

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

**A GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE
CONSTRUÇÃO
DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Ângela Maria da Silva de Oliveira

**Tio Hugo, RS, Brasil
2009**

**A GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO
DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA**

Ângela Maria da Silva de Oliveira

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. Cláudio E. G. Dutra

Tio Hugo, RS, Brasil

2009

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

**A GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO
DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA**

elaborada por
Ângela Maria da Silva de Oliveira

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

COMISSÃO EXAMINADORA:

Cláudio Emelson Guimarães Dutra - Mestre em Educação (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Mariglei Severo Maraschin - Mestre em Educação (UFSM) ,

Vantoir Roberto Brancher - Mestre em Educação (UFSM)

Santa Maria, 07 de agosto de 2009.

AGRADECIMENTO

A Deus, pelas inúmeras vitórias que me proporciona, pelo cuidado incondicional que tem por mim;

Aos meus filhos Maria Gabriela, João Gabriel e Anna Glória que compreenderam minha decisão e ausências;

Ao meu marido Antonio Carlos que suportou todas as minhas angústias e teve toda a paciência comigo;

As minhas amigas Marli, Odete e Magali que acreditam em mim e pelas palavras de estímulo, confiança e incentivo;

Em especial ao orientador Professor Claudio Dutra, mesmo não nos conhecendo, agradeço pela contribuição e competência.

RESUMO

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

A GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA

AUTORA: ANGELA MARIA DA SILVA DE OLIVEIRA
ORIENTADOR: CLAUDIO EMELSON GUIMARAINS DUTRA
Data e Local da Defesa: Tio Hugo, RS, 07 de agosto de 2009.

O trabalho desenvolvido tem como objeto de estudo a gestão escolar, sendo a figura do gestor considerada como um líder e principal pedagogo mediador do processo docente e educativo. Este é capaz de exercer sua liderança, promovendo à todos os envolvidos nesse contexto, equipe diretiva, professores, alunos, funcionários e comunidade no comprometimento e construção de uma escola participativa e democrática. Analisando a trajetória histórica de 1988 a 2008 da Secretaria Municipal de Educação de Ernestina-RS em relação às políticas adotadas pelos governos. Há busca e preocupação pela qualidade e democratização da escola pública. Constatamos a necessidade de uma política nacional de gestão escolar voltada para a consolidação de um sistema educativo articulado e descentralizado.

.

Palavras-chave: Educação. Processo de construção. Gestão democrática.

ABSTRACT

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

A GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA DEMOCRÁTICA

THE MANAGEMENT SCHOOL IN THE CONSTRUCTION
PROCESS OF A DEMOCRATIC SCHOOL

AUTHOR: ANGELA MARIA DA SILVA DE OLIVEIRA
ADVISER: CLAUDIO EMELSON GUIMARAINS DUTRA
Tio Hugo, RS, 07 de agosto de 2009.

The work developed has how object of study the school management, with the figure of the manager consider like leader and the principal mediator of teacher education and teaching process. This is able to exercise its leadership in promoting all the involved in this context, team directors, teachers, students, staff and community in the and construction of a participatory and democratic school. Looking at the historical trajectory since 1988 until 2008 of the Municipal Secretary of Education Ernestina-RS on policies adopted by governments. There is a search and concern for quality and democratization of public school. We saw through the need for a national policy of school management toward to the consolidation of a articulate and decentralized education system.

Key-words: Education. Democratic management. Construction Process.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	08
2 PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO	10
3 GESTÃO ESCOLAR	11
3.1 Gestão Pedagógica	12
3.2 Gestor Educacional: Agente de mediação do Direito à Educação	13
3.3 Programa de Fortalecimento de Conselhos Escolares.....	15
4 EDUCAÇÃO E TRANSIÇÃO DEMOCRÁTICA.....	16
4.1 Gestão Escolar e Democratização.....	17
4.2 Participação da Comunidade Escolar	19
4.3 Princípios norteadores da gestão educativa em Ernestina-RS	21
4.4 Articulação escola – comunidade	22
4.5 Conselho Municipal de Educação: Construindo a Gestão	24
5 PROCEDIMENTOS E METODOLOGIAS	29
5.1 Descrição das perguntas e respostas	30
6 ANALISE DOS RESULTADOS	33
6.1 Gestor	33
6.2 Professores	34
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS.....	39
ANEXOS	41
ANEXO 1 – Histórico do Município	42
ANEXO 2 – Roteiro Turístico de Ernestina	44
ANEXO 3 – Reconhecimento Nacional	45
ANEXO 4 – Câmara Municipal de Vereadores de Ernestina	46
ANEXO 5 – Composição do Conselho Municipal da Educação	47

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objeto de estudo a gestão escolar relativa ao processo docente educativo e o papel mediador do gestor como o pedagogo máximo da escola e seus impactos no processo docente educativo nas Escolas Municipais de Ernestina-RS¹. Refletir sobre o modo como as escolas estão organizadas é fundamental, pois esta reflete determinada concepção teórica, ao mesmo tempo, que mantém relação direta com a transformação da escola e do trabalho docente. Ressaltando as faces históricas (pensamentos e o papel) da Secretaria Municipal de Educação², frente às mudanças de administrações no período de (1988 - 2008). Percebem-se os fenômenos multifacetados e interligados do sistema educacional brasileiro têm interferido na construção da autonomia da escola, equalizando, e refletido na precarização das condições do trabalho docente.

A temática sobre a melhoria da qualidade do ensino das escolas é algo que se discute e se rediscute há muito tempo. A reflexão acerca da gestão escolar relativa ao processo docente educativo e o papel orientador do gestor, tendo com pano de fundo o impacto nos resultados docente educativos. O gestor deve visar o sucesso de sua instituição, além de exercer sua liderança administrativa e pedagógica, visando à valorização e desenvolvimento de todos na escola.

O gestor escolar deve agir como líder, pensando no progresso de todos que fazem parte de sua equipe. Ele deve ter consciência de que sua equipe não se limita a alunos, professores e demais funcionários internos da instituição. A equipe escolar é composta também pelos pais dos alunos e por toda a comunidade de forma geral, que deve ser mobilizada para que juntos

¹ O município de Ernestina está localizado na região do Planalto Médio, distante 30 Km da cidade de Passo Fundo e tem uma população de aproximadamente 3.127 habitantes. Tem na agropecuária sua base econômica e predomina a etnia alemã.

Ver Anexo 1

² Na educação se destaca pela política adotada na rede de ensino. Buscando a qualidade de educação em suas 3 escolas municipais, 1 creche (Escolinha de Educação Infantil) e o Centro de Atendimento a Criança e Adolescente - CIAACA.

No município existem duas escolas estaduais. Totalizando 200 alunos municipais (90 na zona rural) e 480 alunos estaduais (59 da zona rural).

Os estudantes universitários são incentivados a estudarem na Universidade de Passo Fundo – UPF.

possam promover o principal objetivo de toda equipe escolar: a aprendizagem dos alunos. Um gestor líder é capaz de desenvolver o potencial de trabalho de toda sua equipe, fazendo com que esta se sinta capaz de transformar e realizar com sucesso todos os projetos desenvolvidos pela instituição de ensino.

2 PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO

É muito importante a elaboração do projeto pedagógico nas escolas, no passado os professores eram obrigados a colocar em práticas aquilo que os outros planejam Hengemuhle (2004). No Brasil historicamente, isso é um problema Na educação há pouco planejamento e alguns são malfeitos, ou realizados para cumprir tarefas. Com a Lei de Diretrizes e Bases de Educação Nacional – LDB/96 (Lei nº 9.394/96), cada escola, como um todo, dentro de seus contextos, foi convidada a construir seu projeto pedagógico. O problema é que não existe a cultura da sua elaboração e, em especial, da construção coletiva e do papel orientador do gestor escolar, isto sem duvida alguma se traduz em resultados fracos no aproveitamento escolar.

O projeto pedagógico é fator muito importante no desenvolvimento do curso escolar. O papel do gestor da escola como principal pedagogo no desenvolvimento do projeto pedagógico escolar deve influir de maneira determinante nos resultados positivos da escola, por que consideramos que o trabalho de orientador e de controle do gestor da escola, é fator determinante no desenvolvimento das atividades pedagógicas.

Analisar o papel do gestor, na condução e no desenvolvimento do trabalho pedagógico no processo ensino aprendizagem, visa melhorias nas questões pedagógicas e conseqüentemente obter resultados satisfatórios. Sob a óptica do verdadeiro papel a ser exercido pelo Gestor Escolar observa-se com frequência nas escolas públicas o distanciamento do gestor no processo do planejamento pedagógico. Atendo-se o mesmo simplesmente a questões administrativas.

O que deve ficar claro para o gestor escolar é que o administrativo deve estar a serviço do pedagógico, isto é, deve servir de suporte para a consecução dos objetivos educacionais da unidade escolar. Entretanto, na gestão de uma escola, a preponderância dos aspectos pedagógicos sobre os aspectos administrativos ainda é, para muitos gestores, um grande desafios a ser vencido. Isso se dá devido à forma como a gestão das escolas públicas está estruturada.

3 GESTÃO ESCOLAR

O conceito de Gestão Escolar, relativamente recente, é de extrema importância para que se tenha uma escola que atenda às atuais exigências da vida social: formar cidadãos e oferecer, ainda, a possibilidade de apreensão de competências e habilidades necessárias e facilitadoras da inserção social. Para fim de melhor entendimento, costuma-se classificar a gestão escolar em três áreas, que funcionam interligadas, de modo integrado ou sistêmico, segundo Santos (2006, p. 130): Gestão Pedagógica, Gestão de Recursos Humanos e Gestão Administrativa.

Toda a comunidade educativa na intencionalização (projetualização) da educação. No entanto, cabe ao gestor escolar assegurar que a escola realize sua missão: - ser um local de educação, - entendida como elaboração do conhecimento, - aquisição de habilidades e - formação de valores.

O gestor deverá animar e articular a comunidade educativa na execução do projeto educacional, incrementando a gestão participativa da ação pedagógico-administrativa, conduzindo a gestão da escola em seus aspectos administrativos, econômicos, jurídicos e sociais. O gestor é o articulador/mediador entre escola e comunidade. Ele deve incentivar a participação, respeitando as pessoas e suas opiniões, no que chamamos de gestão democrática.

O sucesso do trabalho do gestor escolar depende do empenho e do saber-fazer pedagógico, tendo por função conduzir o grupo, além de manter a persistência para despertar o interesse e a vontade de todos. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. O que se chama de gestão democrática onde todos os atores envolvidos no processo participam das decisões.

Uma vez tomada, trata-se as decisões coletivamente, participativamente, é preciso pô-las em práticas. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. Não se quer dizer com isso que o sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática na qual ele centraliza

todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel do gestor como líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. O diretor não pode ater-se apenas às questões administrativas. Como dirigente, cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais (LIBÂNEO, 2005, p. 33).

3.1 Gestão Pedagógica

Considera-se a Gestão Pedagógica o lado mais importante e significativo da gestão escolar. Cuida de gerir a área educativa propriamente dita da escola e da educação escolar.

Estabelece objetivos, gerais e específicos, para o ensino. Define as linhas de atuação de acordo com os objetivos e o perfil da comunidade e dos alunos. Propõe metas a serem atingidas. Elaborar os conteúdos curriculares. Acompanha e avalia o rendimento das propostas pedagógicas e dos objetivos e o cumprimento das metas. Avalia o desempenho dos alunos, do corpo docente e da equipe escolar como um todo.

Suas especificidades estão enunciadas no Regime Escolar e no Projeto Político-Pedagógico, também denominado Proposta Pedagógica, da escola. Parte do Plano Escolar ou Plano Político-Pedagógico de Gestão Escolar também inclui elementos da gestão pedagógica: objetivos gerais e específicos, metas, plano de curso, plano de aula, avaliação e treinamento da equipe escolar.

O diretor é o grande articulador da Gestão Pedagógica e o primeiro responsável pelo seu sucesso, auxiliado, nessa tarefa, pelos serviços de apoios pedagógicos. A prática tem mostrado que o diretor é fundamental para dinamizar a construção coletiva do projeto, sua implantação e o acompanhamento e verificação da realização prática do teoricamente proposto.

Segundo Hengemuhle (2004, p. 191) os diretores são: “Profissionais competentes, líderes que tenham capacidade para coordenar esforços coletivos.” Porque a sua função envolve atividades de mobilização, de motivação e de coordenação.

Dirigir uma escola implica colocar em ação os elementos do processo organizacional (planejamento, organização, avaliação e outros) de forma

integrada e articulada. Na visão de Borges (2008. p. 83): “Assim, o gestor é a figura que deve possuir a liderança, no clima de organização da escola que pressupõe a liberdade de decidir no processo educativo e não nos gabinetes burocráticos”.

3.2 Gestor Educacional: Agente de mediação do Direito à Educação

O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários.

Isso, na maioria das vezes, decorre do fato de o gestor centralizar tudo, não compartilhar as responsabilidades com os diversos atores da comunidade escolar. “Na prática, entretanto, o que se dá é a mera rotinização e burocratização das atividades no interior da escola, e que nada contribui para a busca de maior eficiência na realização de seu fim educativo” (PARO, 2008, p.130).

O gestor escolar deve ser um líder pedagógico que apóia o estabelecimento das prioridades, avaliando, participando na elaboração de programas de ensino e de programas de desenvolvimento e capacitação de funcionários, incentivando a sua equipe a descobrir o que é necessário para dar um passo à frente. Auxiliando os profissionais a melhor compreender a realidade educacional em que atuam, cooperando na solução de problemas pedagógicos, estimulando os docentes a debaterem em grupo, a refletirem sobre sua prática pedagógica e a experimentarem novas possibilidades, bem como enfatizando os resultados alcançados pelos alunos.

No entanto abordaram-se vários aspectos referentes à função do gestor na escola pública, como o caráter burocrático no qual se encontra tão envolvido. A parte burocrática à qual são condicionadas, faltando-lhe, muitas vezes, tempo para cuidar da parte pedagógica, a colocação de sua função pedagógica em segundo plano, as relações de poder que se estabelecem, a

sua importância como articulador pedagógico e mediador entre a escola e os segmentos da comunidade escolar e local, bem como a importância do exercício da liderança.

Espera-se, demonstrar, como as funções mencionadas são essenciais ao gestor. Caso a escola queira democratizar a gestão da escola pública e avançar na melhoria da qualidade do ensino e, conseqüentemente, na qualidade de vida dos educandos, tornando a sociedade mais humana e justa.

Observou-se que esse problema é tratado por muitos profissionais nos últimos cinco anos, além de estarmos conscientes de algumas dificuldades que tem nossa escola referente ao planejamento pedagógico, e tomando em conta que o pedagogo principal da escola é o gestor. Aonde a responsabilidade maior em conduzir todo este processo está voltada para sua pessoa

Atualmente em nosso país a educação é um direito do ser humano e dever do Estado muitas vezes deixando a desejar, por falta de professores, estruturas físicas nas escolas, uma realidade muito cruel, falta de recursos financeiros. Se a educação escolar é um bem público como diz na Constituição Federal de 1988 porque não ser de qualidade?

O gestor escolar tem a responsabilidade de elaborar juntamente com seus professores, e comunidade escolar seu projeto pedagógico, marca registrada da escola. É fundamental que o gestor lidere propostas e estas sejam reavaliadas deixando bem claro o calendário escolar.

Como a educação é um bem precioso, todos devem ter usufruir dos mesmos direitos de acesso e permanência a ela. Todo gestor deve ter conhecimento e entender todas as leis referente à educação, pois além do trabalho pedagógico é um administrador da escola, gerenciando o uso das verbas que a mesma possui e deverá ser usada de forma adequada sempre em benefício do aluno. A escola deve ser um local de aprendizagem, colaboração, respeito igualdade de condições.

O homem é o único ser capaz de educar-se, pois constrói sua história de vida. A educação é essencial para o crescimento em ambos os aspectos no ser humano, é um direito constitucional, é um direito do ser humano. O gestor tem a grande responsabilidade de viabilidade de formação do ser humano, fazendo com que seja capaz de viver em sociedade.

O gestor deve ser mediador para que a qualidade de ensino em sua escola seja prioridade e que venha ao encontro da comunidade onde está inserida. Sendo esta muitas vezes com diversidade culturais, pessoas que ali vivem com diferentes culturas. Em razão da globalização homens e mulheres tiveram que avançar culturalmente, ir em busca de seu próprio conhecimento, para não se tornar um ser alienado.

3.3 Programa de Fortalecimento de Conselhos Escolares

Esse Programa tem por objetivo contribuir com a discussão sobre a importância de conselhos escolares nas instituições e visa, ainda, ao fortalecimento dos conselhos existentes. Os conselhos escolares configuram-se, historicamente, como espaços de participação de professores, funcionários, pais, alunos, diretores e comunidade nas unidades escolares. Em alguns casos, constitui-se em espaços coletivos de deliberação, assumindo, desse modo, o papel de órgão co-responsável pela gestão administrativa e pedagógica das escolas e, em outros, em razão de sua atuação restrita à aprovação da prestação de contas e medidas disciplinares, em determinadas situações, foram transformados em unidades executoras em razão do Programa Desenvolvimento da Educação (PDDE)

O Programa foi criado, pela Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação, mediante a Portaria Ministerial n. 2.896/2004. Visa à implantação e ao fortalecimento de conselhos escolares nas escolas públicas de educação básica nas cinco regiões do país, envolvendo os sistemas de ensino públicos estaduais e municipais, por meio de sua adesão à sistemática de apoio técnico, pedagógico e financeiro do Ministério da Educação. Tendo como objetivos:

I – Ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas; II -

apoiar a implantação e o fortalecimento de conselhos escolares; III - instituir políticas de indução para implantação de conselhos escolares; IV - promover, em parceria com os sistemas de ensino, a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação a distância; V - estimular a integração entre os conselhos escolares; VI - apoiar os conselhos escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade; e VII - promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação.

4 EDUCAÇÃO E TRANSIÇÃO DEMOCRÁTICA

A Constituição Federal de 1988 trouxe novas perspectivas para a sociedade e especialmente para a educação. Apesar de o Estado não ter mudado sua estrutura de poder “Conservando e aprofundando suas dimensões neoliberais por meio de uma proposta de modernidade” (SEVERINO, 1992. p. 31), tem ocorrido maior ênfase no discurso sobre os valores democráticos e o setor educacional tende a refletir esses valores. Assim a educação, e mais especificamente a gestão, necessitam de reflexões sobre seus aspectos teórico-práticos para viabilizar uma práxis e uma cultura democráticas. Promover a democratização nas relações escolares, de forma a modificar as estruturas de poder implica necessariamente, promover mudanças na gestão da escola.

Torna-se necessário, entretanto, estar atento a alguns pressupostos que têm direcionado a administração da educação no contexto da chamada transição democrática. Quase sempre, eles aparecem como necessidade circunstancial de demonstrar aparência fictícia do real, pois os “gestores” fazem uso da retórica democrática sem um exercício concreto dessas práticas no setor educacional e, principalmente no interior das escolas.

Uma reflexão que está se processando no campo educacional diz respeito à passagem de uma administração centrada na concepção autoritária para uma administração centrada nos princípios democráticos. Para tanto, torna-se necessário que se mude o conceito de administração e de gestão, mas, especialmente, o enfoque teórico e o conteúdo da administração e da própria natureza e prática social da escola sejam modificados.

Analisando essa questão, Silva (1989, p. 81) afirma:

Ao se considerar as dificuldades que perpassam a construção da democracia, face da correlação de forças dos diversos grupos de pressão e segmentos sociais, torna-se procedente a reflexão sobre alguns aspectos de democracia e da gestão democrática na escola. A participação do cidadão na sociedade e o exercício de sua cidadania são sem dúvida o fundamento da democracia e constituem o alargamento de sua base social.

Tal participação compreende a participação política, social econômica e cultural. A participação do cidadão e o exercício da cidadania no campo educacional e mais especificamente da gestão da escola, estão ligados a um processo amplo de extensão da cidadania social à cidadania educacional. Nesse sentido, o pressuposto democrático da escola está ligado à sua função social.

Nessa perspectiva, a gestão democrática passa pela democratização da escola e por sua natureza social, não se restringindo apenas aos processos transparentes e democráticos ligados à função administrativa. Torna-se impossível uma escola autoritária realizar um trabalho caracterizado como gestão democrática. Desta forma, a gestão democrática, possui duas dimensões: uma externa e outra interna. Sendo que a primeira encontra-se ligada à função social da escola, à sua vocação democrática, no sentido de divulgar o conhecimento produzido e socializá-lo; a segunda refere-se à forma de organização interna da escola, contemplando os processos administrativos, a participação da comunidade escolar nos projetos pedagógicos, político e administrativo, ou seja, à forma como é administrada a escola.

4.1 Gestão Escolar e Democratização

Entretanto, a concepção de gestão democrática não tem sido interpretada com base na totalidade do processo educativo e em seu significado político-social. Em muitos casos, a idéia de gestão fundamentada nos princípios e valores democráticos é interpretada de forma parcial, ou seja, tomando fatos isolados do processo de gestão como determinantes democráticos.

Exemplo desse equívoco é o processo eletivo escolar que representa uma dimensão democrática importante. Mas, não se pode tomar como determinante de gestão democrática apenas a forma de escolha do diretor por meio de eleição direta junto à comunidade escolar, pois embora seja parte importante no processo de construção da cultura democrática, por si só, não assegura a gestão democrática, pois esta “constitui processo pedagógico, apresenta caráter dinâmico e dialético e se dá no movimento político-administrativo da escola” (TRAGTENBERG, 1990, p. 62). Verifica-se assim, que o processo de gestão democrática é construído no âmbito escolar, no embate de forças entre o instituído politicamente e o construído democraticamente.

Observa-se que, apesar dos avanços significativos que começaram a surgir principalmente após a expedição da LDB/96 no processo de democratização da gestão escolar, a partir das eleições diretas, da implantação do Conselho Escolar, parece não existir um forte vínculo entre a democratização das relações internas e a melhoria da qualidade do ensino. Indicadores como evasão/reprovação, apresentam-se com índices elevados, enquanto que a aprovação em concursos de vestibular e outros concursos públicos são extremamente limitados,

Tal percepção ratifica a complexidade do processo educativo porque outras diferentes variáveis assumem uma condição determinante da melhoria da qualidade do ensino nas escolas públicas estaduais. A capacitação dos professores, melhoria salarial, a infra-estrutura da escola, tem papel relevante no processo de ensino aprendizagem.

Os anos 80 e 90, do século XX, foram marcados por lutas dos trabalhadores em educação, como políticas de Estado. Dentre elas a universalização da educação básica, a democratização da gestão e a melhoria da qualidade da educação pública.

No entanto, “tanto a gestão da educação quanto a melhoria da qualidade se apresenta com características ideológicas, com finalidades opostas às defendidas pelos educadores” (COSTA, 1990, p. 26).

Pode-se constatar que as escolas que incorporam em seu projeto pedagógico a qualidade total, a democratização é subentendida como um crescente dos laços familiares, restringindo-se a participação dos pais apenas à dimensão produtiva. O que se vê é a escola transformar-se numa grande família embasada na constante busca do consenso.

A sindicalização dos profissionais ou a organização social é vista como algo nocivo que ameaça a boa convivência social no ambiente escolar, comenta Severino, (1992, p. 81); que enfatiza:

Numa perspectiva mais ampla, segundo a ótica neoliberal, a crise de qualidade que a educação vive se traduz naquilo que especifica como uma profunda crise administrativa do sistema educacional. Assim, esse modelo de sistema está em crise porque não consegue resolver o problema do seu gerenciamento, da administração da escola e da educação. Existe uma profunda centralização da política educacional; ela é profundamente burocratizada. A educação enquanto política pública fica subentendida às mesmas limitações; às mesmas práticas, às mesmas barreiras das políticas públicas, em geral. Dessa forma, ela é antidemocrática, e clientelista, é improdutiva.

Assim sendo, o principal problema educacional do Brasil é de gerenciamento, de administração, de excessiva centralização e burocratização, de profunda eficiência e ineficácia da improdutividade escolar. Dessa forma, para os neoliberais a melhoria da gestão constitui meio e fim para a melhoria da qualidade da educação, concepção que têm invadido o espaço educacional brasileiro nos últimos anos, deixando de lado a importância de outros elementos na construção da qualidade do ensino.

4.2 Participação da Comunidade Escolar

O cargo do diretor manteve-se em todos os casos, mas com estratégias de eleição e atribuições diferentes. Nas escolas municipais adotaram como estratégia de democratização da gestão a mudança do processo de escolha do diretor por sua eleição direta na comunidade escolar. Outros atores envolvidos na gestão escolar são professores e pais. Em algumas escolas do município

participam também alunos e membros da comunidade. É bastante comum hoje em dia falar-se da necessidade de participação dos pais na gestão da escola. Porém, os argumentos que sustentam essa necessidade são muito genéricos e confusos.

Nas escolas em que a direção da escola é compartilhada com o Conselho de Escola, pretendeu-se, em geral, estimular a presença dos pais na gestão administrativa e pedagógica da instituição. Buscou-se também a participação dos pais como um mecanismo de fiscalização do cumprimento do serviço educativo. Por exemplo, em Ernestina-RS promoveram-se encontros com os pais das crianças para informá-los sobre os critérios de administração da merenda escolar, de modo que eles pudessem avaliar a qualidade da merenda.

É interessante atentar para as dificuldades que os pais enfrentam para se envolver na gestão da escola. Os entrevistados do município de Ernestina, RS salientaram a dificuldade de participar, em particular, da gestão dos assuntos pedagógicos, porque não se reconhecem como interlocutores instruídos o suficiente para intervir nesse tipo de questões. No entanto, na maioria dos casos analisados, a participação dos pais fica clara quando se trata de acompanhar as atividades escolares dos filhos ou arrecadar fundos, e pelo interesse manifestado de conhecer o rendimento de seus filhos.

Os argumentos sobre as dificuldades ou a falta de interesse dos pais em participar dos assuntos coletivos da escola, comumente usados por professores e diretores, são bastante temerários e parecem revelar uma visão distorcida da comunidade.

Numa das pesquisas realizadas por Vítor Paro, em escolas públicas de primeiro grau de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, nota-se que um dos aspectos mais importantes dessa resistência é o fato de que não existe quase nenhuma identidade da escola pública com os problemas de sua comunidade. Segundo o autor, a crítica dos membros da comunidade às escolas analisadas é que a reciprocidade de atuação pode ser sintetizada na pergunta: “Se a escola não participa da comunidade, por que a comunidade vai participar da escola?” (PARO, 2008 p. 59).

Por sua parte, o argumento de que a comunidade escolar não participa porque tem baixa escolaridade – e, portanto, não possui os conhecimentos

técnicos necessários – supõe apenas o aspecto técnico ou profissional da gestão escolar. Esse pressuposto, muito presente entre professores e pais, desconsidera a natureza política da participação da comunidade escolar como mecanismo de controle democrático da atuação do Estado.

A participação dos alunos na gestão da escola, ainda que citada em várias escolas, é comentada em poucos casos analisados, onde também não foi reconhecida como parte do processo de formação do educando. Esse é um exemplo da importância que a administração central outorga às experiências escolares que enriqueçam a vivência dos alunos em sua proposta educativa.

É sabido que não existe instituição democrática sem práticas e comportamentos democráticos; mas também não existem práticas e comportamentos democráticos sem relações sociais democráticas. E a escola, em seu cotidiano, está permeada pelo autoritarismo de professores, diretor, alunos, funcionários e pais. As relações autoritárias sustentam-se em condicionantes ideológicos que se expressam em determinadas concepções e crenças sobre a criança pobre, a escola, a comunidade, o ensino, a aprendizagem etc. Por isso, é importante que se admita que se explicitem e se reconsiderem esses pressupostos para reformular as relações no interior da instituição escolar.

A democratização das relações intra-escolares é um tema-chave da gestão escolar, pois, como demonstram vários estudos sobre o currículo escolar, a escola educa tanto pela conduta que se expressa nas relações cotidianas, que é exigida também dos alunos, quanto pela via do conteúdo formal. Nesse sentido, a gestão escolar como espaço de socialização e os valores que estão em jogo nesse processo vêm ganhando cada vez mais atenção nos debates sobre política educativa e estratégias de desenvolvimento.

4.3 Princípios norteadores da gestão educativa em Ernestina-RS

Chamamos de princípios norteadores da gestão político-educativa do governo municipal os aspectos que – explícita ou implicitamente – orientam a proposta de ação governamental. Com base na análise do conjunto de

depoimentos e do material publicado pela prefeitura pudemos observar que o princípio de “participação” é comum à gestão do município de Ernestina-RS³. Mas o conteúdo é bem diferente em cada uma das administrações (1988 - 2008), embora não sejam necessariamente opostos. Em Ernestina-RS, o princípio de “participação” refere-se a uma gestão voltada para a construção de espaços de aproximação entre a administração e a comunidade, para que o governo conhecesse as necessidades da sociedade e, ao mesmo tempo, a sociedade pudesse intervir nas decisões da administração. A expressão maior desse esforço é o projeto de orçamento participativo e, no caso da gestão escolar, a identificação da autonomia institucional como o caminho mais adequado para políticas duradouras e mais próximas da comunidade.

A administração de 1988 - 1992 esteve preocupada com a “transparência” de sua gestão e, por isso, manteve um vínculo estreito com a população, caracterizado pela constante divulgação das decisões governamentais e o acompanhamento da comunidade. Existiam ainda fóruns legais de participação, nos quais a comunidade se reunia quinzenalmente para debater a política e tomar decisões relativas à implementação de ações educativas no município. Além disso, a população de Ernestina-RS reservava um espaço na gestão das escolas para um representante que não pertencesse à comunidade escolar. Normalmente era uma pessoa da comunidade indicada pelo Prefeito.

As informações e os depoimentos recolhidos no município de Ernestina-RS deixam clara a participação sistemática da comunidade e a Universidade de Passo Fundo - UPF, junto com a Secretaria de Educação, na elaboração das diretrizes político-educacionais. A UPF e a Secretaria de Educação foram responsáveis pela capacitação dos professores, pela produção de materiais didáticos para as escolas e pelos encontros sistemáticos com a comunidade escolar para debater as propostas e o encaminhamento das mesmas.

Nos anos de 1992 - 1996, não encontrei materiais suficientes para definir a concepção da administração em relação a gestão escolar. Mas um fato chamou muita a atenção, a mudança da Lei para a Direção de Diretores municipais. Sendo o requisito alterado foi referente a não necessidade de

³ Ver anexo 2 - Roteiro Turístico – “Caminhos do Lazer e da Hospitalidade -

escolaridade/formação superior para concorrer ao cargo. Deixando assim, várias interpretações pela comunidade escolar/geral, dessa mudança na Lei, aprovada pela Câmara de Vereadores⁴.

Em Ernestina-RS, nos anos de 1997 - 2005, um dos princípios que orientaram a ação educativa daquela administração foi a metodologia de gestão da Qualidade Total.

Nesse contexto, ampliaram-se as funções e os espaços de decisão da escola. As metas educativas e as ações para alcançá-las foram compromissos dos atores que atuam na escola. Esta passa a ser responsável pelo que ocorre em seu espaço, não podendo mais atribuir à Secretaria a responsabilidade pelo fracasso de seus alunos e pelas dificuldades de administrar o próprio dia-a-dia.

Aqui, o princípio de “experiência de produção coletiva” está intimamente vinculado ao princípio da participação. Pressupõe-se que a criação de estruturas diretivas colegiadas, nas diferentes instâncias do sistema educativo, permitam que os objetivos educacionais propostos pela administração governamental sejam atingidos mais facilmente.

Outro aspecto importante a se destacar entre os princípios norteadores das diferentes gestões político-educativas é que o objetivo – de definir uma nova concepção de educação para o município ganha conteúdo, nos dois primeiros casos, no princípio de “sensibilidade pela formação humana em sua totalidade” e, na “filosofia da Qualidade Total”.

A proposta de Ernestina-RS da administração dos anos 2005 - 2008 estavam voltadas para que a escola se sintonize com a pluralidade sociocultural dos alunos. Por isso defendem que a escola transcenda os limites dos conteúdos curriculares e desenvolva trabalhos interdisciplinares.

Nesse sentido, o currículo não se constitui somente das oportunidades que a escola possa promover, mas também das vivências que elas venham a oferecer ao educando para ampliar sua visão de mundo.

A política educativa da Secretaria de Educação, baseada na filosofia da Qualidade Total, teve a intenção de mudar a escola e sua relação com os alunos, os pais e a comunidade. O princípio básico de tal filosofia é que a escola deve se organizar e se reestruturar para prestar serviços de qualidade,

⁴ Anexo - 4

pois os alunos são clientes que têm direito a uma escola e a um ensino de qualidade. Se a escola, em seu conjunto, não estiver consciente de seu papel e não se organizar, não será a Secretaria que conseguirá mudar sua maneira de agir, sua cultura.

Com o objetivo de garantir uma melhoria na Avaliação Nacional medida pelo Índice de desenvolvimento da Educação Básica – IDEB. Deve-se observar as ações propostas pelo MEC, que serão ser executadas pela Secretaria Municipal de Educação até o final de 2012.

4.4 Articulação escola – comunidade

Um dos atores envolvidos na gestão escolar é a comunidade, por intermédio de seus membros e das instituições públicas ou privadas da sociedade. O Conselho de Escola é um órgão institucionalizado de participação da comunidade escolar na gestão da escola. Entretanto, existem outras formas de articular as comunidades escolar e não-escolar com a instituição escolar e a política educacional do município.

Na maioria das escolas municipais de Ernestina e também as estaduais a comunidade esteve articulada com a Secretaria de Educação ou com a unidade escolar, por meio de convênios ou parcerias com empresas e organismos não-governamentais para ajudar a obter recursos financeiros para as escolas. Além disso, como os recursos institucionais são insuficientes em grande parte dos municípios, as escolas costumam solicitar a colaboração financeira da comunidade por intermédio da caixa escolar e promover atividades para a arrecadação de fundos como rifas, festas etc.

Também pudemos observar que, no Brasil, na maioria dos municípios, a comunidade escolar e outros setores da sociedade participam de alguma maneira da política educativa global, ainda que com significados bastante diferentes. A articulação entre a política educacional e a comunidade foi expressa pelo direito da população de ser informada das ações educativas e, por sua vez, de controlar a gestão governamental.

Em Ernestina-RS, a comunidade esta presente no Conselho Municipal de Educação através de seus representantes. Mas também os conselhos

escolares e o municipal participam de forma sistemática da gestão das escolas, enviando seus representantes promovendo, dessa forma, a integração entre escola e comunidade. Destaco que presidi o Conselho Municipal de Educação nos anos de 1998, 1999, 2000 e 2001.

4.5 Conselho Municipal de Educação: Construindo a Gestão Democrática da Educação em Ernestina-RS

No mês de março do ano de 2009, fiz uma visita ao Conselho Municipal de Educação - C.M.E⁵, para verificarmos como funciona, como se compõe e quais suas implicações para a sociedade de Ernestina-RS. A referida visita visou contribuir para o desenvolvimento do nosso projeto de pesquisa.

Fui recebida pelo Presidente do Conselho, Prof. Dival Rubens Pazenhagem, que nos informaram das prioridades do C.M.E, que tem a democratização da gestão da Escola Pública, como forma de assegurar o acesso á educação básica de qualidade, a toda criança e adolescente. A importância da criação do C.M.E, vem como possibilidade e se constitui em instância de representação e participação, diretas dos diversos setores sociais envolvidos e ou comprometidos com a conquista de uma educação de qualidade que garanta a todos o direito de acesso ao conhecimento e a formação e exercício da cidadania plena.

Em seguida nos relata sobre o que é o Conselho, sua finalidade, os elementos que os constitui, o que lhes assegura, quem os compõe, suas competências, funções, estrutura e funcionamento. Vejamos.

O Conselho Municipal de Educação é um conjunto de elementos da gestão educacional democrática no âmbito do Sistema Municipal de Ensino, considerando as orientações legais de âmbito nacional, terá todas as autonomias, para tomar decisões sobre sua inteira responsabilidade. Entretanto, é importante que, essa autonomia, efetive-se na medida em que consolida sua legitimidade e representatividade.

⁵ Anexo 5

A finalidade é possibilitar e manter, com autonomia o seu próprio sistema de ensino, de acordo com os interesses da sociedade local, representada pelos diversos segmentos presentes no Conselho. O C.M.E observa as determinações constantes da:

- Constituição Federal de 1988 (Art. 211);
- Emenda constitucional Nº 14/96;
- Constituição Estadual do Rio Grande do Sul (Art. 278 e 279);
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9.394/96,
- Lei Orgânica do Município de Ernestina, RS
- Lei Municipal que cria o Sistema Municipal de Educação

O C.M.E. é composto por representantes do poder Executivo Municipal (órgão e instituições públicas de ensino) e representantes da sociedade civil (organizações e entidades particulares, filantrópicas, sindicais, estudantis, comunitárias, de pais, entre outras). Compete ao Conselho Municipal de Educação as seguintes atribuições:

- Normatização do funcionamento das escolas pertencentes ao S.M.E, de acordo com o projeto político pedagógico adotado no município;
- Elaboração, acompanhamento e aprovação do plano municipal de educação;
- Estabelecimento de diretrizes para a elaboração do regimento escolar de escolas do S.M.E;
- Autorização do funcionamento e credenciamento das escolas de Educação Infantil;
- Promulgação de resolução e emissão de pareceres sobre assuntos de suas competências;
- Exercício do controle do orçamento e financiamento da educação;
- Criação de mecanismos de ampliação da participação popular na gestão do S.M.E;
- Estabelecer normas complementares próprias ao seu Sistema;
- Estimular e participar do levantamento anual da população escolarizável.

Segundo o Presidente do C.M.E. as funções básicas para o colegiado de um Sistema de Ensino, são quatro: Normativa, Consultiva-fiscalizadora e Deliberativa. Enumeramos, a seguir, as atribuições e/ou competências que

podem se enquadrar em cada uma das funções referidas a cima, sem, no entanto, esgotá-las.

- Função Normatizadora

Estabelece normas para autorização de funcionamento, reconhecimento e expansão da rede de escolas; organização de recursos; elaboração de regimentos escolares; concessão de subvenções e auxílios para fins educacionais. Acrescentar-se-ão a essas as previstas na Lei nº 9.394/96 (LDB/96), cuja normatização compete aos respectivos sistemas de ensino.

- Função Consultiva

Expõe o que julga acerca de um assunto em estudo, dar parecer sobre projetos e programas educacionais e experiências pedagógicas inovadoras do Executivo ou das escolas; Plano Municipal de Educação; medidas e programas para titular e/ou capacitar, atualizar e aperfeiçoar professores; acordos e convênios; questões educacionais que lhe forem submetidas pelas escolas ou pela Secretaria Municipal de Educação ou pelo Poder Legislativo Municipal e outros, nos termos da Lei.

- Função Fiscalizadora

Vigia, acompanha, examina, fazer sindicâncias, avalia, acompanha e controla a aplicação de recursos para educação do Município, o cumprimento do Plano Municipal de Educação, as experiências pedagógicas inovadoras, o desempenho do Sistema Municipal de Ensino.

- Função Deliberativa

Decide sobre elaboração do seu regimento e plano de atividades; criação, ampliação, desativação e localização de escolas municipais; toma medidas para melhoria do fluxo e do rendimento escolar; estabelece formas de relação com a comunidade. Observamos, contudo, que há mais ênfase nas funções consultivas e deliberativas, porém, a Assessora do C.M.E. salientou que a função normativa visa a facilitar a organização e o funcionamento do Sistema, jamais devendo ser usada para burocratizar ou impedir os avanços indispensáveis. Isso, quando a criação e o funcionamento dos colegiados fundamentam-se no princípio da gestão democrática do ensino público que está disposto no Inciso VI, do Art. 206 da Constituição Federal de 1988.

Sobre a criação do Conselho Municipal de Educação - C.M.E., nos informaram que caberá à Secretaria de Educação propor a criação de comissão representativa, incumbindo-se de efetivar discussões sobre as necessidades e possibilidades da existência do Conselho, sobre sua estruturação, composição e atribuições, se esta demanda não partir da própria sociedade. A comissão deverá ser composta por representantes de todos os segmentos da sociedade, preocupados com a existência e o funcionamento eficiente da escola pública de qualidade para todos. As proposições emanadas das discussões serão dirigidas ao Prefeito Municipal que as encaminhará, sob forma de projeto de lei, para aprovação da Câmara Municipal.

Conforme especificada na lei, após sua aprovação a sanção procederá ao Prefeito à nomeação dos membros indicados pelos diversos segmentos, oferecendo igualmente as condições iniciais e mínimas para o seu funcionamento. Para o Presidente, é fundamental, para caracterizar a natureza destes órgãos, esclarecer que não será uma pura e simples extensão administrativa municipal. Portanto, a lei que cria o C.M.E deverá concebê-lo com autonomia administrativa e dotação orçamentária própria, afim de que possa servir de apoio aos legítimos avanços e realizações educacionais requeridos pelas comunidades.

O Presidente fez referência a importância de ser assegurado ao C.M.E. um recinto exclusivo para o seu funcionamento. No caso de Município pequeno, essas funções podem ser acumuladas por uma única pessoa. Segundo ele, a estrutura e funcionamento do C.M.E. deverão ser regulados por regimentos elaborados pelo próprio Conselho. O mesmo, informou-nos sobre a importância que o referido regimento seja aprovado por um Decreto do Executivo Municipal. Mas, para ele, o seu funcionamento mais ou menos eficaz está, de fato na dependência da realidade local, cujo principal referencial é a visão dos administradores, o grau de organização da sociedade civil, a valorização da educação pela comunidade e o compromisso das lideranças em vivenciar um processo democrático de trabalho. Por outro lado, é necessário oportunizar aos conselheiros o estudo e a discussão sobre as finalidades do órgão e o papel de seus integrantes, sem o que nada acontecerá.

Com esta entrevista pudemos conhecer melhor sobre o C.M.E. e chegamos a conclusão de que a administração colegiada só se faz com crença

na eficácia e na eficiência das decisões coletivas. Por isso, implementar o funcionamento do C.M.E. implica, necessariamente, em vontade política de planejamento em conjunto, partilhar problemas e resultados, respeitar os espaços dos parceiros, valorizar as contribuições e estimular sistematicamente a participação.

Vimos, pois, que o Conselho Municipal de Educação pode significar uma nova proposta de trabalho. No entanto, é importante salientar que a sua criação e funcionamento não garantem por si mesmos, o pleno estabelecimento de uma prática democrática.

O Conselho se constitui um projeto que devemos assumir para construção de uma nova escola e de uma nova sociedade. É um instrumento permanente de debate, de geração de idéias, de busca de alternativas, de esforço que não pode ser acionado apenas para a solução de problemas graves ou para respaldar decisões do Executivo. Sabemos que os efeitos práticos e políticos esperados não serão alcançados de imediato. O caminho para a mudança será construído diariamente, à medida que formos compreendendo melhor o princípio da ação colegiada no contexto educativo.

5 PROCEDIMENTOS E METODOLOGIAS

A metodologia aplicada constituiu-se de revisão bibliográfica dos principais trabalhos realizados sobre os temas: gestão democrática escolar e qualidade de ensino. Fez parte também o processo investigativo por meio de questionário, entrevista, com gestor escolar, professores, alunos, funcionários e pais que compõem uma comunidade escolar de uma determinada escola

Por tratar-se de um debate salutar e oportuno, considerou-se de grande relevância uma integração entre as referências bibliográficas, documentos escritos e depoimentos orais. Buscou-se com isso comparar, analisar e cruzar dados e informações obtidas a partir de diferentes fontes. Acredita-se que, dessa maneira, os resultados se aproximarão do rigor científico e da realidade estudada.

Os instrumentos utilizados tem a intenção de medir as características e qualidades, que se identifiquem com:

- experiências pedagógicas do gestor e de cada professor.
- conhecimento do gestor e dos professores sobre o papel do gestor na escola no campo do planejamento pedagógico.
- nível de conscientização dos professores e do gestor com resultados ótimos de um bom planejamento pedagógico.
- nível de prioridade que os professores dão ao trabalho do gestor no processo pedagógico.
- política de preparação prévia da Secretaria de Educação para os gestores.

Analisar o papel do gestor na condução e no desenvolvimento do trabalho pedagógico no processo ensino aprendizagem visando melhorar as questões pedagógicas e conseqüentemente obter resultados satisfatórios. É desejável que os candidatos à eleição ao cargo de gestor tenham formação profissional específica e competência técnica, incluindo liderança, capacidade de gestão e conhecimento de questões pedagógico-didáticas (LIBÂNEO, 2005, p. 332).

Como afirma Veiga (2001, p. 7):

A democratização, a educação básica e superior como direito de todos os cidadãos é uma meta não somente de governo ou do Estado, mas é também na aspiração, relativamente manifesta tanto social como individualmente --- ainda que de maneira mais ou menos latente --, porém muitas vezes negada pelo exercício da restrição aberta ou velada á efetiva democratização da sociedade brasileira.

Com base na citação acima podemos compreender que a sociedade possui um papel de grande relevância e influência na luta pela escola democrática e na preparação do cidadão com potencial de trabalho, porém passa ser incumbência dela exigir mais competência, mais flexibilidade e agilidade do sistema de ensino, de modo que a escola possa acompanhar suas solicitações e perceber que o exercício da autonomia pode ser um aliado na busca da qualidade da educação.

5.1 Descrição das perguntas e respostas

Realizamos esta pesquisa de campo numa escola pública municipal de Ensino Fundamental, abrangendo as séries iniciais, localizada no centro do município de Ernestina, RS, no interior do Estado do Rio Grande do Sul com a finalidade de observarmos alguns mecanismos que abarcam a gestão escolar.

Aplicamos um questionário envolvendo o diretor/gestor, professores, alunos, funcionários e pais.

Pergunta nº 1: De que maneira a legislação e as políticas públicas auxiliam/dificultam o trabalho da instituição?

Respostas

Gestor: As escolas estão passando por um processo de mudança política e pedagógica, mas existe muitas resistências por parte de professores com formação nos anos 70 e 80 período do regime militar, e que não aceitam mudar a sua forma de ensinar, e isso vem dificultando a implementação das políticas educacionais. Se pudéssemos aposentar esses professores com antecedência as escolas com certeza melhorariam a qualidade de ensino.

Professora 1: Tenho só nível médio e pouco conhecimento das políticas educacionais, mas sei que elas tem o papel de nos orientar enquanto professore sobre nossos direitos e deveres. E em relação a sua implementação na nossa escola tem uma certa influência, anteriormente não se discutia legislação educacional, mas com a chegada do novo diretor sempre tocamos em alguns artigos para discutimos nas nossas reuniões.

Professor 2: Como nós somos professores de formações tradicionais e modernas, as políticas educacionais de certa forma tem contribuído na ampliação de nosso conhecimento no que concerne os nossos direitos e deveres previsto na lei, mas na escola havia uma displicência visível da gestão em relação a esse assunto, com a chegada do novo diretor isso em 2006 conseguimos colocar em pauta algumas questões envolvendo as políticas educacionais como: Recursos financeiros, qualidade de ensino e gestão democrática e muitos outros assuntos.

Pergunta nº 2: Existe a participação de funcionários, professores, alunos, comunidade nas ações e decisões da escola?

Respostas

Gestor: Venho tentando administrar democraticamente para professores, alunos, pais, funcionários e comunidade, o que me interessa e o aprendizado dos alunos e a qualidade do ensino, mas não é fácil mudar o sistema, existe pessoas inclusive professores que tentam burlar, impedir as mudanças por pertencerem a partidos políticos opostos. Acredito que a participação de todos tem fortalecido a minha gestão na tomada de iniciativas.

Professora 1: Na escola desde da primeira reunião com o diretor ele sempre afirmou que gostaria de administrar com a participação de todos, e essa descentralização das tomadas de decisões tem levado a uma melhoria nos relacionamento dos professores, pais, alunos e a comunidade.

Professor 2: Na minha opinião a participação tem contribuído para a qualidade do ensino dessa escola, o antigo diretor era mais fechado na verdade era um centralizador, não víamos pais e nem alunos nas decisões, pareciam ter medo da escola. Hoje, consigo ver pais e professores optando nas decisões, e isso para mim é democracia.

Funcionário: Apesar de trabalhar pouco tempo nessa escola é a primeira vez que participo de reuniões envolvendo todo mundo(diretor, professor, vigia, servente , aluno e a comunidade)no meu tempo como estudante não podíamos

nem olhar para o diretor, para mim isso é um aprendizado, e que vai servi para melhoramos a visão de muitas pessoas que falam mal de escola pública.

Comunidade (Mãe): Anteriormente só participava de entrega de boletim, hoje já consigo entrar na escola sem medo e participar de algumas decisões como: evento culturais e educativos.

Pergunta nº 3 - Quais são os mecanismos e práticas de participação e comunicação que existem na instituição?

Respostas

Gestor: Acho que o dialogo é um dos mecanismos mais eficiente que utilizo para buscar a participação de todos no processo educativo, pois essa abertura interativa da escola na minha opinião facilita o desenvolvimento democrático e as relações professor-aluno, servente-professor, diretor-vigia , diretor-aluno.

Professora 1: A gestão da escola e bastante democrática, o planejamento, as reuniões pedagógicas os eventos educativos e culturais sempre envolvem a participação de todos inclusive a comunidade, e uma outra realidade que a escola vive, os diretores anteriores articulavam quase que isoladamente as tomadas de decisões e isso não melhorava a qualidade de ensino.

Professor 2: O dialogo talvez seja o mecanismo mais importante da gestão da escola, as pessoas estão participando mais nas decisões e isso está influenciando no sucesso e na qualidade do ensino.

Aluno: Sim, o diretor tenta nos envolver nos trabalhos da escola pelo menos eu participo mas tem alguns colegas que não gostam de fazer nada.

Funcionário: Hoje nessa escola já converso com diretor, professor, alunos dou a minha parcela de contribuição para o desenvolvimento da escola. Acho que a participação do relacionamento vem fazendo diferença na escola.

Pergunta nº 4- Quais são as maiores dificuldades que os professores e funcionários enfrentam no cotidiano escolar?

Respostas

Professora 1: Mudar uma realidade escolar é difícil, exige competência e motivação da gestão, essa escola está avançando, mas ainda apresenta algumas dificuldades como: A má qualificação dos professores, material didático insuficiente, salas super- lotadas (devido ao espaço físico não ser adequado) e uma clientela com altos níveis de deficiência de aprendizado devido ao seu padrão econômico. Para vocês terem uma idéia existem alunos que só freqüentam a escola devido aos programas do governo Federal, o que acaba contribuindo para a repetência dos mesmos.

Professor 2: As dificuldades encontradas na escola são bem comum a qualquer outra como: a lotação das salas de aula, a falta de sala da leitura para alunos com problemas de aprendizado, de disciplina (agressividade) e recursos

didáticos e professores sem qualificação, mas acho que uma das maiores dificuldades que tínhamos anteriormente, era a falta de relacionamento, aqui anos atrás ninguém se falava e nem se comunicava e os alunos eram os mais prejudicados.

Aluno: Existe muito colega mal em minha escola bate na gente e ninguém faz nada, isso pra mim é uma dificuldade.

Funcionária: Sou servente á mais de seis anos nessa escola posso dizer que ainda temos dificuldades em relação a falta de disciplina, professores que faltam por que querem, alunos violentos, poucas salas de aulas para uma demanda enorme, mas com a chegada da nova gestão estamos resolvendo nossos próprios problemas caminhando com nossas próprias pernas.

6 ANALISE DOS RESULTADOS

Procurei articular as perguntas da melhor maneira possível para não intimidar os entrevistados e fiquei surpreendido com as respostas. Apesar do rótulo que as escolas públicas são um lugar de violência e contradições, pude observar nessa escola um modelo de gestão escolar influente, onde todos participam do processo educativo e essa realidade é muito difícil encontramos em escolas públicas onde nas maiorias das vezes a gestão é autoritária.

Como a entrevista não se voltou só as perguntas do roteiro pré-estabelecidas, fui tentando obter mais informações a respeito da organização do trabalho pedagógico, e professores e funcionários colocaram que o atual gestor vem trabalhando numa dimensão pedagógica e interdisciplinar envolvendo e evocando todos a participarem das tomadas de decisões isso vem garantido a qualidade do ensino e harmonia na escola.

Seguem os resultados obtidos nas pesquisas no qual se pode observar que existem paradoxos e contradições em relação ao papel do gestor e as questões pedagógicas que precisam ser quebradas, ousando construir um projeto de escola que reflete as (novas) utopias da educação, construindo assim uma gestão democrática e participativa. Consideramos que todo gestor precisa de algum tipo de preparação prévia antes de assumir o cargo de gestor antes mesmo que se cogite a possibilidade de se assumir o cargo. Esta

preparação deveria fazer parte das políticas educacionais da secretaria de educação ou de outra entidade responsável em executar tal tarefa.

É muito importante observar a divergência que há entre os professores e gestor quanto ao trabalho docente e o planejamento pedagógico. É notável a afirmação do gestor quando ele diz que não deve ser um líder pedagógico em contrapartida 100% dos docentes acreditam que o gestor deve ser o líder natural da escola.

Considerarmos que o papel do gestor é muito importante para o bom funcionamento da escola. Portanto deve haver um processo de seleção muito sério na escolha dos gestores.

6.1 Gestor

A maioria admite não ter recebido nenhum treinamento ou preparação para exercer a função de gestor. Mostram-se opiniões que sua participação no planejamento pedagógico é importante mais que não precisa ser um líder pedagógico e acredita não ser necessária a troca com os docentes de métodos e técnicas pedagógicas. Além disso, afirma que permiti a aplicação de novas técnicas e idéias no enriquecimento do processo ensino aprendizagem, e fica disposto a fazer mudanças fundamentadas para melhorar o trabalho da escola, como por em ordem questões administrativas, financeiras e principalmente pedagógicas. As contradições existentes são inúmeras, isso mostra o seu despreparo para assumir um cargo de gestor escolar.

6.2 Professores

Constatou-se a grande preocupação dos professores em relação à questão pedagógica, mais especificamente ao planejamento, se reconhece tempo é insuficientes segundo os professores para desenvolver um trabalho de qualidade, relatam que há um distanciamento entre o gestor escolar e o planejamento pedagógico, alguns professores relatam que nunca houve a

participação do gestor escolar durante tal ação. Os docentes acreditam que o gestor deve exercer papel importante no planejamento pedagógico, ou seja, um líder pedagógico onde professores e gestor devem reunir-se e trocarem idéias, métodos e técnicas pedagógicas e permitir sua aplicação com o objetivo de obter resultados positivos no processo ensino aprendizagem e melhorar o trabalho da escola em todas as suas dimensões.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegado este momento, talvez sejamos tentados a perguntar: que modelo de gestão escolar deve ser adotado? Essa pergunta não tem resposta a priori, tampouco uma resposta que possa ser qualificada como certa ou errada. Isso porque não existem modelos de gestão certos ou errados, mas apenas proposições que revelam racionalidades, perspectivas, contextos, experiências e interesses distintos.

Entre as reformas analisadas registrou-se, em muitos casos, a tendência de remeter a democratização da gestão escolar ao discurso político, ao passo que o alvo da proposta é a modernização como estratégia para aumentar a eficiência institucional e, portanto, a orientação das regulamentações e da ação política. Isso significa que nem sempre as propostas de modernização da educação levam em conta sua democratização.

Todas as propostas enfatizaram a necessidade de constituir instituições autônomas com capacidade de tomar decisões próprias, organizar tarefas em torno dos projetos institucionais, administrar de maneira adequada os recursos econômicos e selecionar os procedimentos que lhes permitirão obter os resultados desejados, a serem avaliados pelas autoridades. A administração central reserva-se a atribuição de definir os espaços em que as escolas vão

atuar de acordo com os próprios critérios, a capacitação para esse novo processo de gestão e o controle do mesmo.

Os anos 90, do Século XX, nos colocam novamente diante de alegações sobre a necessidade da autonomia escolar como condição para melhorar a qualidade do ensino. Contudo, diferentemente do ocorrido nos anos 50, tais alegações não correspondem necessariamente à reivindicação dos educadores – vinculada a pôr fim no arcaísmo e no burocratismo das administrações centrais –, mas à redistribuição de responsabilidades entre os vários órgãos do sistema educativo e a instituição escolar, colocando a escola no centro de todas as políticas.

Até aqui, vimos como as atribuições da gestão escolar estão divididas entre governo e escola. E vimos também como esse novo modelo de gestão, que pretende manter o sistema educativo articulado unicamente por mecanismos de controle, tende, na realidade, a acarretar políticas de fragmentação do sistema educativo pelo deslocamento das responsabilidades entre os diferentes órgãos do sistema, a individualização institucional e o abandono da instituição escolar a seu próprio destino.

Por isso, diante do novo modelo de gestão escolar e das novas formas de controle do Estado, a diversidade das propostas estudadas nos alerta para a necessidade de uma política de gestão escolar voltada para a consolidação de um sistema educativo articulado entre as proposições da política educativa e sua concretização na atividade escolar. Enfim, os pequenos avanços apresentados no processo de gestão da educação e da escola no Brasil, significam apenas o início de um longo caminho a ser percorrido. Só assim será possível aproximar as intenções democratizantes enunciadas das práticas político-educativas.

Nesse campo podemos salientar alguns aspectos fundamentais que devem ser levados em conta pela política de consolidação de uma gestão escolar democrática. Em primeiro lugar, ainda no âmbito normativo, algumas das principais definições políticas para a democratização da escola são:

- o conteúdo das metas e os delineamentos propostos pelos órgãos centrais – a política educativa;
- as estratégias para lidar e superar a heterogeneidade das condições institucionais e sociais do conjunto das escolas do sistema;

- a distribuição das responsabilidades educacionais e dos espaços de poder de decisão e as expectativas implícitas no conceito de autonomia.

Em segundo lugar, já no âmbito do cotidiano escolar, as propostas de gestão escolar devem admitir que a organização escolar é marcada por uma pluralidade de orientações e práticas que dificilmente se esgotam nas disposições formais/legais. Isso permitiria propor um modelo de gestão que reconheça e, ao mesmo tempo, contemple um processo de criação e recriação a que ela se submeterá em sua existência empírica.

Nesse sentido, também é possível perceber nas propostas analisadas duas tendências básicas de compreensão da escola como organização que têm importantes implicações na construção de uma concepção democrática de gestão escolar. Uma das tendências é conceber a organização e a gestão escolar com base em modelos trasladados de âmbitos como o da empresa privada e passar a ver a escola gerida como tal. Assim, com argumentos reducionistas e simplificadores, a gestão escolar passa a ser sobretudo “administração”, porém, não muito “escolar”, sendo apresentada como apolítica, porque faz parte da tecnologia moderna e racional.

Por outro lado, é possível encontrar propostas de gestão escolar que atingem a análise da organização do trabalho no interior da escola, ou seja, o processo de ensino-aprendizagem. Dessa forma, as questões pedagógicas passam a fazer parte da gestão escolar e as questões administrativas são pensadas em relação a elas, e não o inverso.

Diz uma conhecida estudiosa do cotidiano escolar, Ezpeleta (1992, p. 34):

A trama organizativa da escola – essa trama pouco visível e pouco questionada como “natural” – é um componente essencial da gestão pedagógica. Ainda que tradicionalmente localizada no campo administrativo, não pode ser pensada como uma “forma” independente de seu conteúdo, posto que a estruturação e a conformação institucionais das escolas constituem o primeiro condicionante do trabalho educativo. Naquilo que ainda se pensa como dimensão estritamente administrativa há comprometidas opções cuja natureza, para o fazer docente, adquire a forma de decisões técnico-pedagógicas.

Sem dúvida, a gestão escolar é uma peça fundamental do processo de transformação educativa. Constitui um espaço de interação com os alunos e o local onde se constroem as condições objetivas e subjetivas do trabalho

docente – ainda que sob as múltiplas determinações do sistema educacional e da própria sociedade.

As reformas educacionais aqui analisadas apresentam uma forte tendência de mudança da organização institucional do sistema educativo por meio do fortalecimento e da autonomia da escola. Mas o propósito de tornar o sistema educativo menos burocrático e mais dinâmico deve vir acompanhado de uma política educativa de articulação e unidade do tema educativo, para não provocar sua fragmentação e, assim, legitimar os mecanismos de diferenciação e segmentação institucional.

Com base nessas reflexões podemos afirmar que, ao pensar a gestão escolar, estamos necessariamente erguendo uma ponte entre a gestão política, a administrativa e a pedagógica. Ou seja, a gestão escolar não começa nem termina nos estabelecimentos escolares, tanto que não se trata de unidades auto-suficientes para promover uma educação de qualidade com equidade.

O gestor deve ser mediador para que a qualidade de ensino em sua escola seja prioridade e que venha ao encontro da comunidade onde está inserida. Sendo esta muitas vezes com diversidade culturais, pessoas que ali vivem com diferentes culturas. Atualmente com a globalização o homem teve que avançar culturalmente, ir em busca de seu próprio conhecimento, para não se tornar um ser alienado.

Como gestora/educadora⁶ sei e tenho consciência da responsabilidade que tenho com a escola e a comunidade escolar, onde temos que ser ponte entre a escola e a comunidade para que realmente possamos fazer uma educação de qualidade, temos que ter persistência, usar muito a razão, para formarmos pessoas com um perfil diferente, autônomas, criativas, participativas, críticas capazes de entender e serem entendidas. Pessoas capazes de acreditar em si e ir em busca de seus sonhos, batalhadoras e jamais esperar que as coisas caíssem do céu.

Para concluir deve-se frisar que o gestor escolar deve ser o principal pedagogo, e o maior responsável pelo processo ensino aprendizagem, pois é a

⁶ Professora graduada em História, Licenciatura Plena, Pós-graduada em Alfabetização : Leitura e escrita Séries Iniciais pela Universidade de Passo Fundo – UPF, 20 anos dedicada a docência da rede municipal de ensino de Ernestina-RS. Coordenadora do Museu Municipal Dona Ernestina, Professora Titular de História e Geografia do Instituto Educacional Direto de Passo Fundo, Presidente do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais de Ernestina.

...Ver anexo 3

pedra angular do edifício educativo que o coletivo docente deve construir dia a dia na escola. Entendemos que a participação do gestor é fundamental em todas as áreas: administrativa, financeira e principalmente pedagógica. O diretor é, sem dúvida, a "autoridade máxima na escola e o responsável último por ela" (PARO, 1995, p. 89).

Em Ernestina-RS, os professores e gestores entrevistados afirmaram que a mudança mais importante ocorrida nas respectivas administrações e secretarias de Educação referiram-se às funções da própria Secretaria, ou seja, a relação dela com as escolas. Segundo os entrevistados, a Secretaria deixou de ser uma instituição encarregada de administrar as escolas e assumiu o propósito de criar condições e garantir apoio para que as escolas "caminhem por seus próprios pés".

A Prefeitura de Ernestina-RS foi um pouco além e sintetizou a função da Secretaria da Educação em duas palavras: acompanhar e apoiar; deslocando a responsabilidade pela qualidade de ensino à instituição escolar. As diferentes equipes municipais fizeram referência também ao investimento em uma política de articulação da escola com a Secretaria de Educação, em alguns casos, por meio de mecanismos informais de apoio e controle e, em outros, da criação de espaços formais de comunicação.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, Thomas Vieira ET al. **Gestão Educacional e Tecnologias**. São Paulo: Avercamp. 2003.

BORGES, Heloisa da Silva. **Organização do Trabalho Pedagógico e Gestão Escolar**. Manaus: Edições UEA Ed. Valer, 2008.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. Lei n. 9.394/96, de 20 de dezembro 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. p. 27894.

_____. Lei n. 10.172, de 9 janeiro de 2001. Institui o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan. 2001.

_____. Portaria Ministério da Educação n. 2.896, de 17 de setembro de 2004. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 180. Seção 2, p. 7.

COSTA, Célia Maria R. da C, SILVA, Itamar Nunes da, Gestão escolar: desafio da democratização. I, II, III. **Jornal do SINTEP**, 1990.

COSTA, Vera Lucia Cabral ET AL. **Gestão educacional e descentralização**. 2 ed. São Paulo. Cortez, 1997.

DO SANTOS Fernandez Maria Elizabete. Função do Gestor na Escola Publica. **Revista de Divulgação técnica – científica do ICPG**, Vol.3, n.9-jul-dez/2006.

EZPELETA, J. “Problemas y teoría a propósito de la gestión pedagógica”.In: EZPELETA, J. e FURLÁN, A. (comps.), La gestión pedagógica de la escuela. Santiago, Chile: Unesco/Orealc, 1992.

HORA, Dainir Leal. **Gestão Educacional Democrática**. Campinas, SP. Editorial Alinea, 2007 de ensino e praticas pedagógica. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004

HENGEMUHLE, Adelar. **Gestão de ensino e práticas pedagógicas**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

JUREMA, Jeferson ; Queiroz, Wallace. **Metodologia Científica interpretação e produção de texto**. Manaus: UEA Edições, 2008.

LUCK, Heloisa. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar, políticas, estruturas e organização**. 2 ed. SP: Cortez, 2005.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 15 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

SANTOS, Boa Ventura de Souza. **Um discurso sobre as ciências**. 4ed. São Paulo: Cortez, 2006.

_____, **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SEVERINO, Antônio Joaquim. A escola e a construção da Cidadania. In: Severino, Antônio, Joaquim etal (org.) **Sociedade civil e Educação**. Campinas: Papyrus, 1992.

SILVA, Jair Militão da. **Democracia e educação: a alternativa da participação popular na administração escolar**. Tese de doutorado. São Paulo: USP, 1989.

TRAGTEMBERG, Maurício. **Administração. Poder e ideologia**. São Paulo: Moraes, 1990.

VEIGA, I. P. (org). **Projeto político-pedagógico da escola:** Uma construção possível. 13. ed. Campinas:Papirus, 2001

ANEXOS

ANEXO 1 - Histórico do Município



Fonte: Museu Municipal Dona Ernestina

Em épocas remotas, muito antes da chegada dos portugueses ao Brasil, Ernestina, RS, já era habitada por grupos indígenas. Os índios dessa região, por sua tradição cultural, pertenciam a nação Jê ou Tapuia.

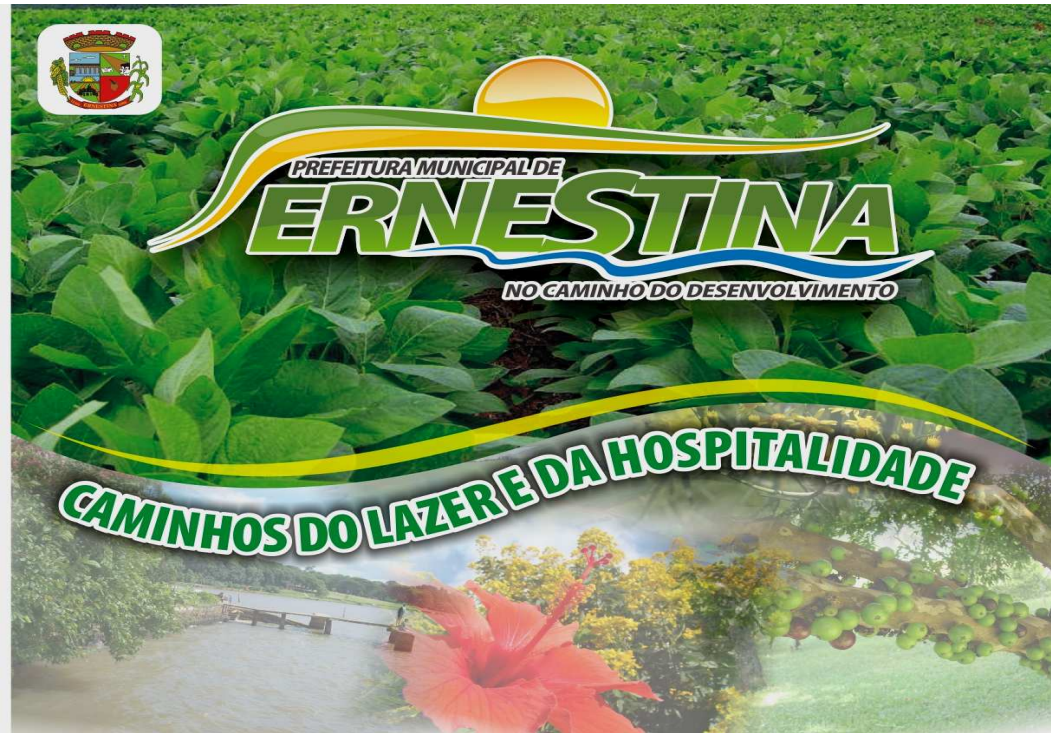
A região onde se encontrava o município de Ernestina, RS, era coberta por um pinhal cerrado, com pequenos espaços de capões de matos. Sendo no final do século XIX, chegaram os primeiros imigrantes alemães.

Ernest Carneiro da Fontoura, grande proprietário de terras na região, fez doações de grande parte de suas terras localizadas na localidade de Posse Barrão. Abrigando assim, a primeira colônia de moradores.

Em 1900, para a fundação do povoado na área denominada Vista Alegre, paisagem destacada pelas belezas do Rio Jacuí. O nome do município é uma homenagem a mãe do fundador Sra. Dona Ernestina.

Em 1924, Ernestina passou a categoria de “Vila Dona Ernestina”, em 1940, a Distrito de Passo Fundo. No ano de 1988, cria-se o então município de Ernestina.

ANEXO 2 - ROTEIRO TURÍSTICO DE ERNESTINA



MAPA TURÍSTICO DE ERNESTINA-RS



Anexo 3 - RECONHECIMENTO NACIONAL

CÂMARA MUNICIPAL DE VERADORES DE ERNESTINA-RS

2009 - 2012



Desde 1989 trabalhando e legislando em prol da comunidade de Ernestina.

Atualmente a composição da Sexta legislatura é a seguinte:

Vereador JOSÉ ALBERI DOS SANTOS – Presidente (PDT)

Vereador ANDRÉ SCHUBERT BUENO – Vice-Presidente (PSB)

Vereadora DIONES MAGARINOS DA SILVA – 1ª Secretária (PDT)

Vereador GEFERSON LUIZ GOEDEL – 2º Secretário (PTB)

Vereador ANTONIO CARLOS FERREIRA (PMDB)

Vereador ERNANI BACKES (PSB)

Vereador JUARES LUTZ (PSDB)

Vereadora MARLEI FORMIGHIERI PETRY (PSDB)

Vereador TELMAR ANTONIO SOARES (PSDB)

e-mail da Câmara p/ contato com os Vereadores:

camaraernestina@dqnet.com.br

**COMPOSIÇÃO DO CONSELHO MUNICIPAL DA EDUCAÇÃO DE
ERNESTINA**

PREF. MUN. DE ERNESTINA
Sistema de Controle Interno
Setor Nº 1.1 - Contadoria
Demonstrativo dos Índices de Gastos com Educação
Exercício: 2008
CF, Art. 211, §2º III. Art. 212, Lei Federal 9.394/96, Art. 11, V.

Mês	Receita de Impostos R\$	Gastos Gerais com Educação R\$	Índice 1 %	Gastos com Educação Infantil e Ensino Fundamental R\$
JAN	565.800,95	172.390,87	30,47	172.390,87
FEV	516.076,50	125.283,47	24,28	125.283,47
MAR	476.407,97	126.007,91	26,45	126.007,91
ABR	597.407,72	- 70.289,74	- 11,76	- 70.289,74
MAI	532.991,79	132.753,91	24,91	132.753,91
JUN	475.694,93	98.426,98	20,69	98.426,98
JUL	543.736,08	99.099,56	18,23	99.099,56
AGO	512.773,25	103.669,76	20,22	103.669,76
SET	517.265,43	106.795,78	20,65	106.795,78
OUT	457.468,14	118.351,38	25,87	118.351,38
NOV	551.923,97	122.020,55	22,11	122.020,55
DEZ	778.273,84	146.993,51	18,89	146.993,51
Total:	6.525.820,57	1.281.503,94	19,64	1.281.503,94

- a) O Índice 1 é o percentual dos gastos com a função Educação em relação à Receita de Impostos, ele por si só não atende dos Arts. 212 e 211 da Constituição Federal.
- b) O Índice 2 é o percentual de gastos com a Educação Infantil e o Ensino Fundamental em relação à Receita de Impostos; ele inferior a 15%.
- c) Foi deduzido R\$ 0,00 do Total dos Gastos Gerais com Educação referente Arrecadação do Elemento 41325 para apurar o Índice 1.
- d) Foi deduzido R\$ 0,00 do Total dos Gastos Gerais com Educação Infantil e Ensino Fundamental referente Arrecadação do Elemento 41325 para apurar o Índice 2.
- e) Valores apurados conforme Base Constitucional

REPORTAGEM

Na Cultura representada pelo Museu Municipal Dona Ernestina, considerado como Referência Nacional – Prêmio Darcy Ribeiro 2008, na categoria de ações educativas desenvolvidas, com o Projeto: Mala Histórica – Museu Itinerante: história e aprendizagem. Onde tive a honra e a felicidade de ser a educadora homenageada – Menção Honrosa pelo Ministério da Cultura.

O Museu Municipal Dona Ernestina com o objetivo de preservar e resgatar a história e a cultura de Ernestina e Região. Conta com aproximadamente 600 peças do acervo que retratam a nossa história, desde o período indígena, a chegadas dos colonizadores alemães até os dias atuais.