção bastante sinalizada.

De acordo com a análise realizada nos documentos das instituições de ensino, através da Plataforma Virtual do PAR, no período (2008 a 2015) em decorrência da implementação do Plano de Ações Articuladas (PAR), podemos citar as seguintes programas os quais Balneário Pinhal foi contemplado e que articula as ideias de **facilidade**³ em relação ao PAR: Brasil Carinhoso, Caminho da Escola, Formação pela Escola, PDDE Dinheiro Direto na Escola, PNAE Alimentação Escolar, PNATE Transporte Escolar, PNBE Biblioteca da Escola, PNLD Livro Didático, Programa Mais Educação e Programa PDE Escola aquisição de material didático pedagógico para os alunos das respectivas instituições de ensino e Capacitação na área da Linguagem e Matemática para os professores da Rede Municipal, Pro Infância -

³ As ideias de facilidade foram apresentadas no Quadro 2 deste trabalho.

Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil.

Assim, a partir de documentos analisados criamos o Quadro 3, que dá visibilidade aos programas desenvolvidos por cada instituição de ensino ao longo da implementação do PAR.

Quadro 3 – Programas Contemplados

(continua)

PROGRAMAS			
	Escola Beneficiária	OBS	ANO
PDE	EMEF Barão de Santo Ângelo	Formação de professores e jogos, DVDs Escola; DVDs doc. Especializ. em artes visuais; Kits Política de Formação de Leitores; Caixas com acervos formado por obras pedagógicas; Kit programa mais educação; Kit A cultura da cor – Cultura Afro.	2010
	EMEF Calil Miguel Allem	Formação de professores e jogos DVDs Escola; DVDs doc. Especializ. em artes visuais; Kits Política de Formação de Leitores; Caixas com acervos formado por obras pedagógicas; Kit programa mais educação; Kit A cultura da cor – Cultura Afro.	2010
	EMEF Luiz de Oliveira	Formação de professores e jogos; DVDs Escola; DVDs doc. Especializ. em artes visuais; Kits Política de Formação de Leitores; Caixas com acervos formado por obras pedagógicas; Kit programa mais educação; Kit A cultura da cor – Cultura Afro	2010
Mais Educação	EMEF Barão de Santo Ângelo	Oficinas, material didático, esportivo pedagógico, informática	
	EMEF Calil Miguel Allem.	Oficinas, material didático, esportivo pedagógico, informática	
Sala de Recursos Multifuncionais	EMEF Barão de Santo Ângelo	Sacolão Criativo monta tudo.	MEC/ SEESP
	EMEF Calil Miguel Allem	Sacolão Criativo monta tudo. Material Pedagógico e esportivo.	
	EMEF Antônio Francisco	Sacolão Criativo monta tudo.	
Escola Acessível	EMEF Antônio Francisco Nunes	Rampas, banheiro acessível, caminho tátil, barreiras de contenção,	2015
	EMEI Peixinho Dourado	Rampas, banheiro acessível, caminho tátil, barreiras de contenção, livros	2016
	EMEF Calil Miguel Allem	Rampas, banheiro acessível, caminho tátil, barreiras de contenção, mobiliário e jogos. Material didático e equipamentos de informática da Uniformes, livros,	2012
	EMEF Barão de Santo Ângelo	Jogos didáticos e equipamentos de informática, livros	2012
Transporte escolar	Garantir as condições necessárias da oferta do transp. escolar		2011

Quadro 3 – Programas Contemplados

(continua)

CURSOS UAB	Especialização em Matemática, Mídias Digitais e Didática.	UFRGS 02 turmas	2013 2014
	Especialização CPEaD	UAB II _ IFSuL 03 turmas	2009 2011 2014
	Licenciatura Matemática	UAB I - UFPEL/ Pelotas 2 turmas	2008 2010
	Licenciatura Educação Especial	UFSM	2012
	Licenciatura Letras e Espanhol	UAB II - UFPEL/Pelotas	2010 2012
	Licenciatura Pedagogia	UAB I - UFPEL /Pelotas 2 turmas	2008 2010 2012
	Tecnólogo Plageder I e II	UAB I _ UFRGS	2008 2010
	Tecnólogo TSIaD	UAB I _ IFSuL 03 turmas	2007 2009 2012
	Curso UNIAFRO	UFRGS	2014
	Curso Educação de Jovens e Adultos na Diversidade	SECAD III _ UFPEL	2011
	Curso de Aperfeiçoamento Produção de Material Didático	SECAD III _ UFRGS	2011
	Curso Educação Ambiental	SECAD III _ UFPEL	2011
	Curso Artes na Educação Básica	UFRGS	
	Curso de Mídias Ciclo Avançado	UFRGS	2010
	Curso de Mediação de Conflito Escolar	UFSM	2015
	Curso Agente de Informação Turística	IFRS- Osorio	2014
	Curso Técnico em Guia de Turismo	IFRS – Osorio 2 turmas	2015 2016
	Curso Técnico em Administração	IFRS – POA	2015
	MEC FNDE	Capacitação dos conselhos municipais	2014
Metas do PAR	Garantir a oferta de vaga na educação infantil		
	Cumprimento do calendário de reuniões pedagógicas		
	Programa Incentivo à Leitura		
	Orientação na escolha do Livro Didático.		
	Promover Concurso e capacitação para servidores.		
	Garantir a supervisão na rede escolar		
	Regras do Estágio Probatório		
	Assegurar vagas de docentes na rede de ensino		
Implementação e revisão do Plano de Carreira.			

Quadro 3 – Programas Contemplados

		(conclusão)	
Metas do PAR	Legislação vigente que trata do Piso salarial.	2011	
	Oferta do Atendimento Educacional especializado na rede pública.		
	Acompanhamento de frequência escolar dos alunos beneficiários do Programa Bolsa família e do BPC.		
	Assegurar condições para que os professores atuem na Educação Infantil e Ensino Fundamental.		
	Qualificação para a Gestão Escolar.		
	Acompanhar a implantação do ensino Fundamental de 9 anos.		
	Ampliar a implementação da educação em tempo integral nas escolas da rede.		2015
	Acompanhar o gerenciamento dos recursos MEC/FNDE		
	*Reunião do Comitê local do PAR 18/08.		
	*Reunião do Comitê local do PAR 23/08		
	* PAR - Protocolo – 2011 – 5559 gerado com sucesso no dia 30/12/2011		
	Provinha Brasil		
	Projeto Pró Vida – oficinas do Contraturno (programa Municipal)		
MEC SEB	Mais Educação		
MEC SEB	Escola de Gestores		
MEC SEB	Mídias na Educação		
MEC SEB SECAD	Brasil Alfabetizado		
MEC SEB	Fortalecimento dos Conselhos Escolares		
MEC SEB	Pro Funcionário	Adesão	
PAR	*Elaboração do PME	2012	
PDDE Educação Integral	Plano de Atendimento Geral Consolidado: Total Geral: 81.401,55		
PAR	*Escola Acessível – Material pedagógico e mobiliário.	2014	
	PDE Interativo – Adquirido acervo bibliográfico, reformas e adequações, mobiliários	2013	
Aguardando pregão	Ônibus escolar	2014	

Fonte: Plataforma virtual SIMEC/PAR 2008 a 2015

Cabe ressaltar que aliado ao PAR, está o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação que é a conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, em regime de colaboração, das famílias e da comunidade, em proveito da melhoria da qualidade da educação básica. Em sua diretriz XII define que - instituir programa próprio ou em regime de colaboração para formação inicial e continuada de profissionais da educação.

Desse modo, contemplado nesta diretriz, observa-se o que o que foi apontado pelos gestores escolares: a “*Ampliação do Acesso ao Conhecimento no Espaço local e Regional*” que se configura na implantação da UAB – Universidade Aberta do Brasil, a qual no período de 2009-2016 possibilitou a oferta dos seguintes cursos: Nível Médio (Técnico em Turismo) – 02 turmas (IFRS – Osório), Graduação com

Licenciatura em Letras – 01 turma (UFSM), Graduação em Matemática - 01 turma (UFPeI – Pelotas), Graduação em Educação Especial – 01 turma (UFSM). Ainda com previsão para o Segundo Semestre de 2016: Graduação - Tecnólogo em Sistemas para Internet, Pós-Graduação em Formação de Professores Espaços e Possibilidades, Graduação Licenciatura em Geografia, ambos pelo IFSul – Pelotas, tendo previsão de vestibular para o final deste ano.

De acordo com dados fornecidos pela coordenação da instituição até o momento atendemos 610 alunos, sendo município, Litoral Norte e Região Metropolitana nos seguintes cursos: Especialização – 110 alunos, Licenciatura – 282 alunos, Tecnólogo – 84 alunos, Cursos de Formação – 116 alunos, Cursos técnicos – 18 alunos.

De acordo com o quadro 3, observa-se que após a implementação do PAR, no ano de 2008, tivemos um aumento significativo no IDEB, conforme podemos observar no Quadro 4 e na figura 1.

Quadro 4 – Índice do Desenvolvimento Escolar – IDEB Séries Iniciais

4ª Série/5º ano													
Município	Ideb Observado					Metas Projetadas							
	2005	2007	2009	2011	2013	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Balneário Pinhal	3.6	3.8	4.4	4.3	4.6	3.7	4.0	4.4	4.7	5.0	5.3	5.5	5.8

Figura 1 – Evolução do IDEB no Município do Balneário Pinhal

EVOLUÇÃO DO IDEB



Fonte: INEP 2013

Cabe ressaltar, que o PAR também propiciou através da transferência de recursos melhoria dos espaços físicos escolares contemplando ampliações e reestruturação de escolas, conforme quadro 5:

Quadro 5 – Obras Implementadas

OBRAS			
	Escola Beneficiária	Observação	ANO
Quadras Esportivas	EMEF Barão de Santo Ângelo	PAC – 207629/65013	2013
	EMEF Luiz de Oliveira	Em processo – PAC 02	2014
*Processo 23400010075201233 Doc 9441 – doc 2014 00029	Termo de Compromisso Obras Municipais	Bloqueada - emenda PAR	2014
*Processo 234000142412011351 doc 7629/2013	EMEF Luiz de Oliveira	Concluído (PAC 2)	2013
*Processo 2340001055721374- doc 6705/2013	EMEF Luiz de Oliveira	MEC - (PAC 2)	2013
*Processo 23400020253201315 Brinquedos.	Em processo	Transferência Direta PAR	2015/2016
Escola de Infantil 120 alunos	Educação Infantil EMEI Golfinho do Mar	Pro infância	2012
03 Salas de aula	EMEF Barão de Santo Ângelo		2008
01 sala de aula	EMEI As Abelhinhas	Brasil Carinhoso	2011
01 sala de aula	EMEI Estrelinha do Mar	Brasil Carinhoso	2016
Refeitório, banheiro e setor administrativo.	EMEI Estrelinha do Mar		2009/2012
04 salas de aula e banheiro masculino e feminino	EMEF Calil Miguel Allem		2008
Reestruturação ambiente administrativo e informatizado.	EMEF Barão de Santo Ângelo	Recursos próprios	2015
Manutenção das escolas de educação infantil	Garantir oferta de vaga	Brasil Carinhoso	2015

Fonte: Plataforma SIMEC – PAR 2008 a 2015

No entanto, algumas **fragilidades**⁴ foram observadas ao longo da pesquisa. Atualmente, percebemos que os municípios cada vez mais, assumem responsabilidades financeiras o que acaba também limitando a ampliação de novos investimentos no município, que são barrados pela lei de responsabilidade fiscal, etc.

⁴ As fragilidades são elencadas no quadro 2.

Podemos citar, por exemplo, a LEI Nº 11.738, que regulamenta o Piso salarial dos professores e o 1/3 para a hora atividade, meta do PAR. Assim, Balneário Pinhal que se adequou a legislação, teve um acréscimo na folha de pagamento. Havendo ampliação do quadro profissional e não obtendo acréscimo no FUNDEB, para arcar com estes custos.

Assim, a realidade enfrentada está muito distante do que a legislação ampara enquanto modelo de Política Pública realmente voltada para uma educação de qualidade, articulada ao regime de colaboração. Pois o município está como uma colcha de retalhos, e nesse contexto, suprimindo praticamente as demandas emergenciais, sem possibilidade de novos investimentos, ou seja, teoria e prática ainda estão muito distantes.

Pontual (2010, p.2) alerta que:

A construção de uma nova cultura política não se limita à criação de espaços de diálogo como único caminho, apesar de fundamental, para o alargamento da participação, porque é necessário criar condições para que esta participação ocorra de fato, formando novos atores (da sociedade civil e do estado) e criando mecanismos de comunicação para o exercício de uma nova prática de gestão pública transparente e democrática.

Embora distantes, observa-se algumas mudanças no quadro, mesmo com todas as dificuldades enfrentadas pelos Municípios, não vemos mais a estagnação, o que vemos são pequenas luzes que surgem muito discretamente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se considerar que as mudanças ocorridas no Sistema Nacional de Educação trouxeram aspectos positivos e relevantes para o cenário Educacional.

Ainda, que tenhamos muito a avançar, acreditamos que a partir dos dados levantados, metas e ações articulados ao PAR, deram vazio a mecanismos que contribuíram efetivamente para a gestão da educação municipal, propiciando a atendimento de inúmeras demandas de nosso município.

Diante do exposto, a partir da análise dos dados levantados foram observados aspectos alguns aspectos em relação a execução do PAR, sendo estes intitulados *facilidades e fragilidades*.

Nesse sentido, o município do Balneário Pinhal a partir do PAR obteve importante contribuição nas políticas públicas, principalmente em relação a recursos financeiros, fato que ficou bastante evidente a partir do quadro 2, onde podemos elencar um maior número de facilidades em relação as fragilidades.

De acordo com os dados levantado o PAR foi implementado no ano de 2008, e em função do município do Balneário Pinhal encontrar-se entre os municípios prioritários considerando que seu IDEB – Índice do Desenvolvimento da Educação Básica estava abaixo de 3,8.

Assim, promover mudanças e agilidade no desenvolvimento da educação no que tange o papel do gestor, em realizar um diagnóstico participativo, ou seja, que tenha no seu quadro técnico profissionais capacitados e que conheçam a realidade e necessidades da educação.

Analisa-se que no início da pesquisa que existiam muitas insatisfações em relação ao atendimento nas escolas e principalmente em relação a falta de programas e projetos com maior relevância para o processo ensino aprendizagem.

Desse modo, sugerimos uma reestruturamos no grupo de trabalho, dividindo as responsabilidades nos Setores e apresentação da proposta de trabalho num organograma onde as atribuições sejam definidas e distribuídas por setores, com os seus respectivos líderes sendo apresentados como responsáveis pelo setor, sendo analisado o perfil, qualidade técnica e formação adequada para a função.

Destaca-se mesmo que a liderança está associada à inovação e à mudança e não à conservação e reprodução. Daí por que as habilidades de liderança se assentarem sobre o desenvolvimento, pelo gestor, não só de uma

aceitação ativa de mudanças, mas também de uma vivência da mudança como um modo de ser próprio. As habilidades de promoção e orientação para a mudança passam, por certo, pelas habilidades de articular o melhor do passado com as melhores perspectivas de futuro, e de superar as inadequações do passado, ao mesmo tempo superando os medos e as inseguranças diante de novos desafios (LÜCK, 2010, p. 130).

Apoderar a Equipe de Trabalho junto as responsabilidades, percebe-se que compromete o grupo e ao mesmo tempo fortalece a busca por resultados efetivos.

Acredita-se que outro aspecto importante é que os recursos do orçamento da Educação sejam gerenciados pela própria secretaria, assim, ganha-se agilidade no atendimento, conseqüentemente melhor qualidade no serviço oferecido.

Entretanto, algumas fragilidades latentes, se configuram no repasse de recursos, assim, observa-se que a grave crise financeira e política que enfrenta o Brasil vêm afetando muitos projetos em andamento, causando morosidade e insatisfações na comunidade escolar e local.

Outro aspecto importante sugerido é o constante investimento na formação continuada da Rede Educação, pois o incentivo na qualificação profissional se traduz no enriquecimento da ação pedagógica, ou seja, para que o processo ensino aprendizagem ocorra efetivamente.

A literatura sobre liderança em organizações identifica que ela constitui uma atuação exercida em seu contexto, visando influenciar o desenvolvimento voltado para a inovação, a criatividade, a transformação, o desenvolvimento. Desse modo, não seria entendido a atuação que se propõe a estabelecer a conformidade, a reprodução e a rotinização, que são voltadas para a conservação e a manutenção do status quo. A liderança pressupõe ir além das necessárias rotinas e padronizações do trabalho que apenas determinam os padrões mínimos a serem cumpridos por todos que fazem parte de um sistema (LÜCK, 2010, p. 58).

Desse modo, considera-se que o que o PAR juntamente com Plano Municipal de Educação do Balneário Pinhal assinala para a busca de uma Educação Plena, que contribua para a formação de cidadãos, com uma nova visão de mundo, em condições para interagir, na contemporaneidade, de forma construtiva, solidária, participativa e sustentável.

Não se espera, neste trabalho, dar conta da série de inquietudes que nos mobilizam, apenas queremos, enquanto gestores, não nos acomodarmos e buscarmos sempre caminhos sustentáveis para solução de nossas agruras.

Contudo, o PAR como qualquer outro projeto, necessita de avaliações constantes, assim como as metas e estratégias definidas no Plano de Ação na gestão da educação municipal.

Desse modo, busca-se construir o trabalho de forma participativa, numa ótica interativa e integrada, sem desfocar das fragilidades para a busca das soluções dos possíveis problemas apresentados.

REFERÊNCIAS

APPLE, M.; AU, W.; GANDIN, L. A. **Educação crítica**: análise internacional. Porto Alegre: ARTMED, 2011.

BALL, S. **Reforma educacional**: uma abordagem crítica e pós-estrutural. Buckingham: Open University Press, 1994.

CURY, C. R. J. **Federalismo Político e Educacional**. In: FERREIRA, Naura (org) e SCHLESENER, Anita (org). Políticas Públicas e Gestão da educação: polêmicas, fundamentos e análises. Brasília. 2006.

FONSECA, C. Quando cada caso não é um caso: pesquisa etnográfica e educação. **Revista Brasileira de Educação**, n. 10, p. 58-78, 1999.

LAMEIRA, L.; AZEREDO, M. R. de (org) **Gestão da Educação Municipal**: Reflexões a partir do Pradime, UFSM. Tubarão: Editora Copiart, 2014.

LAMEIRA et al. (org.) **Formação dos Dirigentes Municipais de Educação no Rio Grande do Sul**. Tubarão: Editora Copiart, 2014.

LÜCK, E. **Liderança em Gestão Escolar**, Série Cadernos de Gestão. 6. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

MAFASSIOLI, A. S. Planos de Ações Articuladas: Uma Avaliação da Implementação no Município de Gravataí/RS. **Políticas Educativas**, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p.131-150, 2012.

MORAES, R. **Uma tempestade de luz**: a compreensão possibilitada pela Análise Textual Discursiva. v. 9, n. 2, p. 191-211, 2003.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. C. **Análise Textual discursiva**. 2. ed. Rev. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 2011.

PONTUAL, P. de Carvalho. Construindo uma Pedagogia Democrática do Poder. **La Piragua**. Revista Latino Americana de Educación Y Política. Santiago, n.11, p. 25-35, 1995.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia**. Polêmicas do Nosso Tempo. 26. ed. Campinas/SP: Ed. Autores Associados, 1992.

SILVA, L. D. et al. **Educação e Contemporaneidade**: Mudança de Paradigma na Ação Formadora da Universidade. Canoas, RS: Editora ULBRA, 2002.

SACARLATO, E. C.; GENTILINI, J. A. **Políticas Públicas**: Fundamentos – Pradime Módulo 7. MEC 2014.

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA**PRADIME 2016****PEQUISA RELEVANTE PARA A GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL**

1. Nome do Gestor Escolar: _____

2. Escola que Atua: _____

3. Programas que sua escola foi contemplada:

Ano: _____ Programa: _____

4. Cite as principais facilidades encontradas:

5. Cite as principais dificuldades encontradas:
