

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

**OS IMPACTOS DO PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO
NA GESTÃO ESCOLAR**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Palmas,TO. Brasil

2011

OS IMPACTOS DO PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR

por

Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

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

Orientador: Prof^a. Marta Roseli de Azeredo Barichello

Palmas, TO. Brasil

2011

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**OS IMPACTOS DO PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO NA GESTÃO
ESCOLAR**

elaborada por
Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Marta Roseli de Azeredo Barichello, Dr^a. UFSM
(Presidente/Orientadora)

Sueli Menezes Pereira, Dr^a. (UFSM)

Leocádio José Correia Ribas Lameira, Dr. (UFSM)

Palmas, 17 de setembro de 2011.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

OS IMPACTOS DO PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR

AUTORA: MARIA AURILEUDA FREITAS DE VASCONCELOS
ORIENTADOR: PROF^a. MARTA ROSELI DE AZEREDO BARICHELO
Palmas, 17 de setembro de 2011.

A presente pesquisa teve como objetivo avaliar os impactos do *Programa Mais Educação* na gestão da Escola Estadual Setor Sul, em Palmas, Tocantins, com foco na gestão em sala de aula, na gestão administrativa e financeira, bem como na gestão democrática e participativa. O estudo concretizou-se através de análise documental, observações sistemáticas, entrevistas e aplicação de questionários. As considerações finais apontaram que a operacionalização do Programa na referida Unidade Escolar ainda necessita de alguns ajustes, no que se refere ao planejamento e desenvolvimento de algumas das atividades ofertadas e que o quadro de pessoal existente na mesma, bem como os espaços físicos, necessita de ampliação e/ou adequações para que o Programa seja gerido da melhor forma possível. Assim, faz-se necessário discutir e encontrar alternativas para que o objetivo de oferecer uma educação básica em tempo integral e, de qualidade, seja realmente alcançado.

Palavras - chave: Gestão Escolar. Impactos. *Programa Mais Educação*.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

OS IMPACTOS DO PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR

(THE IMPACTS OF THE *MORE EDUCATION PROGRAM IN THE SCHOOL MANAGEMENT*)

AUTHOR: MARIA AURILEUDA FREITAS DE VASCONCELOS
ADVISER: PROF^a. MARTA ROSELI DE AZEREDO BARICHELLO
Palmas, 17 de setembro de 2011.

This research aimed to evaluate the impacts of the *More Education Program* (*Programa Mais Educação*) at “Escola Estadual Setor Sul”, in Palmas, Tocantins, with focus on classroom management, financial, participatory and democratic school management as well. The study was made through documental analysis, systematic observations, interviews and questionnaires. Final considerations indicated that the operation of programs in that school unit still needs some adaptation related to planning and development of some activities offered and also needs to expand the facilities and staff. Likewise, the building needs an expansion or adaptations to manage the program the best way possible. Thus, it is necessary to discuss and find alternatives for the purpose of providing a basic education in full-time with quality.

Key - words: School Management. Impact. More Education Program.

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro para análise documental 1: Projeto Político Pedagógico.....	46
Apêndice B – Roteiro para entrevista: Diretor Escolar e/ou Professor Comunitário..	48
Apêndice C – Roteiro para análise documental 2: Documentos do <i>Programa Mais Educação</i> e Ficha Individual dos alunos.....	50
Apêndice D – Roteiro para entrevista 2: pais de alunos.....	52
Apêndice E – Questionário 1: Alunos do Ensino Fundamental inscritos no Programa	53
Apêndice F - Questionário 2: Professores do Ensino Fundamental.....	55
Apêndice G – Roteiro para entrevista 3: Coordenador Financeiro.....	57

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 GESTÃO ESCOLAR	11
1.1 Conceito	11
1.2 Composição.....	11
1.2.1 Gestão Pedagógica.....	12
1.2.2 Gestão Administrativa.....	12
1.2.3 Gestão de Recursos Humanos	13
1.2.4 Uma quarta área: a Gestão Financeira.....	14
1.3 Diferença entre administração e gestão no contexto escolar.....	17
1.4 O papel do diretor escolar e a construção de uma gestão democrática	18
2 O PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO COMO POLÍTICA DE EDUCAÇÃO INTEGRAL	20
2.1 Conceito	20
2.2 Histórico no Brasil e no Tocantins	20
2.3 Objetivo	22
2.4 Funcionamento e adesão	23
2.5 População a ser atendida pelo Programa	24
2.6 Papel dos profissionais e agentes co-responsáveis pelo desenvolvimento das atividades do Programa.....	24
2.6.1 Monitor	24
2.6.2 Professor comunitário	25
2.6.3 Diretor escolar	26
3 GESTÃO ESCOLAR E O PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA	27
3.1 Perfil da Unidade Escolar escolhida para a pesquisa	27
3.1.1 Níveis e modalidades ofertados, quantitativo de alunos e de funcionários e estrutura física.....	27
3.1.2 Características socioeconômicas da comunidade escolar	28
3.1.3 Indicadores de melhorias no ensino	28
3.2 Os macrocampos e as atividades do Programa desenvolvidas na escola..	29

3.3 Quantidade de alunos atendidos pelo Programa e critérios para seleção...	30
3.4 Organização das atividades	31
3.5 Os impactos do Programa Mais Educação na gestão escolar	31
3.5.1 Gestão de recursos humanos	32
3.5.2 Gestão administrativa e financeira	36
3.5.3 Gestão de sala de aula	38
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
5 REFERÊNCIAS.....	44
6 APÊNDICES	46

INTRODUÇÃO

A partir da década de 90, as políticas de universalização da educação se intensificaram e isso possibilitou a quase toda a população em idade escolar o acesso à escola. Mas não bastava apenas permitir o acesso, políticas que garantissem a permanência das crianças e adolescentes na escola, bem como a melhoria dos rendimentos escolares precisavam ser pensadas. Diante disso e, com base nos baixos índices de aprendizagem das escolas públicas brasileiras, principalmente nas regiões Norte e Nordeste do país, o Governo Federal, resolve construir uma proposta conjunta com os governos estaduais e municipais com o objetivo de solucionar tais problemas. Surge então, a proposta de se implantar uma política de Educação Integral e, em 2008, implanta-se no país o *Programa Mais Educação*.

Na Rede Estadual de Ensino de Palmas, capital do Estado do Tocantins, o referido Programa, como proposta de Educação Integral, ocorreu efetivamente em 2008, em oito escolas, estaduais e municipais, indicadas pelo Ministério da Educação com base no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), verificados em 2005, através de acordo com o governo local, por meio de assinatura de convênio de parceria intergovernamental. Vale ressaltar que essas escolas possuem uma população pertencente às camadas populares, expostas a situação de vulnerabilidade e risco social.

A Escola Estadual Setor Sul, escolhida para a realização da pesquisa de campo, foi uma das escolas inseridas em 2008, porém a efetivação das ações do Programa só iniciou a partir de outubro de 2009 e tinha como finalidade proporcionar aos educandos, melhoria na qualidade do ensino através da prática de atividades em turno integral. A mesma está localizada em uma periferia da capital, onde a grande maioria das famílias é de classes sociais menos favorecidas e, isso conseqüentemente, tem se refletido no desempenho escolar dos educandos, conforme dados do índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, bem como em suas relações interpessoais, muitas vezes marcadas pela violência e marginalização.

A partir da implantação do Programa, houve alguns impactos na gestão escolar, uma vez que a oferta de atividades no contra turno trouxe consigo certas

demandas até então inexistentes. Diante disso, o presente trabalho tentará responder ao seguinte questionamento: *quais as implicações do Programa Mais Educação para a gestão escolar da Escola Estadual Setor Sul, em Palmas-TO?*

O objetivo deste estudo foi avaliar os impactos do *Programa Mais Educação* na gestão da referida escola, com foco na gestão em sala de aula (disciplina/aprendizagem), na gestão administrativa e financeira (organização do espaço e utilização dos recursos do Programa), bem como na gestão democrática e participativa (envolvimento e participação de toda a comunidade escolar na tomada de decisões). O referido trabalho enfatizou também a concepção de gestão escolar, de forma a explicitar e compreender o seu significado, a partir das três áreas que a compõem, bem como definir o papel do diretor escolar atual para a construção de uma gestão cada vez mais democrática e participativa.

É importante avaliar esses impactos para saber se de fato houve melhorias com relação aos focos supracitados, pois através desse estudo e, com base em dados reais sobre sua eficácia, poderá ser feito um redirecionamento de ações e/ou ampliação da oferta do Programa em outras escolas da rede. Portanto, essa avaliação visa contribuir para a produção de dados capazes de subsidiar o governo local na tomada de decisão, no sentido de dimensionar investimentos em programas dessa natureza, com foco na melhoria da educação no Estado.

Metodologicamente, a pesquisa explorou as atividades do *Programa Mais Educação* que a escola desenvolve e identificou os impactos das mesmas sobre a gestão escolar como um todo, através de uma abordagem qualitativa.

Esse tipo de pesquisa assume a forma de um levantamento, onde a coleta de dados foi feita a partir de técnicas padronizadas, como o questionário e a observação sistemática.

A coleta de dados foi dividida em três momentos. No primeiro, foi feita uma sondagem, através de questionários, para obter algumas informações a respeito do perfil e funcionamento da escola (níveis e modalidades de ensino que oferta, quantitativo de alunos matriculados, quadro de pessoal, dentre outros). No segundo, fez-se uma análise de documentos existentes na escola, relacionados ao *Programa Mais Educação* e as ações que a escola desenvolve, verificando a relação das mesmas com o seu Projeto Político Pedagógico. Por último, foram feitas as entrevistas com a equipe diretiva (diretor, coordenador pedagógico e coordenador

financeiro), corpo docente, alunos, pais e membros da comunidade local para avaliar os impactos do *Programa Mais Educação* na gestão da escola.

Com base nas informações obtidas nesses três momentos realizou-se uma análise descritiva da situação em estudo, bem como a interpretação das questões subjetivas contidas nos questionários e entrevistas. Estas por sua vez, foram sintetizadas, resultando numa avaliação feita pelos participantes, do *Programa Mais Educação* e sua relação com a melhoria da gestão escolar.

Nesse sentido, a presente pesquisa foi estruturada em três capítulos, e os assuntos foram distribuídos da seguinte forma:

No primeiro capítulo fez-se uma abordagem sobre a Gestão Escolar, abordando desde o seu conceito até a composição da mesma, com ênfase na Gestão Pedagógica, Gestão Administrativa, Gestão de Recursos Humanos, bem como na Gestão Financeira. Outro ponto tratado nesse capítulo foi à diferença entre administração e gestão, no contexto escolar. O papel do diretor escolar na construção de uma gestão mais democrática e participativa também foi tópico de discussão nesse capítulo.

O segundo capítulo tratou do *Programa Mais Educação*, objeto desse estudo, onde foram abordados alguns pontos importantes do referido Programa, como: seu histórico no Brasil e no Tocantins, seus objetivos, funcionamento, população atendida, papel dos profissionais e agentes co-responsáveis pelo desenvolvimento das atividades, bem como os passos a serem seguidos pela escola para adesão ao mesmo.

O terceiro e último capítulo teve como foco a análise dos dados coletados, com relação aos impactos do *Programa Mais Educação* na gestão da Escola Estadual Setor Sul, em Palmas – TO, mais especificamente na gestão de recursos humanos, na gestão administrativa e financeira e na gestão de sala de aula.

As considerações finais apontaram as necessidades da Escola nas diversas áreas, bem como as sugestões apontadas pelos participantes da pesquisa. Tais sugestões merecem atenção especial, uma vez que, o Programa tem como objetivo a formação integral do indivíduo e, para tal, precisa atendê-los de forma cada vez melhor, isto é, com qualidade.

1 GESTÃO ESCOLAR

1.1 Conceito

Gestão é o ato de gerir, verbo que tem como sinônimos: administrar, governar, dirigir, regular, gerenciar. Para Santos (2008), gerir a escola significa administrar todos os recursos disponíveis na mesma: materiais, financeiros e humanos (alunos, professores, pais) com o objetivo de se obter os melhores resultados que, no caso, é a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem dos alunos. Em outras palavras:

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócioeducacionais dos estabelecimentos de ensino orientados para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento (LUCK, 2000, p.7).

Diante disso, observa-se que em décadas passadas, esse conceito já vinha sendo discutido por especialistas da área educacional, embora na prática essa gestão ocorresse de forma centralizada e a escola apenas executava aquilo que já lhe era imposta como veremos adiante, quando tratarmos sobre o papel do diretor escolar. Percebe-se também uma complexidade muito grande no que se refere ao conceito de gestão escolar, pois esta não está relacionada apenas ao “administrar”, mas a uma grande quantidade de fatores essenciais para o sucesso e a permanência do aluno na escola, subsidiando-o de conhecimento necessário para enfrentar os desafios da sociedade na qual está inserido.

1.2 Composição

Para melhor definir a Gestão Escolar, faz-se necessário uma abordagem das três áreas que a compõem e que funcionam interligadas, de modo integrado ou sistêmico (SANTOS, 2008), a saber: Gestão Pedagógica, Gestão Administrativa e Gestão de Recursos Humanos.

Vale ressaltar também a existência de uma quarta área, a Gestão Financeira, essencial para o bom andamento da Gestão Escolar como um todo.

1.2.1 Gestão Pedagógica

A Gestão Pedagógica relaciona-se diretamente com a prática pedagógica, preocupa-se com o processo ensino-aprendizagem, objetivando melhoria na qualidade da educação que oferta aos educandos.

Ainda, segundo Santos (2008), a Gestão Pedagógica é considerada o lado mais importante e significativo da gestão escolar, pois:

Cuida de gerir a área educativa, propriamente dita, da escola e da educação escolar. Estabelece objetivos para o ensino, gerais e específicos. Define as linhas de atuação, em função dos objetivos e do perfil da comunidade e dos alunos. Propõe metas a serem atingidas. Elabora os conteúdos curriculares. Acompanha e avalia o rendimento das propostas pedagógicas, dos objetivos e o cumprimento de metas. Avalia o desempenho dos alunos, do corpo docente e da equipe escolar como um todo (SANTOS, 2008, p.3).

Nessa área, ainda segundo a autora, o diretor é o grande articulador e o primeiro responsável pelo sucesso da Gestão Pedagógica, contando com o auxílio do Coordenador Pedagógico (quando existe). Outra figura importantíssima nessa área e não citada pela autora é o Orientador Educacional (quando existe), pois o mesmo tem papel fundamental no acompanhamento de fatores como à evasão escolar e o baixo rendimento da aprendizagem, por exemplo.

1.2.2 Gestão Administrativa

Em poucas palavras, pode ser definida como a parte burocrática da gestão escolar, está voltada para a administração do quadro de pessoal, bem como para o apoio que permite o bom funcionamento das diversas atividades relacionadas ao trabalho educacional.

É responsável por cuidar da parte física da escola (o prédio e os equipamentos materiais) e também da parte institucional (a legislação escolar, direitos e deveres e atividades de secretaria).

Dentre as mais diversas funções da Gestão Administrativa, (SANTOS, 2008, p.10) aponta as seguintes:

[...] fornecer o apoio necessário ao trabalho educacional, garantindo o funcionamento das atividades de administração de pessoal, o gerenciamento das atividades de apoio, tais como: secretaria, serviços gerais, atividades de limpeza e conservação e também o provimento e conservação dos recursos materiais e patrimoniais da escola entre outras atividades.

Diante disso, percebe-se a importância de uma boa administração, pois o sucesso da Gestão Pedagógica depende, diretamente, dos encaminhamentos acima descritos, bem como da tomada de decisões nos mais variados setores da Gestão Administrativa.

Portanto, para que de fato a gestão escolar aconteça de forma eficaz, faz-se necessário uma boa administração tanto da parte física da escola quanto da parte institucional, responsável pela legalidade do seu funcionamento, ou seja, uma boa Gestão Administrativa, pautada no compromisso e seriedade com a comunidade escolar na qual está inserida.

1.2.3 Gestão de Recursos Humanos

Refere-se à gestão de pessoal, que envolve alunos, equipe escolar, e comunidade e pelo fato de estar relacionada à liderança de pessoas, é, portanto, “a parte mais sensível de toda a gestão” (Santos, 2008, p.3). Para tal, faz-se necessária a presença de um diretor líder, que segundo Costa (2010, s/p), estes

[...] fortalecem o seu pessoal e a instituição, podendo desenvolver uma equipe composta por pessoas que conjuntamente buscam novas oportunidades, compartilham seus conhecimentos, capaz de ser sensível ao problema da comunidade e de cada indivíduo, em particular, capaz de se voltar para os valores construídos ao longo das experiências de vida, capaz de enfrentar as competências e de conduzir pessoas a ações.

A figura de um diretor líder é fundamental nessa área, uma vez que a escola está repleta de pessoas que se acham donas de si, detentoras do conhecimento, ranzinzas, mal humoradas, outras doentes mentalmente (stress, síndrome do pânico, etc). Um diretor que dialoga com a equipe e que atribui responsabilidades de forma amigável traz para a escola inúmeros benefícios.

É comum observarmos nos dias atuais, professores desmotivados e por que não dizer, revoltados, com o sistema em si. Alguns desses fazem o que querem dentro da sala de aula e não leva em conta a proposta pedagógica da escola, prejudicando o trabalho de toda uma equipe. Sem contar com os demais setores, como os auxiliares de serviços gerais, porteiros e recepcionistas, que muitas vezes são pessoas desatentas, permitindo o acesso de pessoas estranhas no interior da escola, colocando em risco a segurança de todos.

Na secretaria da escola muitos não prestam um trabalho de cortesia aos pais e alunos e não atendem às solicitações dos mesmos, não se esquecendo de

mencionar também os zeladores, que muitas vezes estão mal-humorados e/ou de cara feia.

Todos esses comportamentos transmitem uma imagem negativa da escola para toda a sociedade. Portanto, faz-se necessário uma análise minuciosa do quadro de pessoal já existente na escola, uma vez que a partir daí, medidas de ajustes de conduta poderão ser tomadas para o benefício de todos, não de forma punitiva, mas com a realização de capacitações frequentes, palestras sobre relações humanas, dentre outras.

Figueiredo¹ (2004) ressalta alguns pontos importantes ao se tratar da gestão de recursos humanos em âmbito escolar, dentre eles, estão: o recrutamento e seleção de pessoas, a avaliação e o desempenho, bem como a política de remuneração. Outro ponto destacado pelo autor é a resolução de conflitos, tão presente no cotidiano escolar, e que exige do diretor escolar, as mais variadas técnicas, dentre elas, a “negociação”.

1.2.4 Uma quarta área: a Gestão Financeira

Aqui estão incluídas todas as situações que envolvem a parte financeira da escola, dentre elas, a captação e a utilização dos recursos, bem como sua devida prestação de contas. Nessa área, é imprescindível a presença de pessoal capacitado para administrar os recursos com seriedade e transparência.

Almeida (2009) destaca cinco passos essenciais para garantir uma gestão financeira eficiente. São eles: a definição de prioridades, o cálculo correto dos gastos, a elaboração do orçamento geral, a prestação de contas transparente e a comprovação de gastos. Todos eles serão descritos separadamente a partir de agora.

Definição de prioridades

Talvez essa seja a tarefa mais difícil da gestão financeira da escola, pois para garantir uma aprendizagem de qualidade tudo é prioridade, desde a conservação do espaço físico (salas de aula, biblioteca, laboratório de informática, etc) até a formação continuada dos professores que ministram as aulas.

Diante dessa dificuldade, faz-se necessário o trabalho coletivo da equipe diretiva junto ao representante dos professores e demais funcionários, bem como de

¹ Presidente da Comissão Administrativa Provisória do Agrupamento de Escolas de Mangualde (cidade portuguesa no Distrito de Viseu, região Centro e sub-região do Dão-Lafões, com cerca de 8 900 habitantes).

estudantes, pais e comunidade, com a participação ativa da Associação de Apoio ao Escolar e do Conselho Escolar, para discutirem e definirem as prioridades da escola. A partir dessas discussões, “as respostas viram uma lista e cada item ganha uma ordem de urgência antes da distribuição dos recursos” (ALMEIDA, 2009, s/p).

Cálculo correto dos gastos

Para Andréa Silveira² (apud ALMEIDA, 2009, s/p), “distribuir recursos é como servir um bolo. Algumas pessoas se satisfazem com um pedaço maior, e outras, com um menor”. Na escola não é diferente, a lista de prioridades é extensa, porém, algumas áreas necessitam de uma quantidade maior de recursos, ou seja, de uma “fatia” maior do “bolo” que recebe.

Para tal, Almeida (2009) sugere um levantamento de gastos de três ou quatro meses do ano anterior e o cálculo de uma média de quanto, cada área demandou (informática, recursos humanos, material, etc). A partir daí, torna-se mais fácil a divisão dos recursos entre as diversas áreas.

Outro fator importante mencionado pela autora é a Lei de Licitações³, que estabelece a obrigatoriedade da comparação de preços (concorrência, tomada de preços ou carta-convite) tanto no que se refere à compra de material como na contratação de serviços. São exigidos, no mínimo, três orçamentos registrados, para qualquer gasto, por menor que seja.

Elaboração do orçamento geral

De posse da lista de prioridades (1º passo) e do valor definido para cada uma (2º passo), torna-se necessário a elaboração de um orçamento, no qual deve constar a estimativa de entrada de recursos e de arrecadação (receitas) e previsão de despesas. As despesas são divididas em dois grupos: as “de custeio”, que se referem à parte de manutenção, como compra de material e contratação de serviços e as “de capital” que são as despesas com equipamentos, materiais permanentes e execução de obras.

Estar atento ao dinheiro que entra e que sai diariamente do caixa, prever uma reserva para algum imprevisto que venha acontecer, bem como emitir cheques

² Diretora financeira do Instituto de Gestão Educacional Signorelli e professora da Fundação Getúlio Vargas (FGV), do Rio de Janeiro.

³ Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, que regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

nominais são medidas que ajudam no controle do orçamento, evitando assim, o desequilíbrio do mesmo.

Prestação de contas transparente

Essa não é uma tarefa muito fácil, uma vez que a escola tem que prestar contas de seus gastos não apenas à Secretaria de Educação, à qual é vinculada, mas aos executores dos programas de financiamento com os quais estabelece parceria e à comunidade. Essa prestação de contas é feita em períodos pré-estabelecidos por lei ou pelo regulamento da entidade financiadora.

O relatório de prestação de contas precisa da aprovação pelo conselho fiscal da escola antes de ser divulgado. Anexado a este devem constar documentos fiscais e justificativas.

Os formulários para prestação de contas diferem conforme o órgão de onde saem os recursos. No caso do recurso recebido do Programa Dinheiro Direto na Escola, o PDDE, a prestação de contas, deve ser enviada também para a Secretaria de Educação, após preenchimento dos formulários que estão disponíveis no site⁴ do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica - FNDE. Além desses, a comunidade escolar também deve ter acesso à prestação de contas, conforme ressalta Almeida (2009, s/p),

Numa gestão democrática, a comunidade precisa ser informada de todas as aplicações feitas em benefício da escola. Mas isso pode ser divulgado de maneira mais informal, publicando as informações no jornal interno, no mural ou em assembléias com a presença de pais e alunos.

Dessa forma, gestão escolar e comunidade, buscarão a consolidação de uma gestão mais democrática e participativa, visando à oferta de uma educação cada vez melhor aos seus educandos.

Comprovação de gastos

Outra tarefa que requer bastante organização é a comprovação de gastos, isto é, o controle interno, por isso é importante que as cópias de todos os documentos fiscais estejam arquivadas e separadas por contrato, uma vez que as

⁴ www.fnnde.gov.br

originais são encaminhadas ao órgão responsável pela contabilidade, ficando à disposição do Tribunal de Contas, para fiscalização.

Ao receber uma verba para determinada finalidade, é preciso documentar tudo, portanto é recomendado que esses documentos sejam organizados cronologicamente: comprovantes, extratos bancários, notas fiscais e recibos, plano de aplicação dos recursos e prestação de contas. É importante ressaltar também que os recibos e documentos devem ser emitidos em nome da escola, nunca em nome de pessoa física ou de terceiros.

1.3 Diferenças entre administração e gestão no contexto escolar

Embora saibamos da relação existente entre os conceitos de gestão e administração, precisamos levar em consideração algumas diferenças entre ambos no âmbito educacional.

Segundo Paro (1986, p.19), “a administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados”. Em outras palavras, está associada aos atos de gerir, organizar, dirigir, tomar decisões, como definimos anteriormente, está mais relacionado com a parte burocrática da escola, que envolve os recursos materiais e financeiros, desde o recebimento até a prestação de contas dos mesmos. Nesse caso, a escola apenas utiliza os recursos disponíveis, sendo necessário um estudo detalhado de onde e como se aplicará tais recursos, tudo já está praticamente determinado, conforme as suas prioridades, sem contar que utilizar de forma racional, significa economizar, o que de certa forma inviabiliza algumas ações a serem desenvolvidas na escola.

Marcovitch (1998, p.151) define gestão como “o meio para viabilizar objetivos”. Isso significa que não basta apenas administrar os recursos disponíveis na escola, é preciso ir além, construir coletivamente o seu Projeto Político Pedagógico, conforme previsto em lei⁵, possibilitando o planejamento e a definição dos objetivos a serem atingidos. A distribuição de responsabilidades, a todos os agentes envolvidos no processo, para a execução do que se planejou também é fundamental, mas acima de tudo, faz-se necessário uma avaliação dos resultados alcançados, comparando-os com o que se projetou.

⁵ Art 12º. I e art. 13º. I da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB).

1.4 O papel do diretor escolar e a construção de uma gestão democrática

Para melhor explicitar essa diferença entre administração e gestão no contexto escolar, tomemos como base a figura de um agente importantíssimo o diretor escolar, sobre o qual trataremos agora, enfatizando a evolução do seu papel no decorrer dos anos.

Durante muito tempo, seu papel:

[...] era o de guardião e gerente de operações estabelecidas em órgãos centrais. Seu trabalho constituía-se, sobretudo, repassar informações, controlar, supervisionar, “dirigir” o fazer escolar, de acordo com as normas propostas pelo sistema de ensino ou pela mantenedora. Era considerado bom diretor quem cumpria essas obrigações plenamente, de modo a garantir que a escola não fugisse ao estabelecido em âmbito central ou em hierarquia superior (LUCK, 2000, p.13).

Com o passar dos anos, esse papel foi se modificando e o diretor escolar assumiu certa “autonomia” para desenvolver estratégias voltadas para a democratização da gestão escolar. Atualmente, o diretor escolar assumiu o papel de articulador e sua função:

[...] é proporcionar aos seus companheiros um ambiente harmonioso sabendo articular suas funções que não são poucas, onde enfrenta vários desafios para executar. E um dos primeiros desafios que um gestor enfrenta é conseguir envolver toda a equipe da escola com os objetivos a ser alcançados (COSTA, 2010, s/p).

Uma vez conseguido o envolvimento de toda a comunidade escolar, constrói-se então, uma gestão escolar democrática, prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, em seu art. 14, o qual assegura que:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Diante disso, percebe-se que os gestores educacionais, incluindo o diretor escolar, têm total liberdade para traçar metas e elaborar seus planos e projetos, com vistas a garantir uma educação de qualidade para todos, porém devem estar pautados em alguns princípios norteadores para que essa “gestão democrática e participativa” tão difundida aconteça de forma efetiva no ambiente escolar.

A gestão democrática formal, ainda, segundo Luce e Medeiros (2008, s/p),

[...] está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional estabelece em seu Art. 12, as incumbências da escola, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino. São elas:

I - elaborar e executar sua proposta pedagógica; II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; VII - informar os pais e responsáveis sobre a freqüência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica.

Com base nesse artigo, vale ressaltar que, se organizada conforme tais princípios, a escola proporcionará uma educação cada vez melhor aos educandos, tendo em vista que a aprendizagem não acontece apenas na sala de aula, mas na escola como um todo.

Portanto, a gestão escolar possui papel decisivo para garantir não apenas bons resultados educacionais, mas também o aprendizado dos alunos. Luck (2000, p.8) ressalta que esse aprendizado está relacionado a situações “sobre o seu mundo e sobre si mesmos em relação a esse mundo”. A aquisição de conhecimentos úteis e a possibilidade de se trabalhar com informações de complexidades gradativas e contraditórias da realidade social, econômica, política e científica, contribui para o exercício da cidadania responsável, indispensável para a construção de uma sociedade cada vez melhor.

2 O PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO COMO POLÍTICA DE EDUCAÇÃO INTEGRAL.

2.1 Conceito

Segundo Saldanha (2007), o *Programa Mais Educação* é uma política do Ministério da Educação (MEC), que integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), em parceria com outros três Ministérios: Cultura (MinC), Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) e Esporte (ME). Foi instituído para coordenar as políticas sociais existentes na área da educação integral no país, tais como: as atividades extra-classe de educação ambiental, de lazer, esporte e atividades culturais. Atende, prioritariamente, escolas de baixo IDEB, situadas em capitais, regiões metropolitanas e grandes cidades em territórios marcados por situações de vulnerabilidade social que requerem a convergência prioritária de políticas públicas e educacionais.

2.2 Histórico no Brasil e no Tocantins

De acordo com Gomide (2009, s/p),

O programa foi inspirado em experiências dos educadores Anísio Teixeira e Darcy Ribeiro. Na década de 30, Teixeira desenvolveu a Educação integral na Bahia, e na década de 60 criou o modelo de Escola-Classe (para aulas regulares) e Escola-Parque (para atividades extraclasse) em Brasília. O antropólogo Darcy Ribeiro foi responsável pela fundação dos CIEPs (Centros Integrados de Educação Pública) no Rio de Janeiro, na década de 80, quando era Secretário da Educação do estado. A experiência de educação integral para as crianças da escola pública carioca foi inspirada, por sua vez, na Escola-Parque, de Anísio Teixeira.

Com base nessas informações, observa-se que o objetivo de se oferecer uma educação voltada não apenas para a formação acadêmica, mas também para o desenvolvimento social dos educandos, no caso a Educação Integral, já vem de longa data, porém até a atualidade ainda não se conseguiu cumprir o que prevê a Lei das Diretrizes e Bases da Educação, em seu artigo 87, § 5º, o qual afirma que: “Serão conjugados todos os esforços objetivando a progressão das redes escolares públicas urbanas de ensino fundamental para o regime de escolas de tempo integral”. Ainda falta muito, para que a educação brasileira cumpra de fato, o que prevê esse artigo, uma vez que a maioria das escolas públicas no Brasil é desprovida de espaço físico, recursos materiais e financeiros e, principalmente,

recursos humanos, indispensáveis para a execução de determinadas funções relacionadas à formação acadêmica e social dos educandos.

Ainda conforme Gomide (2009, s/p), as atividades do Programa iniciaram-se em 2008, com a participação de 1.380 escolas, em 55 municípios, nos 27 estados para beneficiar 386 mil estudantes. Em 2009, esse número já havia aumentado para 5 mil escolas, 126 municípios, de todos os estados e no Distrito Federal com o atendimento previsto a 1,5 milhão de estudantes. Em 2010, a meta foi de atender a 10 mil escolas nas capitais, regiões metropolitanas - definidas pelo IBGE - e cidades com mais de 163 mil habitantes, para beneficiar três milhões de estudantes.

De acordo com Maria Filha⁶, neste ano o número de escolas públicas do país que passaram a oferecer educação integral, por meio do *Programa Mais Educação*, aumentou para 15.018. Dessas, 5.256 participam do programa pela primeira vez e todas são de ensino fundamental.

Segundo dados da Secretaria Estadual de Educação, no Tocantins, o Programa teve início efetivo em 2008 com a participação de oito escolas públicas estaduais e municipais de ensino fundamental localizadas no município de Palmas. Dentre os critérios para a seleção de tais escolas estão: o número de habitantes do município, que deve ser no mínimo cem mil habitantes, o fato das mesmas ter apresentado baixo IDEB em anos anteriores e por estarem localizadas em zona de risco e vulnerabilidade social. Este último, embora não seja fator determinante, “[...] pode contribuir para o baixo rendimento escolar, para a defasagem idade/série e, em última instância, para a reprovação e a evasão escolares” (MEC, 2009, p.11).

Em 2009, a implementação do Programa ocorreu com a seleção de outras unidades escolares de Ensino Fundamental e Médio da rede estadual de ensino, através de negociações junto ao MEC/SECAD, conseguindo-se ampliar o número de escolas atendidas, uma vez que o estado é jovem e apresenta várias zonas de risco. Dessa forma os municípios de Araguaína, com aproximadamente 120 mil habitantes e Gurupi, em torno de 80 mil habitantes, foram contemplados, levando-se em consideração os demais critérios exigidos.

Atualmente, no Estado encontram-se cadastradas 18 escolas estaduais de ensino fundamental, as quais recebem o recurso direto na escola para ampliação da

⁶ Da Assessoria de Comunicação da Secretaria de Educação Básica – SEB, do Ministério da Educação e Cultura – MEC.

jornada escolar dos alunos. Em 2011 foram contempladas mais 37 escolas do ensino fundamental e médio, totalizando 55 escolas estaduais em todo o Estado.

2.3 Objetivo

Conforme o Art. 1º do Decreto nº. 7.083, de 27 de janeiro de 2010, o *Programa Mais Educação*,

[...] tem por finalidade contribuir para a melhoria da aprendizagem por meio da ampliação do tempo de permanência de crianças, adolescentes e jovens matriculados em escola pública, mediante oferta de educação básica em tempo integral.

Diante disso, percebe-se a preocupação do Governo Federal, em parceria com os Estados e Municípios, em proporcionar às crianças, adolescentes e jovens uma educação de qualidade pautada não apenas na absorção de conteúdos para aquisição de conhecimentos, como acontece entre quatro paredes na sala de aula cotidianamente, mas uma educação integral, voltada para a formação social e cultural dos mesmos, uma vez que as atividades desenvolvidas pelo *Programa Mais Educação*, dentro dos diversos macro-campos têm oferecido a esses educandos experiências importantíssimas, nunca experimentadas por muitos.

Ainda de acordo com o Manual Passo a Passo do *Programa Mais Educação*,

O ideal da Educação Integral traduz a compreensão do direito de aprender como inerente ao direito à vida, à saúde, à liberdade, ao respeito, à dignidade e à convivência familiar e comunitária e como condição para o próprio desenvolvimento de uma sociedade republicana e democrática. Por meio da Educação Integral, se reconhece as múltiplas dimensões do ser humano e a peculiaridade do desenvolvimento de crianças, adolescentes e jovens (MEC, 2009, p.7-8).

Em outras palavras, não basta saber ler e escrever. É necessário ampliar esses conhecimentos por meio da prática de atividades variadas, que contribuam também para o desenvolvimento cognitivo, físico e afetivo dos educandos, como por exemplo, a dança, a música e o karatê. Através de tais atividades torna-se possível a descoberta de diversos talentos até então escondidos, uma vez que o espaço e o tempo de permanência na sala de aula são insuficientes para que o professor realize tais descobertas. Vale ressaltar também que os efeitos da prática dessas atividades culturais e esportivas são visíveis nas relações interpessoais não apenas no espaço escolar, mas para além dos muros da escola.

2.4 Funcionamento e adesão

Segundo o Manual Passo a Passo do Programa, o *Programa Mais Educação* é operacionalizado pela Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade (SECAD), em parceria com a Secretaria de Educação Básica (SEB), por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para as escolas prioritárias. As atividades a serem desenvolvidas foram organizadas nos seguintes macro-campos: Acompanhamento Pedagógico, Meio Ambiente, Esporte e Lazer, Direitos Humanos em Educação, Cultura e Artes, Cultura Digital, Promoção da Saúde, Educomunicação, Investigação no Campo das Ciências da Natureza e Educação Econômica. Em cada macro-campo foram definidas as atividades a serem realizadas.

Para participar, faz-se necessário a elaboração de um plano de atendimento pela escola para que a mesma receba os recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE-Escola) para desenvolver atividades com os estudantes. O dinheiro é depositado na conta da escola, em uma única parcela, para aquisição de materiais, custeio de atividades e ressarcimento dos monitores, uma vez que os mesmos não recebem salário pelo trabalho que desenvolvem na escola e sim uma ajuda de custo para pagamento de transporte e alimentação.

O valor recebido por escola, em média, é de R\$ 37 mil, para aplicar durante os 10 meses letivos. O número de alunos cadastrados é que determina o valor desse repasse. A inclusão de dados é feita no Sistema de Informações Integradas de Planejamento, Orçamento e Finanças do MEC (Simec).

Em seguida, o Ministério da Educação avalia cada plano de atendimento das escolas e os diretores devem acessar o Simec para gerar o plano geral consolidado de seu município e/ou estado. A partir daí, deve-se enviar para a coordenação do *Programa Mais Educação*, via correios, o documento devidamente assinado.

Matos (2011, p.40-41) enfatiza bem esse processo de adesão, enumerando todos os passos necessários para a efetivação da mesma, dentre eles estão: o preenchimento do termo de adesão e compromisso, que deve ser enviado à Secretaria de Educação do Município, bem como do “espelho do Sistema Integrado do Ministério da Educação (SIMEC)”; a identificação, das possíveis parcerias no entorno da escola, como igrejas, clubes, áreas de lazer; a seleção dos monitores

que tenham o perfil para atividades selecionadas pela escola (desenvolvimento de atividades de aprendizagem, culturais e artísticas, esportivas e de lazer, de direitos humanos, de meio ambiente, de inclusão digital e de saúde e sexualidade, todas voltadas à educação integral).

A partir daí, define-se o recebimento dos recursos por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Este está associado diretamente à seleção de macrocampos do saber definida pela escola para serem desenvolvidos na mesma, a fim de delinear suas atividades no contraturno escolar.

2.5 População a ser atendida pelo Programa

Por ter como objetivo a diminuição das desigualdades educacionais por meio da jornada escolar, foram adotados como critérios para definição do público, os seguintes indicadores, conforme o Manual Passo a Passo do Programa:

[...] estudantes que estão em situação de risco, vulnerabilidade social e sem assistência; estudantes que congregam seus colegas – incentivadores e líderes positivos (âncoras); estudantes em defasagem série/idade; estudantes das séries finais da 1ª fase do ensino fundamental (4º / 5º anos), nas quais há uma maior evasão na transição para a 2ª fase; estudantes das séries finais da 2ª fase do ensino fundamental (8º e/ou 9º anos), nas quais há um alto índice de abandono; estudantes de séries onde são detectados índices de evasão e/ou repetência (MEC, 2009, p.13).

A quantidade de alunos e a escolha dos que participarão das atividades é definida pela escola, de acordo com o seu Projeto Político Pedagógico e em diálogo com a comunidade, pois a mesma é conhecedora das necessidades individuais de cada aluno.

2.6 Papel dos profissionais e agentes co-responsáveis pelo desenvolvimento das atividades do Programa

Tomemos como base três agentes importantíssimos nesse processo: o monitor, o professor comunitário e o diretor escolar.

2.6.1 Monitor

O monitor deve ser estudante universitário em processo de formação específica nos macrocampos e com habilidades reconhecidas pela comunidade,

observando-se a Lei do Serviço Voluntário⁷. Estudantes do Ensino médio e da Educação de Jovens e Adultos (EJA) podem auxiliá-los no desenvolvimento das diversas atividades.

Diante das diversas leituras feitas em materiais relacionados ao *Programa Mais Educação*, não foi possível encontrar um documento norteador que estabeleça as atribuições do monitor, elas não estão descritas no manual Passo a Passo do Programa. É importante ressaltar que, pelo fato de cada escola possuir uma realidade diferente, com atividades das mais variadas possíveis dentro dos dez macrocampos, as mesmas têm se organizado e estabelecido tais atribuições para seus monitores.

2.6.2 Professor comunitário

De acordo com o Manual Passo a Passo, é o professor comunitário que:

[...] coordena o processo de articulação com a comunidade, seus agentes e seus saberes, ao mesmo tempo em que ajuda na articulação entre os novos saberes, os novos espaços, as políticas públicas e o currículo escolar (MEC, 2009, p. 14).

Atua como uma espécie de “administrador direto” do Programa, pois lida com os monitores, coordenando a oferta e a execução das atividades, com o objetivo de garantir o sucesso das mesmas. Além disso, ele tem o papel de articulador: “deve ter capacidade de convocar diferentes atores sociais e de fazê-los experimentar na prática a idéia de que a conquista da qualidade da educação pública existe na medida em que todos se envolvam” (MEC, 2009, p. 80).

Para desempenhar esse papel, a secretaria designa um professor, lotado na Unidade Escolar, de preferência com 40 horas semanais.

Embora não haja uma definição “fechada” sobre quem pode exercer essa função, o Manual Passo a Passo aponta algumas características importantes desse profissional. Ele deve ser um professor:

[...] solícito e com um forte vínculo com a comunidade escolar; [...] que escuta os companheiros e estudantes, que busca o consenso e acredita no trabalho coletivo; [...] sensível e aberto para as múltiplas linguagens e os saberes comunitários; que apóia novas idéias, transforma dificuldade em oportunidade e se dedica a cumprir o que foi proposto coletivamente; [...] que sabe escutar as crianças, adolescentes e jovens; [...] que se emociona e compartilha as histórias e problemas das famílias e da comunidade (MEC, 2009, p. 15).

⁷Lei nº 9.608/1998, de 18 de fevereiro de 1998, que dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências.

2.6.3 Diretor escolar

Dentre as diversas funções a serem desempenhadas pelo diretor escolar, estão:

Incentivar a participação, o compartilhamento de decisões e de informações com professores, funcionários, estudantes e suas famílias; promover a participação de todos os segmentos da escola nos processos de tomada de decisão, de previsão de estratégias para mediar conflitos e solucionar problemas; promover o debate da Educação Integral nas reuniões pedagógicas, de planejamento, de estudo, nos conselhos de classe, nos espaços do Conselho Escolar (MEC, 2009, p. 16).

O diretor escolar tem papel importantíssimo nesse processo, pois ao desempenhar tais funções, estará agindo democraticamente, construindo assim, uma gestão participativa, onde a comunidade escolar (professores, funcionários, alunos e pais) terá participação ativa nos processos de tomada de decisão acerca das escolhas pressupostas pelo Programa, como por exemplo, a definição dos macro-campos e das atividades a serem desenvolvidas no contraturno, conforme a realidade local.

Ao diretor escolar cabe também a tarefa de garantir a transparência com relação aos recursos financeiros do Programa, ou seja, as exposições e a prestação de contas dos recursos recebidos.

3 GESTÃO ESCOLAR E O PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

3.1 Perfil da Unidade Escolar escolhida para a pesquisa

3.1.1 Níveis e modalidades ofertados, quantitativo de alunos e de funcionários e estrutura física.

Conforme análise documental feita na Unidade Escolar (Apêndice A), a Escola Estadual Setor Sul atende atualmente um total de 740 alunos, aproximadamente, distribuídos em três turnos, com sete turmas funcionando em cada turno.

A Escola oferta os seguintes níveis e modalidades de ensino:

- Ensino Fundamental:

De 1º ao 5º ano – regular; de 6º ao 9º ano – regular; 6º ao 9º - Aceleração da Aprendizagem.

- Ensino Médio:

De 1ª à 3ª Série - regular; Educação de Jovens e Adultos (EJA) – 2º segmento.

Com relação ao quadro de pessoal, a equipe escolar conta atualmente com 50 servidores, nos diversos setores. Desses, 27 são professores com nível superior completo e atuam em suas áreas de formação.

A equipe diretiva é formada por oito servidores: uma diretora pedagógica⁸, um coordenador administrativo/financeiro, três coordenadores pedagógicos, um orientador educacional, um coordenador de secretaria e um auxiliar financeiro e alimentação escolar.

Quanto às dependências físicas, a Unidade Escolar dispõe atualmente de dez salas de aula, das quais, três são utilizadas para desenvolvimento das atividades do *Programa Mais Educação*, uma sala de recursos para alunos portadores de necessidades especiais, uma biblioteca, um laboratório de informática, uma sala para os professores, uma sala para a coordenação pedagógica, uma secretaria, uma sala para o diretor pedagógico, uma sala para o coordenador financeiro, uma sala de

⁸Responsável por dinamizar e assistir à comunidade escolar, objetivando a promoção de ações condizentes com os objetivos e princípios educacionais propostos. Dentre as diversas funções que desempenha, estão: o acompanhamento do planejamento dos professores juntamente com o Coordenador Pedagógico, o monitoramento das aulas ministradas, periodicamente, a organização e coordenação das reuniões pedagógicas e Conselhos de Classe.

vídeo, uma cozinha, um hall de entrada e uma área livre e coberta, na qual são realizados alguns eventos escolares (reuniões e apresentações culturais), uma vez que a escola não dispõe de espaços adequados para tal, como sala de reuniões e quadra poliesportiva coberta, apenas de uma quadra de areia. Outras dependências como banheiros e depósitos de materiais de consumo e merenda também existem na U.E e encontram-se em bom estado e aptos para serem utilizados.

3.1.2 Características socioeconômicas da comunidade escolar

A comunidade atendida na referida escola é formada por famílias de baixa renda, residentes em casas modestas, algumas sem as condições mínimas de saúde e higiene e um grande número dessas famílias não possuem casa própria. Na sua grande maioria, são pessoas carentes, afetadas por problemas de ordem econômica, sócio familiar e cultural, sendo assim, bastante complexa e diversificada.

Muitas dessas crianças e adolescentes possuem pais separados, alguns residem com tios e/ou avós e, em muitos casos a mãe é a responsável pelo sustento da casa, com renda média de um salário mínimo. O nível de instrução dos pais varia entre semi-analfabetos e Ensino Médio. Muitos dos pais de alunos do Ensino Fundamental cursaram ou estão cursando o Ensino Médio nessa escola.

3.1.3 Indicadores de melhorias no ensino

A tabela abaixo foi construída a partir de dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas – INEP, com base no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB. A mesma extraída do Projeto Político Pedagógico da referida escola.

	IDEB	
	ANOS INICIAIS	ANOS FINAIS
2005	-----	3,7
2007	4,0	4,1
2009	4,4	4,1

Fonte: Projeto Político Pedagógico da Esc. Est. Setor Sul

Diante dos resultados descritos acima, percebe-se que a escola evoluiu no decorrer das duas últimas edições da Prova Brasil nos anos iniciais do Ensino Fundamental, passando de 4,0 para 4,4. Já nos anos finais do Ensino Fundamental, essa evolução só aconteceu da primeira para a segunda edição, de 3,7 para 4,1,

permanecendo estável da segunda para a terceira edição, no caso, 4,1, embora a mesma encontre-se distante da meta projetada para 2022, que é 6,0.

3.2. Os macrocampos e as atividades do Programa desenvolvidas na escola

É importante relembrarmos que a escola foi inserida no Programa em 2008, por volta do mês de junho e o repasse do recurso para desenvolvimento das atividades do Programa foi feito no mês seguinte, julho. No entanto, a efetivação das ações do Programa só iniciou a partir de outubro de 2009, exatamente um ano e três meses depois. A partir de entrevista feita à diretora pedagógica da Unidade Escolar (Apêndice B), a mesma afirmou que esse atraso aconteceu devido à falta de informações, uma vez que a Secretaria Estadual de Educação e Cultura (SEDUC) e a Diretoria Regional de Ensino (DRE) não haviam repassado nenhuma informação de como administrar tais recursos e quais atividades poderiam ser desenvolvidas e como desenvolvê-las. Tudo isso tem relação direta com o fato da escola ter sido uma das primeiras contempladas, no Estado, para participar do Programa, ocasionando a falta de pessoal informado e capacitado para dar os devidos encaminhamentos. Diante disso, surgiu a preocupação de a escola ter que devolver o recurso por não tê-lo aplicado em tempo hábil o devido fim, então, a SEDUC pediu o início imediato do desenvolvimento das atividades na escola.

A diretora afirmou também, que no primeiro momento, os desafios foram muitos, “foi preciso muita garra e determinação, mas com muito esforço e dedicação, conseguimos”, enfatizou. A busca de informações junto ao Ministério da Educação e à Secretaria Estadual de Educação foram incessantes e o Programa começou a dar os primeiros passos.

Para iniciar, foram escolhidos quatro macrocampos, dentro dos quais estavam inseridas nove atividades. São eles:

- Acompanhamento Pedagógico: Matemática e Letramento.
- Cultura e arte: dança, pintura e desenho;
- Esporte e lazer: recreação, voleibol e futebol;
- Inclusão digital: informática;

Em 2010, permaneceram os mesmos macrocampos e atividades que já vinham sendo desenvolvidos anteriormente, mas devido a alguns fatores que serão descritos posteriormente, em 2011, optou-se pela exclusão e/ou substituição de alguns macrocampo e/ou atividades, restando os seguintes:

- Acompanhamento Pedagógico: Matemática e Português.
- Cultura e arte: dança, fanfarra e música (instrumento de corda - violão);
- Esporte e lazer: karatê.

É importante ressaltar que no Acompanhamento Pedagógico é obrigatória a oferta de pelo menos uma atividade. A escola optou por essas duas disciplinas, por serem disciplinas críticas e nas quais geralmente os alunos apresentam os maiores índices de reprovação. A falta de realização das tarefas de casa também contribuiu para a escolha. Durante as aulas no contra turno, os alunos tem a oportunidade de esclarecer suas dúvidas de forma mais individualizada junto aos monitores.

3.3 Quantidade de alunos atendidos pelo Programa e critérios para seleção.

De acordo com a análise feita em documentos do Programa (Apêndice C), atualmente, o Programa atende um total de 119 alunos, divididos em cinco turmas, uma no período matutino, composta por 28 alunos do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental e quatro no período vespertino, com 91 alunos do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental.

A diretora pedagógica da Unidade Escolar informou que os critérios para selecionar os alunos para participar das atividades do Programa são pré-estabelecidos pelo MEC, conforme descritos no capítulo 2, porém de acordo com a realidade da comunidade local, optou-se por priorizar os alunos com dificuldades de aprendizagem, bem como aqueles que ficavam desacompanhados em casa, no período em que não estavam na sala de aula, devido ao fato dos pais passarem o dia trabalhando fora. Essa decisão foi tomada com o objetivo de retirá-los da rua e evitar a exposição dos mesmos aos mais variados tipos de violência ou exploração.

Outro fator importante pontuado pela coordenadora do Programa, é que a escola tem procurado atender o máximo possível de alunos, e que geralmente, tem atendido a todos os pais que têm vindo inscrever seus filhos nas atividades.

Ainda, segundo a coordenadora, a escola optou por inscrever os alunos em todas as atividades ofertadas pelo Programa, possibilitando assim, o acesso dos mesmos aos mais variados campos do conhecimento, pois o fato do aluno ser inscrito em apenas uma ou duas atividades poderia dificultar a descoberta de novos talentos nas demais áreas. “Hoje, por exemplo, crianças que preferiam o violão, estão apaixonadas também pela fanfarra, e isso é positivo”, afirmou. É importante ressaltar também que ao participar de todas as atividades, o aluno fica mais tempo

na escola, tranquilizando assim os pais, que como dito anteriormente, ausentam-se de casa o dia inteiro para trabalhar.

3.4 Organização das atividades

As atividades do Programa desenvolvidas na escola estão organizadas da seguinte forma:

No período matutino, participam das atividades, os alunos do 6º ao 9º ano, que freqüentam o ensino regular no período vespertino. Nesse período eles participam de todas as atividades descritas anteriormente, permanecendo na escola por um período de três horas, distribuído em duas aulas, uma de 90 min e outra de 75 min, restando 15 min para ser servido o lanche para os mesmos.

No período vespertino, participam os alunos do 1º ao 5º ano, que freqüentam o ensino regular no período matutino. Estes obedecem às mesmas regras quanto ao horário de aulas e do lanche.

Todas essas atividades são ministradas por pessoas capacitadas e detentoras das habilidades necessárias para ministrar as aulas. O monitor de Matemática é universitário do curso de Matemática; a monitora de Letramento formada em jornalismo, com experiência em docência na área de linguagens; o monitor de violão é aluno do Ensino Médio da U.E, com habilidades dentro da área que atua; os monitores de fanfarra, dança e karatê são pessoas da comunidade local. Todos esses monitores têm desenvolvido um trabalho relevante para a formação social dessas crianças e adolescentes.

3.5 - Os impactos do Programa Mais Educação na gestão escolar

Impacto vem do latim *impactus* e significa forte efeito, que impede ou que força mudança. Ao se tratar de impactos educacionais, podemos afirmar que são as conseqüências positivas e/ou negativas produzidas, direta ou indiretamente, na aprendizagem, depois da realização de um programa ou projeto, nesse caso, o *Programa Mais Educação*.

Embora saibamos que o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, por meio de aplicação da Prova Brasil (5º e 9º ano do Ensino Fundamental) e do SAEB (no 3º ano do Ensino Médio) seja o indicador que comprova

estatisticamente as melhorias no ensino, para Jaqueline Moll⁹, apud Gomide (2009, s/p),

Podemos falar com segurança, no impacto do Programa sobre a qualificação do ambiente escolar, partindo da hipótese de que a participação da comunidade, o desenvolvimento de atividades de cultura, artes, esporte, lazer, acompanhamento pedagógico, dentre outras, contribuem para que a escola se torne um espaço atrativo para crianças, adolescentes e jovens. (MOLL, 2009 apud GOMIDE, 2009, s/p).

Diante disso, percebe-se que o fato da escola tornar-se um lugar atrativo para os alunos, as melhorias na aprendizagem acontecerão gradativamente, pois à medida que o aluno passa a freqüentar mais a escola, conseqüentemente, aprende mais. Paralelo a isso, é importante ressaltar também as melhorias significativas na disciplina, fruto da prática de atividades culturais e esportivas no contra turno, que contribuem para a mudança de diversos comportamentos até então prejudiciais à gestão da sala de aula.

A participação ativa da comunidade também se constitui fator importantíssimo para a melhoria da gestão escolar, pois a partir daí, torna-se possível o fortalecimento da gestão democrática, bem como a construção de uma ambiente mais favorável à aprendizagem, tendo em vista que esta não acontece apenas na sala de aula.

A partir de agora, passaremos a discorrer sobre os impactos ocorridos em três áreas da gestão escolar na referida escola: na gestão de recursos humanos, na gestão administrativa e financeira e na gestão de sala de aula.

3.5.1 Gestão de recursos humanos

Nessa área da gestão, o *Programa Mais Educação* causou os seguintes impactos, conforme análise de documentos, respostas aos questionários e entrevistas:

Insatisfação do corpo docente diante de algumas situações

De acordo com a diretora pedagógica, a implantação do *Programa Mais Educação*, no início, de forma improvisada, com espaço insuficiente para desenvolvimento de algumas atividades, trouxe consigo algumas situações conflitantes. Uma dessas situações foi a falta de aceitação dos professores, uma vez que as atividades eram realizadas em locais abertos e muito próximos das salas nas

⁹ Diretora de Educação Integral e Direitos Humanos da Secad (MEC), em 2010.

quais os mesmos ministravam suas aulas, provocando barulho e dispersando os alunos, que preferiam ficar atentos às atividades que os alunos praticavam fora da sala de aula, gerando assim, um clima de tumulto e indisciplina.

Outra dificuldade encontrada, no início, foi a falta de aceitação e receptividade dos professores com relação aos monitores, havia certo preconceito com os mesmos, a presença destes na sala dos professores e no horário do lanche era motivo de insatisfações por parte de alguns professores. Diante disso, os monitores, sentiam-se um pouco rejeitados. Sem contar também com as críticas em relação às “regalias” dos alunos do Programa, pois estes recebiam um lanche diferenciado no contra turno, com uma maior quantidade de frutas e verduras.

Aumento da participação dos pais nos eventos culturais da escola

Até pouco tempo, o acompanhamento dos pais na vida escolar dos filhos ainda era muito precário, seja pelo tempo ocupado com o trabalho ou pela pouca instrução, o fato é que a maioria dos pais não possuía condições de participar da vida escolar dos seus filhos, tornando-os desinteressados e pouco comprometidos com sua própria formação.

Com a implantação do *Programa Mais Educação*, esse quadro vem se modificando. De acordo com a coordenadora do Programa na Escola, embora, os pais não estejam totalmente presentes nas atividades escolares, eles têm se aproximado mais da escola, dos eventos nos quais seus filhos exibem os mais variados talentos e, isso tem de certa forma, contribuído para o desenvolvimento integral dessas crianças e adolescentes e, conseqüentemente, isso refletirá também na sua aprendizagem. Ainda, segundo ela, muitos pais até justificam quando não podem comparecer a esses eventos.

Essa afirmação pôde ser confirmada através das entrevistas aos pais (Apêndice D) que afirmaram perceber uma participação e um envolvimento maior dos demais pais nesses eventos e que os mesmos sentem-se orgulhosos com as apresentações das quais os filhos participam.

Acesso dos alunos às atividades culturais e esportivas

Outro impacto positivo do *Programa Mais Educação* foi o acesso de alguns alunos a atividades nunca praticadas por eles, como a música, o karatê e a fanfarra.

Com relação ao questionário aplicado aos alunos inscritos no Programa (Apêndice E), pôde ser verificado que:

- Dentre os alunos do 6º ao 9º ano, dos oito alunos que responderam o questionário, apenas um, nunca havia participado de nenhuma das atividades oferecidas pelo Programa na escola. Questionados verbalmente de como havia sido essa participação, alguns afirmaram que era de forma bastante superficial, sem um profissional específico da área ou local apropriado, uma espécie de treinamento amador, diferente do que eles praticam hoje, instruídos por um monitor que têm formação e experiência comprovada na área, como no caso das aulas de karatê e fanfarra.
- Já entre os alunos do 2º ao 5º ano, dos dezessete alunos que participaram da pesquisa, nove deles nunca havia praticado nenhuma dessas atividades, essa quantidade equivale a um percentual superior a 50%. É bem sabido que eles ainda possuem idade bastante inferior em relação aos demais, porém, o fato de nunca terem praticado tais atividades pode estar relacionado à falta de oportunidades mesmo, uma vez que, como descrito anteriormente, sobre o perfil socioeconômico da comunidade local, provavelmente os pais não têm condições financeiras para mantê-los matriculados em cursos particulares.

Ainda com base nesse questionário, ao serem interrogados sobre a(s) atividade(s) que eles mais gostam, podendo escolher mais de uma opção, obteve-se o seguinte resultado:

- 20 alunos preferem o karatê;
- 16 preferem a música (violão);
- 14 preferem a fanfarra;
- 11 preferem a dança;
- 7 preferem as aulas de Matemática;
- 4 preferem o Letramento.

Diante desse resultado, percebe-se que as atividades preferidas desses alunos estão mais concentradas nas atividades esportivas, como é o caso do karatê, que liderou no número de votos, e nas culturais, como a música, a fanfarra e a

dança. Observou-se pouca preferência pelo Acompanhamento Pedagógico, que funciona como uma espécie de aulas de reforço de Língua Portuguesa e Matemática, pois estas já são atividades rotineiras de sala de aula e, geralmente, não chamam muito a atenção deles, sem contar que os alunos do 1º ao 5º com dificuldades de aprendizagem, e que geralmente são esses mesmos alunos, já participam também do reforço do Programa Circuito Campeão, com o mesmo professor que ministra aulas para eles na série em que estão regularmente matriculados.

Falta de um coordenador exclusivo para operacionalizar pedagogicamente o Programa

Uma das grandes dificuldades com a operacionalização do Programa na escola foi, e continua sendo, a falta de um coordenador pedagógico específico para o mesmo. Desde a implantação em 2009, o Programa vem sendo administrado pedagogicamente pela mesma coordenadora do Programa Circuito Campeão, do Instituto Airton Senna, que exige bastante da mesma, uma vez que trabalha com as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática de 1º ao 5º ano, com foco nos níveis de leitura e escrita. Esse programa requer da mesma, levantamento mensal do nível de leitura e escrita desses alunos, sem contar com as formações que precisa receber e repassar aos professores que coordena, havendo, portanto, uma sobrecarga de responsabilidades, o que inviabiliza o desenvolvimento de um trabalho com mais qualidade.

Em discussão com os professores do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental, no momento da aplicação do questionário (Apêndice F), eles foram unânimes em afirmar que o tempo da coordenadora não é suficiente para coordenar os dois programas, e que ela não tem promovido momentos de planejamento das aulas e integração entre eles (os professores) e os monitores, porque não sobra tempo para tal.

Portanto, a coordenadora lotada na U.E, com quarenta horas semanais, tem que se desdobrar para atender os dois programas, deixando a desejar, muitas das vezes, tanto no acompanhamento dos professores regentes, quanto na organização das atividades do Programa junto aos monitores.

3.5.2 Gestão administrativa e financeira

Nessa área, os impactos foram os seguintes:

Falta de espaço físico para realização das atividades

Ao ser implantado de forma improvisada, em 2009, como destacado anteriormente, a escola precisou adaptar-se de tal forma que permitisse a realização das atividades do Programa.

A escola começou então a buscar alternativas. Para isso, precisou ocupar alguns espaços destinados a outros fins, gerando algumas insatisfações, como mencionado na gestão de recursos humanos. Foi o caso do laboratório de informática, antes utilizado apenas pelos professores regentes de sala em trabalhos de pesquisa com seus alunos. Gerou-se então um clima de insatisfação, pois quando precisavam utilizá-lo, estava ocupado com os alunos do contra turno.

Como a escola não dispunha de uma quadra poliesportiva, as aulas de capoeira eram ministradas no hall de entrada da escola, muitas vezes próximo aos professores e alunos do reforço escolar, gerando tumulto e dificuldades de assimilação dos conteúdos trabalhados. A falta desse espaço também dificultava o trabalho do monitor de vôlei e futebol, pois essas aulas eram ministradas ao ar livre, com exposição ao sol em horários inadequados. Por essa razão, em 2011, não foram ofertadas essas atividades.

Apesar de ter sido contemplada com um recurso para ampliação e reforma de alguns espaços em 2010, como a construção de três salas de aula, onde atualmente são realizadas as oficinas do *Programa Mais Educação*, a escola ainda não recebeu recursos destinados para a construção da quadra poli esportiva, tão essencial para o desenvolvimento das mais diversas atividades do Programa, bem como da Escola como um todo.

Sobrecarga de trabalho na área financeira e de serviços gerais

Administrar recursos financeiros não é tarefa fácil, principalmente quando se trata de recursos recebidos de diversas fontes, como é o caso desta escola escolhida para a pesquisa e, quando a quantidade de pessoal para administrá-lo é insuficiente. Atualmente, a escola recebe recursos do Programa Comunitário de Gestão Compartilhada, do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE, do PNAE - Mais Educação, do Programa Dinheiro Direto na Escola, do Plano de

Desenvolvimento da Escola - PDE ESCOLA – parcela complementar, da Gestão Prioridades em Sala de Aula e do Programa Escola Aberta.

Com a chegada de mais um recurso, do *Programa Mais Educação*, aumentou-se também o trabalho do setor financeiro da escola.

Retomando os cinco passos sugeridos por Almeida (2009) quanto tratamos da gestão financeira, imaginemos a dificuldade desse Coordenador Financeiro para definir prioridades, calcular corretamente os gastos, elaborar um orçamento geral, prestar contas de forma transparente e comprovar o gasto de tantos recursos recebidos de fontes diversas, ao mesmo tempo.

Em entrevista (Apêndice G), ele explicou que os recursos que mantém o *Programa Mais Educação*, com exceção do recurso destinado à alimentação, são repassados à escola através de uma conta específica, em uma parcela única, uma vez por ano. O valor é repassado com base no número de alunos cadastrados nas atividades. O recurso para a alimentação dos alunos do Programa é repassado à escola por meio do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE, com valor já especificado para o preparo do lanche dos alunos no contraturno.

Ele ainda ressaltou que o recurso financeiro para manter o *Programa Mais Educação* é um recurso federal, exigindo maior atenção tanto no que se refere à sua aplicação, quanto à prestação de contas. Essa deve ser feita de forma minuciosa, o mais transparente possível, evitando assim, sua devolução ou rejeição. A prestação de contas do *Programa Mais Educação* deve ser entregue no início de novembro de cada ano.

E não é só a prestação de contas que deve ser rigorosa não, deve-se levar em conta também, que os mesmos precisam ser aplicados de forma correta, dentro dos prazos estabelecidos, de acordo com o manual e a planilha que a escola recebe do Ministério da Educação.

Diante disso, a quantidade de pessoal da área financeira tornou-se insuficiente, uma vez que a escola dispõe de apenas um Coordenador Financeiro e um auxiliar. Até o ano passado, essa função de Coordenador Financeiro era denominada de Diretor Adjunto, que ficava responsável pela parte administrativa e financeira da Escola e, quem a ocupava recebia uma gratificação. Atualmente essa função foi extinta e, com ela, a gratificação. Concluindo, aumentou-se o trabalho e diminuiu a remuneração desse profissional.

Quanto ao número de servidores no quadro de serviços gerais também se tornou insuficiente, uma vez que, com a permanência desses alunos no contraturno, aumentou-se a quantidade de salas para serem limpas e, com a oferta do lanche diferenciado para os alunos do Programa, a demanda na cozinha também aumentou bastante, sobrecarregando os servidores já lotados na U.E.

3.5.3 Gestão de sala de aula

Com relação ao processo ensino aprendizagem, foi possível evidenciar os seguintes impactos:

Quanto à disciplina (comportamento) dos alunos

Em resposta ao questionário aplicado aos professores, na questão que trata da relação do *Programa Mais Educação* com a disciplina (comportamento) dos alunos inscritos em sala de aula, os cinco professores afirmaram que esses alunos estão mais indisciplinados, não param dentro da sala, movimentam-se demais e atrapalham o andamento das aulas. “Eles estão mais agitados”, afirmou uma das professoras.

Provavelmente essa “indisciplina” pode estar relacionada ao fato desses alunos praticarem diversas atividades no contraturno e quererem mostrar aos demais colegas, o que estão aprendendo nas diversas áreas, como a música, dança e o karatê.

Para a Diretora Pedagógica, que está fora da sala de aula e tem uma visão mais ampla da escola, “esses alunos já não andam mais dispersos pelos corredores no horário das aulas, como antes, eles estão mais presentes na sala de aula, e isso é positivo”.

Quanto à aprendizagem

Dentre os cinco professores que responderam ao questionário, a maioria afirmou que, embora esses alunos estejam mais indisciplinados, algumas dessas atividades têm contribuído para o desenvolvimento do seu trabalho em sala de aula, como a música, a dança e o karatê, por exemplo, pois a partir das mesmas, melhoraram-se os relacionamentos dentro da sala de aula e muitos alunos tornaram-se mais desinibidos para apresentações de trabalhos e leituras em voz alta; uma das professoras afirmou que “alguns alunos ficaram mais interessados”.

Quanto ao Acompanhamento Pedagógico, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, todos os professores afirmaram que o mesmo não tem surtido o efeito que deveria, pois não existe uma interação entre eles e os monitores num momento de planejamento, como já mencionado anteriormente, ou seja, os monitores dessas duas atividades não planejam suas "aulas" priorizando as dificuldades que o aluno enfrenta na sala de aula, e isso é negativo, uma vez que esse tempo poderia ser utilizado para esse fim. É importante ressaltar que o monitor de Matemática é acadêmico do curso de Matemática e está em fase de conclusão do curso, já a monitora de Língua Portuguesa é formada em Jornalismo, porém possui experiência em regência de sala de aula na referida disciplina.

A opinião dos alunos é divergente da visão dos professores, pois ao serem questionados sobre a importância dessas duas atividades (questão 4 do questionário), dos 25 alunos que responderam a essa pergunta:

- 15 deles, o equivalente a 60%, afirmaram que tem aprendido mais, pois os monitores utilizam métodos mais práticos do que o professor regente;
- 5 alunos, ou seja, 20%, disseram que tem tido mais dificuldade, pois os monitores utilizam métodos diferentes do professor regente;
- 1 aluno, exatamente 4%, afirmou que o reforço não tem surtido efeito, pois os conteúdos trabalhados pelos monitores não tem relação com os da sala de aula.
- 4 alunos, que representam 16%, reconhecem que o reforço tem surtido um efeito enorme, pois os conteúdos trabalhados pelos monitores estão totalmente relacionados com os da sala de aula.

É importante ressaltar também, que após a implantação do Programa, o interesse desses alunos em permanecer na Escola aumentou, e conforme as respostas ao questionário (questão 3), comprovou-se que:

- 44% desses alunos afirmaram que o seu interesse pelos estudos aumentou, devido ao fato de sua participação em outras atividades atrativas no contraturno, como karatê e dança.
- 44% atribuíram o aumento desse interesse à sua participação no Acompanhamento Pedagógico, pois com isso eles conseguiram sanar algumas dificuldades em Língua Portuguesa e Matemática.
- 8% escolheram as duas opções acima.

- 4%, que equivale a um único aluno, afirmou que o seu interesse pelos estudos continuou como estava, não houve alterações.

De acordo com os pais entrevistados, eles foram unânimes em destacar a importância do Programa na vida de seus filhos (as), sobrinhos (as) e netos (os), pois têm percebido um maior interesse por parte dos mesmos em estarem na escola. Para alguns, embora esse interesse esteja mais relacionado às atividades culturais e esportivas desenvolvidas no contraturno, o fato dessas crianças e adolescentes quererem estar mais tempo na Escola, contribui bastante para sua formação social, evitando assim, de estarem nas ruas, aprendendo coisas que não devem. Uma das entrevistadas, que é avó e tia de alunas inscritas no Programa, afirmou que “a música e a dança contribuiu para melhorar a comunicação e o relacionamento destas com outras pessoas, tornando-as mais desinibidas”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do presente estudo, concluiu-se que o *Programa Mais Educação* como política de educação integral, implantado nessa Unidade Escolar trouxe consigo uma série de conseqüências, algumas boas e outras ruins, mas que o mesmo tem contribuído de forma significativa para a melhoria da gestão da escola nas diversas áreas. É válido ressaltar também os benefícios do mesmo para a comunidade em geral, uma vez que o referido Programa tem proporcionado às crianças e adolescentes oportunidades nunca experimentadas antes, como foi verificado através das respostas ao questionário. Sem contar com o complemento alimentar que eles recebem no horário das atividades do contra turno, que de fato oportuniza a essas crianças acesso a alimentos, poucos consumidos em casa, como a variedade de frutas e verduras que lhe são oferecidas.

Apesar dos efeitos positivos destacados, o Programa necessita de uma reestruturação urgente para que de fato proporcione uma educação integral e de qualidade a esses alunos, pois com base nos dados e informações obtidos, observou-se que o que tem gerado a insatisfação do corpo docente e de outros funcionários da U.E não é o fato da implantação do Programa na U.E, mas a forma como o mesmo vem sendo conduzido, uma vez que a escola não dispõe de espaço físico propício para a realização de diversas atividades, como o karatê, a dança e a fanfarra e, por esta razão, a permanência dessas crianças e adolescentes terminam por “tumultuar” um pouco o ambiente escolar, modificando assim, sua rotina.

Quanto à parte pedagógica, precisa-se urgentemente de um coordenador exclusivo para tratar da operacionalização do Programa, e de preferência, que seja a própria coordenadora que atua na função atualmente, uma vez que já conhece toda a dinâmica e regras do mesmo e preenche todos os requisitos exigidos para a função, conforme o Manual Passo a Passo do Programa.

Ainda conforme as sugestões dadas pelos professores, faz-se necessário a realização de momentos de planejamento coletivo junto aos monitores, principalmente aos de Matemática e Letramento, e que de fato esses profissionais venham contribuir para amenizar as dificuldades de aprendizagem encontradas pelos alunos em sala de aula, que desenvolvam suas atividades em consonância com os conteúdos trabalhados em sala de aula, e não de forma aleatória, como vem

acontecendo. Nas discussões com os docentes surgiu inclusive a sugestão dessas duas oficinas (Matemática e Letramento) serem agregadas à carga horária do professor regente possibilitando um contato maior com esses alunos fora do ambiente da sala de aula. Apesar desses professores do 1º ao 5º ano já ministrarem aulas de reforço para os alunos com dificuldades de aprendizagem nessas duas disciplinas, ampliando-se esse tempo, os resultados com certeza, seriam alcançados mais rapidamente.

No que tange à gestão financeira, a Diretora Pedagógica ressaltou a grande necessidade de ampliação do quadro de pessoal. Segundo ela, faz-se necessário, pelo menos mais um servidor para auxiliar exclusivamente na gestão dos recursos financeiros do Programa, “desafogando” assim o Coordenador Financeiro, que anda sobrecarregado com a responsabilidade de administrar tantos recursos de fontes diversas, pois com mais pessoal, mais rentável será o trabalho de prestação de contas e ajustes financeiros na U.E.

No que se refere ao quadro de pessoal administrativo de serviços gerais, tanto a Diretora Pedagógica quanto o Coordenador Financeiro sugeriram a lotação de mais uma merendeira e uma porteira servente, para que possam dividir as tarefas com as demais que já desempenham essas funções.

Quanto às sugestões dos alunos, a maioria pediu o retorno imediato das oficinas de futebol, vôlei e informática, porém para isso, é indispensável a construção da quadra poliesportiva e de um laboratório de informática exclusivo para as atividades do Programa, o que no momento não é possível, pois a escola não dispõe de recursos financeiros disponíveis para a realização de tais obras.

Para a Diretora Pedagógica é urgente a construção desses espaços, principalmente da quadra poliesportiva, pois a Escola tem perdido muito por não dispor dos mesmos. A mesma pede um olhar diferenciado das autoridades sobre a situação, no sentido de disponibilizarem recursos para tal construção. Ela ressaltou, também, a importância de se valorizar mais o trabalho dos monitores, remunerando-os de forma mais justa, pois apesar de serem regidos pela Lei do Serviço Voluntário, a ajuda de custo, que atualmente é de R\$ 60,00 por turma, podendo ser pago no máximo R\$ 300,00 por monitor, não é muito atrativa, gerando uma grande dificuldade da permanência dos mesmos na U.E, bem como uma grande rotatividade destes.

Enfim o *Programa Mais Educação* causou no contexto dessa escola, diversos impactos nas três áreas pesquisadas. No processo ensino e aprendizagem (Gestão de sala de aula), podem-se citar o aumento do interesse dos educandos em permanecerem na escola e a melhoria nos relacionamentos interpessoais, fruto da prática de algumas atividades culturais no contraturno (positivos) e o aumento da indisciplina em sala de aula, apontado pelos professores que participaram da pesquisa (negativo). No que diz respeito à Gestão de Recursos Humanos, o aumento da participação dos pais nos eventos culturais da escola e o acesso dos alunos à atividades culturais e esportivas (positivos) e, a insatisfação do corpo docente diante de algumas situações e a falta de um coordenador exclusivo para operacionalizar pedagogicamente o Programa (negativo). Quanto à Gestão administrativa e financeira, embora o Programa tenha trazido consigo diversos recursos financeiros, o que contribuiu de certa forma para a realização de diferentes atividades, inclusive de algumas não inseridas no Programa (positivo), a sobrecarga de trabalho na área financeira, gerada pela falta de pessoal para gerenciar tais recursos, bem como a falta de espaço físico para a realização de algumas atividades, podem ser vistos como impactos negativos do Programa nessa área.

5 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Daniela. **Como garantir uma gestão financeira eficiente: Caprichar no planejamento e na organização ajuda a gerir os recursos da escola, garantindo economia de tempo e bons resultados.** Publicado em abril de 2009. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/gestao-escolar/diretor/gestao-financeira-448591.shtml>>. Acesso em: 20 abr. 2011.

BRASIL. **Decreto n. 7.083, de 27 de janeiro de 2010.** Dispõe sobre o *Programa Mais Educação*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7083.htm>. Acesso em: 5 jul. 2010.

_____. Congresso Nacional. **LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº9.394 de 20/12/96**. São Paulo, SP, 1996.

COSTA, Maria Antonia Ramos. **A Função do Gestor Escolar.** Publicado em 15/08/2010. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/44851/1/A-Funcao-do-Gestor-Escolar/pagina1.html>>. Acesso em: 5 abr. 2011.

Escola Aberta de Feminismo. Glossário. **Conceitos para impacto.** Disponível em: <<http://www.escoladefeminismo.org/spip.php?article317>>. Acesso em: 6 jul. 2010.

FIGUEIREDO, António Agnelo. **Gestão de Recursos Humanos: Liderar Recursos Humanos na Escola.** Disponível em: <<http://users.prof2000.pt/agnelo/administrar/liderar%20recursos%20humanos%20%28gest%C3%A3o%20recursos%20humanos%29.pdf>>. Acesso em: 7 abr. 2011.

GOMIDE, Camilo. **Por dentro do Mais Educação.** Texto publicado em 07/10/2009. Disponível em: <<http://educarparacrescer.abril.com.br/politica-publica/mais-educacao-educar-para-crescer-504011.shtml>>. Acesso em: 7 jul. 2010.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de. **Gestão democrática escolar.** Publicado em 1 de janeiro de 2008. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/pedagogia/artigos/2666/gestao-democratica-escolar>> Acesso em: 20 abr. 2011.

LÜCK, Heloísa. (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores.** Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun. 2000. Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/em_aberto_72.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2011.

MARCOVITCH, Jacques. **A universidade impossível**. São Paulo: Futura, 1998.

MATOS, Sheila Cristina Monteiro. **O Programa Mais Educação do governo federal e sua versão em Duque de Caxias: o Programa Mais Escola**. Revista Espaço Acadêmico – nº 116 – Janeiro de 2011. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/viewFile/11207/6471>>. Acesso em: 7 mai. 2011.

Ministério da Educação. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade. Diretoria de Educação Integral, Direitos humanos e Cidadania. **Educação integral : texto referência para o debate nacional**. - Brasília : Mec, Secad, 2009. 52 p. : il. – (Série Mais Educação). Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/cadfinal_educ_integral.pdf >. Acesso em: 5 mai. 2011.

_____. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade. Diretoria de Educação Integral, Direitos humanos e Cidadania. **Rede de saberes mais educação : pressupostos para projetos pedagógicos de educação integral : caderno para professores e diretores de escolas**. – 1. ed. – Brasília : Ministério da Educação, 2009. 92 p. : il. – (Série Mais Educação). Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/cad_mais_educacao_2.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2011.

_____. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade. Diretoria de Educação Integral, Direitos humanos e Cidadania. **Mais Educação Passo a Passo**. Brasília. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/documents/passopasso_maiseducação.pdf>. Acesso em: 6 jul. 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Administração crítica**. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1986.

SALDANHA, Patrícia. **Programa Mais Educação**. Texto publicado em 07 de maio de 2007. Disponível em: < <http://www.cultura.gov.br/site/2007/05/07/programa-mais-educacao/>>. Acesso em: 7 jul. 2010.

SANTOS, Lucinéia Macedo. Curso: Gestão e Práticas Pedagógicas. Disciplina: Gestão Administrativa e Planejamento Pedagógico. Disponível em: <<http://www.ajes.edu.br/arquivos/20081008115625.pdf>>. Acesso em: 2 abr. 2011.

6 APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro para análise documental 1: Projeto Político Pedagógico



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

Pólo: Palmas

Disciplina: Elaboração de Defesa de Monografia

Professor: Marta Roseli de Azeredo Barichello

Tutora: Daniele Rorato Sagrillo

Acadêmico: Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Escola Estadual Setor Sul – Palmas-TO

TEMA: OS IMPACTOS DO PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR

**Roteiro para análise documental 1: Projeto Político Pedagógico - Perfil da
Unidade Escolar**

Com base no **Projeto Político Pedagógico** da Unidade Escolar, identificar:

1. Os níveis e modalidades de ensino que a Unidade Escolar oferta: _____

2. Os turnos em que a Escola funciona e o quantitativo de alunos matriculados em cada um, divididos por série: _____

3. A quantidade de funcionários que a escola possui atualmente: _____
4. A quantidade de funcionários que compõem a equipe diretiva (administrativa/financeira/pedagógica) da Unidade Escolar, bem como suas respectivas funções: _____

5. A quantidade de professores que ministram aulas na Unidade Escolar, separados por níveis e modalidades. Todos possuem formação na área em que atuam?

6. O número de salas de aula e demais espaços físicos da U.E. Enumerar a existência ou não de biblioteca, laboratório de informática, quadra de futebol, etc. Especificar condições de uso:

APÊNDICE B – Roteiro para entrevista: Diretor Escolar e/ou Professor Comunitário



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

Pólo: Palmas

Disciplina: Elaboração de Defesa de Monografia

Professor: Marta Roseli de Azeredo Barichello

Tutora: Daniele Rorato Sagrillo

Acadêmico: Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Local da pesquisa: Escola Estadual Setor Sul – Palmas-TO

TEMA: OS IMPACTOS DO *PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO* NA GESTÃO ESCOLAR

Roteiro para entrevista 1: Diretor Escolar e/ou Professor Comunitário

1. Em que ano o *Programa Mais Educação* foi implantado na unidade escolar? Essa implantação ocorreu de forma efetiva logo de início? Justifique.

2. Qual o IDEB da Unidade Escolar nos anos de 2005, 2007 e 2009? _____

3. Quais os microcampos ofertados pelo Programa na Unidade Escolar? Dentro destes, quais atividades estão inseridas? _____

4. Quais os critérios para a escolha dos mesmos? _____

5. Como é feita a escolha dos alunos para participarem das atividades do Programa? Quais critérios são utilizados pela U.E para definir os alunos que participarão das atividades do Programa? _____

6. Com base nos microcampos e atividades ofertadas pelo Programa na U.E, enumere a quantidade de alunos que participam de cada uma. _____

7. Como é feito o cronograma para desenvolvimento das atividades do Programa na U.E? _____

8. Como é feita a seleção dos tutores para ministrar as oficinas com base nas atividades oferecidas pelo Programa na U.E? _____

9. Quais as atribuições desses tutores? Existe um documento na U.E que define tais funções? _____

APÊNDICE C – Roteiro para análise documental 2: Documentos do *Programa Mais Educação* e Ficha Individual dos alunos



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

Pólo: Palmas

Disciplina: Elaboração de Defesa de Monografia

Professor: Marta Roseli de Azeredo Barichello

Tutora: Daniele Rorato Sagrillo

Acadêmico: Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Escola Estadual Setor Sul – Palmas-TO

TEMA: OS IMPACTOS DO *PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO* NA GESTÃO ESCOLAR

Roteiro para análise documental 2: Documentos do *Programa Mais Educação* e Ficha Individual dos alunos

Com base nos documentos do *Programa Mais Educação* (relatórios, atas, freqüências, etc) e ficha individual dos alunos participantes do Programa na U.E:

1. Identificar o número de alunos por turno e série/turma que participam das atividades do Programa na Unidade Escolar. Especificar de quais atividades participa(m)._____
- _____
- _____
2. Verificar como estão organizadas as diversas atividades (oficinas) desenvolvidas pelos monitores (teatro, dança, xadrez, esporte, dentre outras) na U. E e identificar o horário e a periodicidade que ocorrem durante a semana._____
- _____
- _____
3. Com base nas freqüências, avaliar e descrever a participação desses alunos nas atividades em que estão inscritos_____

-
-
4. Com relação ao acompanhamento pedagógico (reforço escolar) nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, verificar a frequência e a evolução na aprendizagem nessas disciplinas (comprovar através da ficha individual/secretaria da Escola. _____)
-

APÊNDICE D – Roteiro para entrevista 2: pais de alunos



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

Pólo: Palmas

Disciplina: Elaboração de Defesa de Monografia

Professor: Marta Roseli de Azeredo Barichello

Tutora: Daniele Rorato Sagrillo

Acadêmico: Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Local da pesquisa: Escola Estadual Setor Sul – Palmas-TO

TEMA: OS IMPACTOS DO PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR

Roteiro para entrevista 2: pais de alunos

1. Como você avalia a implantação do *Programa Mais Educação* para a melhoria do ensino que é ofertado ao seu filho?

2. Em sua opinião, o seu filho tem se envolvido mais nas atividades escolares, após a implantação do Programa na U.E?

3. Como você avalia a sua participação nas atividades e eventos escolares relacionadas ao *Programa Mais Educação* na U.E?

4. Você considera importante a sua participação nos eventos escolares? Por quê?

5. Como você avalia a organização dos eventos culturais e esportivos, relacionados ao Programa desenvolvidos na U.E?

APÊNDICE E – Questionário 1: Alunos do Ensino Fundamental inscritos no Programa



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

Pólo: Palmas

Disciplina: Elaboração de Defesa de Monografia

Professor: Marta Roseli de Azeredo Barichello

Tutora: Daniele Rorato Sagrillo

Acadêmico: Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Local da pesquisa: Escola Estadual Setor Sul – Palmas-TO

TEMA: OS IMPACTOS DO *PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO* NA GESTÃO ESCOLAR

Questionário 1: Alunos do Ensino Fundamental inscritos no Programa

1) De qual(is) atividade(s) desenvolvida(s) pelo *Programa Mais Educação* você mais gosta?

- | | | |
|---------------|------------------------|-------------------|
| a) () dança | c) () música (violão) | e) () fanfarra |
| b) () karatê | d) () matemática | f) () letramento |

2. Antes da implantação do *Programa Mais Educação* na Escola, você já tinha participado de alguma dessas atividades?

- a) () sim b) () não

Se você respondeu sim; especifique quais.

3) Após ser inscrito para participar das atividades do *Programa Mais Educação*, o seu interesse pelos estudos:

- a. () aumentou, pois você começou a participar de outras atividades atrativas no contra-turno, como karatê e dança.
- b. () aumentou, pois com o acompanhamento pedagógico, você conseguiu sanar algumas dificuldades em Língua Portuguesa e Matemática.
- c. () diminuiu, pois o fato de ter que vir a escola em dois períodos não lhe chamava muito atenção.
- d. () permaneceu da mesma forma.

4) Com relação à aprendizagem nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa, a partir do Acompanhamento Pedagógico (Matemática e Letramento), você considera que:

- a) () tem aprendido mais, pois os monitores utilizam métodos mais práticos do que o professor regente.
- b) () tem tido mais dificuldade, pois os monitores utilizam métodos diferentes do professor regente.
- c) () o reforço não tem surtido efeito, pois os conteúdos trabalhados pelos monitores não tem relação com os da sala de aula.
- d) () o reforço tem surtido um efeito enorme, pois os conteúdos trabalhados pelos monitores estão totalmente relacionados com os da sala de aula.

5. Alguma(s) da(s) outra(s) atividade(s) que você participa, com exceção da Matemática e do Letramento, têm contribuído para a sua aprendizagem em sala de aula? Qual(is)?
Justifique. _____

6. Quanto à frequência às atividades do *Programa Mais Educação* na Escola, você:

- a) é assíduo (nunca falta)
- b) frequenta em dias alternados
- c) falta bastante
- d) frequenta mais quando é dia de determinadas atividades de sua preferência

7. Com relação ao lanche que é servido durante as atividades no contra turno:

- a) é ótimo b) é bom c) é regular d) é ruim

8. A oferta desse lanche diferenciado contribui para a sua permanência na escola no contra-turno e para a sua aprendizagem em sala de aula? Justifique.

9. Escreva algo que gostaria de falar sobre o *Programa Mais Educação*.

Obrigada pela sua contribuição!!!

APÊNDICE F - Questionário 2: Professores do Ensino Fundamental



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

Pólo: Palmas

Disciplina: Elaboração de Defesa de Monografia

Professor: Marta Roseli de Azeredo Barichello

Tutora: Daniele Rorato Sagrillo

Acadêmico: Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Local da pesquisa: Escola Estadual Setor Sul – Palmas-TO

TEMA: OS IMPACTOS DO *PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO* NA GESTÃO ESCOLAR

Questionário 2: Professores do Ensino Fundamental

1. Você tem conhecimento de o *Programa Mais Educação* na U.E é gerido (administrado) U.E, tanto no âmbito pedagógico quanto no financeiro?

- a. não
- b. sim, um pouco de cada
- c. apenas do pedagógico
- d. apenas do financeiro

2. Você sabe quais os macrocampos e as atividades que são desenvolvidas na U.E e que fazem parte do referido Programa?

- a. não
- b. sim, de todos
- c. sim, apenas dos que meus alunos participam
- d. sim, apenas do Acompanhamento Pedagógico

3. Quantos alunos de sua turma participam das atividades do *Programa Mais Educação*? Especifique de quais atividades eles participam.

4. No seu ponto de vista, a participação desses alunos em tais atividades contribuiu para a melhoria do processo ensino aprendizagem? Justifique sua resposta.

5. Quanto à frequência desses alunos às aulas:

- a. no geral, não houve alterações.
- b. alguns alunos faltosos passaram a freqüentar mais as aulas.

- c. () alguns alunos faltosos passaram a faltar mais ainda, devido ao cansaço do contra-turno.
 d. () alguns alunos assíduos passaram a faltar mais, devido ao cansaço do contra-turno.

6. Quanto à aprendizagem nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, como você avalia o desempenho de seus alunos que participam do Acompanhamento Pedagógico (Matemática e Letramento)?

- a. () permaneceu como estava
 b. () todos os alunos avançaram
 c. () a maioria dos alunos avançaram
 d. () a minoria dos alunos avançaram

7. No seu ponto de vista, o fato das aulas de reforço (Acompanhamento Pedagógico Matemática e Letramento) não serem ministradas por um profissional formado na área:

- a. () dificulta a aprendizagem absorção dos conteúdos pelo aluno.
 b. () não dificulta a aprendizagem dos conteúdos pelo aluno, pois o conteúdo já foi trabalhado pelo professor em sala de aula.
 c. () dificulta o trabalho do professor regente, pois o monitor utiliza-se de metodologias diferenciadas.
 d. () favorece o trabalho do professor, uma vez que o monitor utiliza-se de métodos mais práticos e com um menor número de alunos.

8. Você considera que outras atividades do Programa Mais Educação contribuem para o seu trabalho em sala de aula?

() sim () não

Caso sua resposta seja sim assinale as alternativas abaixo (pode ser mais de uma resposta).

- a. () violão
 b. () dança.
 c. () karatê
 d. () fanfarra

Observação: _____

9. Como você avalia a disciplina (comportamento) dos alunos participantes das atividades do Programa Mais Educação?

- a. () no geral, não houve melhorias.
 b. () a indisciplina aumentou
 c. () a maioria dos alunos estão mais disciplinados.
 d. () a minoria dos alunos estão mais disciplinados.

10. Como você avalia a participação dos pais na vida escolar dos filhos a partir da implantação do Programa Mais Educação na U.E?

- a. () melhorou muito.
 b. () não houve melhorias.
 c. () muitos pais passaram a freqüentar mais a escola.
 d. () são poucos os pais que participam ativamente.

11. Alguma consideração importante sobre a implantação e desenvolvimento do Programa Mais Educação na Escola? Justifique.

Obrigada pela sua contribuição.

APÊNDICE G – Roteiro para entrevista 3: Coordenador Financeiro



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

Pólo: Palmas

Disciplina: Elaboração de Defesa de Monografia

Professor: Marta Roseli de Azeredo Barichello

Tutora: Daniele Rorato Sagrillo

Acadêmico: Maria Aurileuda Freitas de Vasconcelos

Escola Estadual Setor Sul – Palmas-TO

TEMA: OS IMPACTOS DO *PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO* NA GESTÃO ESCOLAR

Roteiro para entrevista 3: Coordenador Financeiro

1. Como são administrados os recursos financeiros do *Programa Mais Educação* na Unidade Escolar desde a sua implantação? _____

2. Os recursos do Programa são repassados com que periodicidade? Como são feitos esses repasses? Através de que conta?

3. Como é feita a prestação de contas desses recursos? Com que periodicidade? _____

4. Como é feita a divisão desses recursos: quanto é destinado à melhoria da estrutura física, dos recursos pedagógicos, às atividades culturais e pagamento (ressarcimento) dos monitores?

5. O repasse desses recursos contribuiu para a realização de outras atividades rotineiras já desenvolvidas pela Unidade Escolar? Ou esses recursos são exclusivos para as ações do Programa? _____

6. Qual a importância desses recursos para o desenvolvimento das mais diversas ações do *Programa Mais Educação*? Os valores têm sido suficientes para tais ações? _____

7. Quanto ao pagamento dos monitores, como é feito? _____

8. Resumidamente, faça uma avaliação da sua atuação como diretor financeiro do Programa dentro da Unidade Escolar. _____
