



UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-  
BRASILEIRA (UNILAB)

Maria Iramar Moura de Lima

Francisca Leda Rodrigues dos Santos Silva

ANÁLISE SOBRE A RELAÇÃO ENTRE O PLANEJAMENTO DE RECURSOS  
PÚBLICOS E A APRENDIZAGEM DOS ALUNOS NA ESCOLA DE ENSINO  
FUNDAMENTAL VIRGÍLIO TÁVORA DE LIMOEIRO DO NORTE

LIMOEIRO DO NORTE - CE

2014

ANÁLISE SOBRE A RELAÇÃO ENTRE O PLANEJAMENTO DE RECURSOS  
PÚBLICOS E A APRENDIZAGEM DOS ALUNOS NA ESCOLA DE ENSINO  
FUNDAMENTAL VIRGÍLIO TÁVORA DE LIMOEIRO DO NORTE

Orientador:

Prof. Marcone Venâncio da Silva

Monografia apresentada à Universidade da  
Integração Internacional da Lusofonia Afro-  
Brasileira (UNILAB) para obtenção de título de  
especialista em gestão pública municipal.

LIMOEIRO DO NORTE - CE

2014

**Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira**  
**Direção de Sistema Integrado de Bibliotecas da UNILAB (DSIBIUNI)**  
**Biblioteca Setorial Campus Liberdade**  
**Catálogo na fonte**

**Bibliotecário: Gleydson Rodrigues Santos – CRB-3 / 1219**

---

S578 Silva, Francisca Leda Rodrigues dos Santos.

Análise sobre a relação entre o planejamento de recursos públicos e a aprendizagem dos alunos na escola de ensino fundamental Virgílio Távora de Limoeiro do Norte. / Francisca Leda Rodrigues dos Santos Silva; Maria Iramar moura de Lima. – Limoeiro do Norte, 2014.

63 f. ; 30 cm.

Monografia do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira – UNILAB.

Orientador: Prof. Marcone Venâncio da Silva.  
Inclui figuras, referências e tabelas.

1. Planejamento educacional. I. Título. II. Lima, Maria Iramar Moura de.

CDD 371.207

---

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Especialização em Gestão Pública Municipal pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro- Brasileira (UNILAB), sob a orientação do professor Marcone Venâncio da Silva.

Análise sobre a relação entre o planejamento de recursos públicos e a aprendizagem dos alunos na Escola de Ensino Fundamental Virgílio Távora de Limoeiro do Norte

---

Francisca Leda Rodrigues dos Santos Silva

---

Maria Iramar Moura de Lima

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Nota obtida: \_\_\_\_

---

1º Examinador

---

2º Examinador

---

3º Examinador

---

Professor (a) Coordenador (a) do Curso

## DEDICATÓRIA

Dedicamos essa conquista aos nossos filhos que sem dúvidas iluminaram de maneira especial os nossos pensamentos, nos levando a buscar mais conhecimentos e sendo compreensivos em alguns momentos de ausência nossa. Hoje podemos nos orgulhar e dizer que valeu a pena o esforço e que a satisfação do sonho realizado é só a constatação de que precisamos começar sempre e desistir jamais. Os saberes, assim como os filhos, são bens preciosos em nossas vidas.

## AGRADECIMENTOS

Agradecer a Deus é uma forma de dizer que sem suas mãos não conquistamos nada... Agradeço pelo que conquistei até agora, devo a ele a oportunidade que tive de chegar aonde cheguei, por ter me dado condições de lutar e alcançar os objetivos pretendidos, pois nenhum obstáculo é grande demais quando confiamos nele. Hoje eu só quero dizer: obrigado meu Deus por tudo!

## A Escola

“Escola é...

O lugar onde se faz amigos

Não se trata só de prédios, salas, quadros,

Programas, horários, conceitos...

Escola é, sobretudo, gente,

Gente que trabalha, que estuda,

Que se alegra, se conhece, se estima.

O diretor é gente,

O coordenador é gente, o professor é gente,

O aluno é gente,

Cada funcionário é gente.

E a escola será cada vez melhor

Na medida em que cada um

Se comporte como colega, amigo, irmão.

Nada de ‘ilha cercada de gente por todos os lados’.

Nada de conviver com as pessoas e depois descobrir

Que não tem amizade a ninguém.

Nada de ser como o tijolo que forma a parede,

Indiferente, frio, só.

Importante na escola não é só estudar, não é só trabalhar,

É também criar laços de amizade,

É criar ambiente de camaradagem,

É conviver, é se ‘amarrar nela’!

Ora, é lógico...

Numa escola assim vai ser fácil

Estudar, trabalhar, crescer,

Fazer amigos, educar-se,

Ser feliz.”

*Paulo Freire*

## RESUMO

O trabalho realiza um estudo e pesquisa sobre uma análise de planejamento dos recursos públicos e seu comprometimento na aprendizagem da Escola de Ensino Fundamental Virgílio Távora no município de Limoeiro do Norte-CE. A pesquisa foi desenvolvida na escola e obtivemos o total empenho e a colaboração dos funcionários que fazem parte da instituição de ensino. O trabalho aborda a escola pública no país de um modo geral, como surgiu, de que forma contribui para a sociedade, o que está bom e o que precisa evoluir para ter mais qualidade de ensino-aprendizagem, atendendo as necessidades e perspectivas dos jovens. A pesquisa também busca a compreensão com o descaso do dinheiro público de um modo geral e de que forma são aplicados os recursos que chegam às unidades escolares, se há o devido planejamento dos gestores para com esses recursos. Se existem pessoas qualificadas para lidar com essa função que é usar os recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), dentre outros, e como os programas desenvolvidos na escola tem contribuído na aprendizagem dos alunos. O estudo descreve e relata a desvalorização do professor da rede pública de ensino, bem como os profissionais que trabalham mediante contratos temporários e que não gozam dos seus direitos de remuneração, dentre outros, que é direito adquirido de todo trabalhador brasileiro, uma vez que o trabalho do funcionário efetivo seria o mesmo do funcionário temporário.

Palavras chave: Planejamento, Recursos, Desperdício, Educação, Funcionamento.



## ABSTRACT

The paper conducts a study and research on the lack of planning of public resources and commitment to the learning of elementary school Virgílio Távora in the city of Limoeiro do Norte-CE. The research was conducted at the school and got the full commitment and collaboration of employees who are part of the educational institution. The work addresses the public school in the country in general, how it came, that it contributes to society, what is good and what needs to evolve to have more quality of teaching and learning, meeting the needs and perspectives of young people. The research also seeks to understand with the neglect of public money in general and how it is applied resources coming school units if there is proper planning of managers towards these resources. If there is qualified to handle this function is to use the resources of Direct Money in School Program (TSA), among other people, and how programs developed at school has contributed in student learning. The study describes and reports the depreciation of the public school teacher education as well as professionals working on temporary contracts did not enjoy their rights to pay, among others, which is established right of every Brazilian worker, since the work the current employee's work would be the same as the temporary employee.

Keywords: Planning, Resources, Waste, Education, Operation.

## SUMÁRIO

1. Introdução.....	11
2. Fundamentação.....	13
2.1 A escola pública no Brasil.....	13
2.1.1. A Escola Pública e Integral como solução.....	13
2.2. Política Inclusiva.....	14
2.3. Programa Mais Educação.....	16
2.3.1. Relação entre famílias e escolas de tempo integral.....	17
2.4. As Mudanças Sociais que influenciam a maneira como os jovens se relacionam com o saber.....	19
2.4.1. Devemos nos proteger do mito de que superaremos as dificuldades com a informática.....	19
2.5. A realidade gritante das escolas públicas no Brasil.....	20
2.6. No Brasil, os índices de rendimento e abandono no Ensino Médio são avassaladores.....	22
2.7. A construção de um ensino de qualidade.....	23
2.8. As unidades escolares e como são aplicados os recursos públicos.....	25
2.8.1. Formação do conselho deliberativo.....	27
2.8.2. Financiamento e Gestão da Escola Pública.....	28
2.8.3. Dinheiro Direto na Escola.....	29
2.9. Como planejar as instalações da escola.....	30
2.9.1. A organização da escola: objeto de estudo.....	32
2.9.2. Instalações adequadas à aprendizagem.....	32
2.9.3. Gerenciando os equipamentos de ensino e material didático.....	33
2.9.4. A biblioteca escolar: um espaço de aprendizagem.....	33
2.9.5. Temperatura, ventilação e iluminação dos ambientes da escola.....	35
2.10. A falta de planejamento.....	35
2.10.1. Recursos que devem chegar à escola pública: planejamento e orçamento.....	37
2.10.2. Como devem ser gastos os recursos que chegam à escola.....	38
2.10.3. Recursos financeiros destinados à escola pública: limites, avanços e perspectivas.....	39
2.11. O funcionamento das unidades executoras.....	41
2.12. Disparidades de investimento em educação.....	41
2.13. Uma atividade que requer ética e competência: administrar.....	43

2.13.1. Planejamento: importante instrumento de gestão.....	44
2.14. Líderes ou Gestores?.....	45
2.14.1. Gestões compartilhadas exigem liderança escolar preparada.....	47
2.15. Professores são importantes.....	48
2.15.1. O equilíbrio emocional e o comprometimento moral constituem “a chave do bem-estar dos docentes”.....	50
2.16. A liderança do diretor é, possivelmente, uma das dimensões que mais influenciam na situação dos professores.....	53
3. Metodologia.....	55
4. Resultados e Discussão.....	56
4.1. Desperdícios, falta de planejamento e autonomia da escola.....	56
4.2. Aplicação dos recursos financeiros na escola.....	57
4.3. O desempenho escolar e os programas desenvolvidos na escola.....	58
4.4. Espaço físico da escola.....	59
4.5. Os gráficos mostram: pesquisa realizada com funcionários da escola.....	60
5. Conclusão.....	61
Referências Bibliográficas.....	62
Anexos.....	63

## 1. INTRODUÇÃO

A pesquisa realizada aborda o atual descaso com a educação no Brasil e se delimita a identificar mediante aos funcionários da instituição de Ensino Fundamental a Escola Virgílio Távora, localizada no Município de Limoeiro do Norte-Ce. As demais e diversificadas situações de problemas enfrentados pela escola, bem como o planejamento e o descaso com os recursos públicos recebidos na instituição.

A ausência de planejamento dos recursos financeiros nas unidades escolares vai de encontro a real situação do ensino público no Brasil. Tendo como base o município de Limoeiro do Norte, no Estado do Ceará, que vem apresentando índices baixos no que rege a educação. É notório que essa falta de planejamento realmente é um problema e que repercute diretamente no desempenho escolar dos alunos.

O trabalho mostra também a triste realidade da “desvalorização do professor”, enfatiza os relatos dos mesmos e como se sentem mediante as situações de estafa, que na maioria das vezes é decorrente por falta de apoio pedagógico, indisciplina dos alunos e até mesmo pelo núcleo gestor da escola. As relações entre família e escola também são pontos importantes que estão sendo mencionados neste trabalho.

A pesquisa enfatiza a questão da educação como sendo a maior prejudicada com os descasos que existem relacionados ao desperdício, que são bem significantes, pois a escola a qual fizemos a pesquisa enfrenta um índice de reprovação muito grande e indisciplina escolar, relacionado à ausência de planejamento, mostrando que essas questões interferem de forma negativa na aprendizagem dos alunos que são “vítimas” de um país, ou melhor, dos municípios que não levam sua educação a sério. Serão apresentados dados relacionados aos recursos que chegam à Unidade Executora da instituição na qual realizamos a pesquisa. Apresenta uma descrição do funcionamento desta instituição, uma vez que foram analisadas e observadas o seu funcionamento interno mostrando os valores (recursos) que a escola recebe durante o ano, bem como os projetos que foram aderidos pela mesma, como “Atleta na Escola” e “Mais Educação”, além de tentar entender os motivos pelos quais a educação se encontra tão ineficiente. Questões relevantes foram abordadas nesse trabalho, mostrando a situação atual das escolas públicas no país, por meio de reportagens exibidas em programas de televisão.

Esta monografia tem como objetivo mostrar os problemas que vão desde a ausência de planejamento dos recursos financeiros tendo como consequência os desperdícios do dinheiro público e também esclarecer e tentar compreender o porquê da ineficiência na aprendizagem uma vez que os recursos existem e chegam às unidades de ensino. Esta questão está associada à falta de gerenciamento e problemas de infraestrutura inadequada para desenvolver determinadas atividades até às questões ligadas ao poder público, como contratação de diretores, coordenadores, professores temporários e funcionários de modo geral nas escolas do município.

O estudo apresenta também dados estatísticos da escola em gráficos, fotografias e questionários aplicados aos funcionários, dentre eles, onze professores, um agente administrativo e três auxiliares de serviço, como método de obtermos respostas relevantes e satisfatórias para o êxito na pesquisa a qual apresentamos, envolvendo também pesquisa bibliográfica para a construção de um referencial teórico visando conhecer bem o tema em estudo para melhor sedimentar as conclusões desse trabalho.

Quanto à estrutura do trabalho está basicamente dividido em quatro partes: a primeira fala sobre a escola pública no Brasil de um modo geral, desde o seu idealizador e educador Anízio Teixeira, buscando compreender a sua origem e os desafios em busca de uma educação de qualidade para todos os brasileiros. A segunda parte aborda as unidades escolares e os recursos públicos destinados às escolas, especificando a escola em que focamos e realizamos a pesquisa do trabalho de monografia, bem como o seu funcionamento e aprendizagem dos alunos. A terceira parte fala sobre a desvalorização do professor na rede pública de ensino, bem como seus anseios e lutas por uma educação de qualidade. Na quarta parte mostramos a metodologia usada na elaboração do trabalho, ou seja, de que forma e como realizamos o mesmo. A quinta parte mostra dados e pesquisas aplicados na escola com o intuito de chegarmos ao resultado empiricamente almejado. E por fim as considerações finais sobre a pesquisa e a conclusão do trabalho.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO

### 2.1. A ESCOLA PÚBLICA NO BRASIL

A escola pública no Brasil é um direito social e fundamental assegurado pela constituição brasileira, direito esse que teve seu grande inventor e idealizador Anísio Teixeira, (1900-1971), que lutou pelo ensino gratuito, esse baiano educador e membro do Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (INEP), conhecido como instituto Anísio Teixeira. Ele marcou grandes mudanças no ensino no século XX propondo e executando medidas para democratizar o ensino brasileiro defendendo a experiência do aluno como base do aprendizado.

Anísio foi pioneiro na implantação de escolas públicas de todos os níveis e como teórico da educação não se preocupava em defender apenas suas ideias. Ele tinha uma constante inquietação que o impulsionou a defender as reformas educacionais e atuar também como filósofo da educação. A marca do pensador era permanente diante dos fatos, considerando a verdade não como algo definitivo, mas que se busca continuamente. Afirmava o pensador que “o mundo em transformação requer um novo tipo de homem consciente e bem preparado para resolver seus próprios problemas, acompanhando a tríplice revolução da vida atual: intelectual, pelo incremento das ciências, industrial, pela tecnologia e social, pela democracia”. Essa concepção exige, segundo Anísio, “uma educação em mudança permanente, em permanente reconstrução”.

#### 2.1.1. A ESCOLA PÚBLICA E INTEGRAL COMO SOLUÇÃO

Nos anos de 1950 já se falava em escola pública de tempo integral, quem defendia essa ideia era o nosso grande mestre e educador Anísio Teixeira, que, segundo ele, era eficiente para todos os alunos e professores. A exemplo disso existe a Escola Parque, fundada por ele em 1950 em Salvador, que mais tarde inspiraria os Centros Integrados de Educação Pública (CIEPS) do Rio de Janeiro e as demais propostas de escolas de tempo integral que se sucederam, cuidando desde a higiene e saúde da criança até sua preparação para exercer a sua cidadania. A escola pública integral hoje está laica, obrigatória e municipalizada para atender aos interesses de cada comunidade. O ensino público deveria ser articulado numa rede que se estendesse até a universidade. Anísio propôs ainda a criação de fundos financeiros para a

educação, mas mesmo com o atual Fundo de Desenvolvimento e Manutenção da Educação Básica e de Valorização dos Professores da Educação (FUNDEB) os recursos são insuficientes para sustentar esses modelos de escola.

Impera ainda no cenário educacional brasileiro uma discrepância considerável entre o “discurso da inclusão”, que proclama o direito à educação básica e a realidade que exclui muitos sujeitos pelo fato de não dominarem as competências escolares. É preciso, portanto, avançar e pensar em políticas que possibilitem a permanência dos alunos na escola com qualidade, de modo que as competências e os conhecimentos socialmente valorizados sejam de fatos apreendidos. Nessa perspectiva, a implantação de escolas de tempo integral voltou a ser o alvo de estudos e polêmicas no País. (CAVALIERE, 2007,2009; COELHO, 2009; MAURÍCIO, 2009; RESENDE, 2009; GONÇALVES, 2006).

Não obstante às diferentes experiências e concepções acerca da chamada “educação integral” e a controvérsia sobre se as escolas de tempo integral seriam capazes de propiciar a necessária melhoria na qualidade do ensino (MEC, 2009), o fato é que essas escolas, cuja jornada escolar tem duração igual ou superior a sete horas, têm sido implantadas em uma parcela significativa do sistema público de ensino.

Há quem defenda que a maior permanência na escola deve estar atrelada a um projeto político-pedagógico inclusivo, que propicie aos alunos o acesso a diversas experiências culturais e aos conhecimentos. Outros entendem ser dever do Estado manter crianças e jovens, em especial os das camadas populares, “longe das ruas”, da violência e das drogas. Seja qual for o ponto de vista, o fato é que as escolas de tempo integral têm crescido no País e fazem parte hoje do investimento do poder público no sistema educacional.

## 2.2. POLÍTICA INCLUSIVA

Em se tratando de desigualdades sócio educacionais, a problemática atual na realidade brasileira se deslocou do acesso para a permanência, com aprendizagem de crianças e jovens na instituição escolar, de forma que a qualidade do conhecimento adquirido pelos alunos da educação básica tem sido pauta constante na agenda nacional.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), em 2009, os brasileiros de 15 anos ou mais de idade tinham 7,5 anos de estudo em média, ou seja, não conseguiram concluir o ensino fundamental, direito adquirido constitucionalmente. De fato as avaliações em desempenho escolar, como as do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Básico (SAEB) e do Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA), indicam que muitos alunos não adquirem o conhecimento escolar esperado para seu nível de escolarização. Ainda no que concerne ao ensino fundamental, apesar da legislação avançada e dos recursos financeiros, técnicos e didáticos empregados, o percurso escolar dos alunos revela uma série defasagem em termos de permanência e de qualidade (CURY, 2005).

Se há o reconhecimento de que o direito social educacional pode ser preservado quando constitucionalmente definido como direito público subjetivo, constata-se que a presença do Estado é indispensável a fim de desenvolver políticas públicas adequadas no campo social (GLÓRIA, 2002). Dessa forma tanto para atender a indicação da Lei de Diretrizes e Bases – LDB (BRASIL, 1996), como para se contrapor à situação de desigualdade e de exclusão no campo educacional, programas governamentais têm proposto a implantação do tempo integral em escolas públicas com o objetivo de propiciar maior qualidade à educação ofertada pelo Estado.

Nesta perspectiva, o programa “Mais Educação”, de âmbito federal, tem atuado desde 2007 com o intuito de propiciar, sobretudo por meio de financiamento a estados e municípios, o tempo integral nas escolas públicas e, dessa forma, obter melhores resultados escolares. O Ministério da Educação, em parceria com outros ministérios e secretarias estaduais e municipais de educação, tem implantado escolas de tempo integral em diferentes modalidades de ampliação da jornada escolar e com concepções também diversas. Entre os estados que tomaram essa iniciativa podem-se citar: Acre, Amazonas, Ceará, Goiás, Mato Grosso, Paraná, Rio de Janeiro, Rondônia, Santa Catarina e Sergipe. Ainda a título de exemplo, há ainda as capitais Belo Horizonte, Curitiba, Maceió, Rio de Janeiro, São Paulo, Salvador e outros municípios. Somente em 2011, aderiram ao programa 14.995 escolas, sendo que, para sua inclusão, foram observados os seguintes critérios:

- Baixo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), calculado com base no conhecimento dos alunos por meio dos resultados da Prova Brasil e na taxa de aprovação escolar; e



- Localização em territórios de vulnerabilidade social (MEC, 2013).

Entre os intervenientes para o sucesso da implantação de escolas de tempo integral, a relação entre família e escola aparece fundamental, uma vez que o envolvimento maior de todos costuma ser determinante diante de qualquer mudança no projeto político-pedagógico de uma escola. Esse envolvimento requer não somente o conhecimento da proposta por parte dos atores envolvidos, mas também certo convencimento quanto à sua permanência em possibilitar que os direitos à educação escolar sejam efetivamente garantidos (GLÓRIA, 2003). Dessa forma, é sempre importante estabelecer em termos que a implantação do tempo integral tem sido compreendida e / ou respaldada por aqueles que são o objetivo de seus propósitos democráticos e inclusivos, ou seja, os alunos e suas famílias.

### 2.3. PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO

Esse programa foi criado em 2010 pelo Governo Federal e integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), como uma estratégia de induzir a ampliação da jornada escolar para pelo menos 7 horas e a organização curricular na perspectiva da Educação Integral. Trata-se de uma ação inter setorial entre as políticas públicas educacionais e sociais, contribuindo, para a diminuição das desigualdades educacionais e para a valorização da diversidade cultural brasileira. Foi criado também o Plano de Metas e o compromisso “Todos Pela Educação” cujo objetivo é produzir um conjunto de medidas específicas que visem à melhoria da qualidade da educação básica em cada território. Este compromisso significa a conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, atuando em regime de colaboração das famílias e da comunidade, em prol da melhoria da qualidade da educação básica.

O programa “Mais Educação” visa fomentar, por meio de sensibilização, incentivo e apoio, projetos ou ações de articulação de políticas sociais e implementação de ações socioeducativas oferecidas gratuitamente a crianças, jovens e adolescentes. Esse programa é operacionalizado pela Secretaria de Educação Básica (SEB), por meio do programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), do Fundo Nacional do Desenvolvimento da Educação (FNDE) e é destinado às escolas públicas do ensino fundamental. O montante de recursos destinados a cada escola será repassado por intermédio do programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)

em conta bancária específica, em nome da Unidade Executora Própria (UEX) representativa da Unidade.

Todas as unidades escolares devem compor um grupo de trabalho responsável pelo diagnóstico da comunidade, planejamento e execução das ações sob a orientação de uma coordenação, que responderá sobre as atividades na escola. Porém, observando a atuação deste programa na E.E.F. Virgílio Távora do município de Limoeiro do Norte-CE constatamos que a mesma não tem sequer estrutura adequada para aderir ao programa, pois o espaço físico é mínimo, ficando as demais salas que funcionam em tempo regular, comprometidas com o excesso de barulho por parte das turmas que estão engajadas no programa Mais Educação. A escola a qual nos referimos, não tem uma quadra coberta, não tem biblioteca, não tem sala de multimeios, tem um laboratório de informática que não funciona por falta de assistência técnica, de internet e de compromisso do gestor público.

Em suma, a escola não tem estrutura adequada para funcionar. Um programa desse porte, que envolve todos os alunos em contra turnos, falta mais compromisso por parte dos gestores públicos no sentido de melhorar e ampliar a estrutura física da escola para que os programas possam ser desenvolvidos de forma correta, alcançando os seus objetivos que é o de melhorar a educação, tornando-a acessível a todos e igualitária.

Quando uma escola é contemplada com esses programas, visa-se muito o dinheiro e o gestor da escola começa a correr atrás de meios para que o mesmo seja desenvolvido na escola e muitas vezes sequer faz um planejamento de como desenvolver de forma mais acertada para que os objetivos realmente sejam atingidos. Na verdade, percebe-se que o gestor se preocupa muito em iniciar o programa, porém, não há um plano de metas traçado com finalidades a serem alcançadas. É notória a falta de planejamento dos recursos públicos nas unidades escolares, o que por ventura vem ocasionando o índice negativo no que diz respeito à educação no país, e como prova disso somos o 88º no ranking da educação.

### 2.3.1. RELAÇÃO ENTRE FAMÍLIAS E ESCOLAS DE TEMPO INTEGRAL

Há de considerar que, na atualidade, tem ocorrido uma redefinição dos papéis na relação entre escola e família. A escola tem estendido sua ação do desenvolvimento cognitivo para o social e afetivo e também de cuidados corporais. Nesses termos, com a ampliação da

jornada escolar diária dos alunos, pode-se supor que a fronteira entre ambas as instituições (família e escola) fique ainda mais tênue, e que as tensões e/ ou contradições nesse processo mostrar-se-ão suficientes para o desempenho social do aluno, tendo ocupação diariamente, construindo conhecimento e aprendizagem nas atividades escolares.

As famílias apresentam práticas educativas diferenciadas, haja vista as muitas e variadas facetas pelas quais tendem a atuar no intuito de alcançar melhores resultados escolares para seus filhos. De acordo com Thin (2006), importa considerar se as práticas socializadoras das famílias mostram-se semelhantes ou diferentes perante o modo escolar de socialização. Quanto mais distantes e divergentes à lógica da escolarização, mais tensas e divergentes serão as relações da família com a escola, casos em geral característicos das famílias pertencentes às camadas populares (GUARÁ, 2009). É de supor certa dificuldade oriunda da oposição muitas vezes percebida entre as lógicas socializadoras dessas famílias e das escolas.

Cabe ainda indagar se a notável expansão das escolas de tempo integral, como investimento do poder público no sistema educacional brasileiro, corresponde a uma demanda social por esse tipo de escola e porque. Pode-se dizer que, mesmo que haja consenso sobre sua necessidade e viabilidade como política pública, bem como sobre sua efetividade pedagógica, faz-se também necessário esclarecer sua real demanda por parte de alunos e seus responsáveis (MAURÍCIO, 2009).

Há relatos de funcionários, professores e gestores de escolas que dizem que para a escola de tempo integral funcionar bem é preciso uma conscientização partindo principalmente do aluno para que o mesmo possa aderir tal experiência em sua vida e fazer dela a construção do seu conhecimento, ou seja, do saber, suas experiências e vivências para se preparar e atuar na sociedade buscando o seu desempenho no campo profissional e no convívio familiar. Nessa perspectiva se faz necessário uma boa estrutura escolar, ou seja, reformar escolas, ampliando-as com espaços adequados para funcionar um programa desse porte, como também preparar as famílias desses alunos para que possam reconhecer tal esforço do poder público e especificamente do Ministério da Educação, aderindo e se engajando na luta por uma educação de qualidade e uma sociedade mais justa, esclarecida e atuante com seus direitos e deveres.

## 2.4. AS MUDANÇAS SOCIAIS QUE INFLUENCIAM A MANEIRA COMO OS JOVENS SE RELACIONAM COM O SABER

O discurso recorrente é que é necessário ir à escola para passar de ano, e assim conseguir um bom emprego. Portanto, a escola está totalmente associada ao sucesso no trabalho. Trata-se de uma época em que é preciso estudar para ter o direito de viver, de ter um emprego, de constituir uma família e ser bem sucedido profissionalmente. Isso afeta a relação do estudante com o saber, pois a maioria dos jovens acaba não indo à escola para aprender, e sim para passar de ano.

Assim acontece do primeiro ao último ano de escolaridade, quando o aluno chega ao Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) ou ao vestibular. Quando uma criança é retida, em geral, o que se diz é que, se ela não se esforçar, vai se tornar gari no futuro. Essa perspectiva de educação escolar é diferente da escola de trinta ou quarenta anos atrás, por exemplo. A escola já representou o campo da “democratização” no bom sentido.

Hoje, é notável e sabido por relatos de alunos que a escola é uma obrigação imposta pelos adultos para terem “uma vida normal”. Outro aspecto que merece atenção é a nova relação com o desejo. Vivemos em uma sociedade que visa ao desenvolvimento econômico, que precisa do consumo, e para consumir, necessita do desejo. Portanto, os professores, têm de satisfazer desejos e, por conseguinte, a aula tem de ser interessante. Se for chata, o aluno não vai acompanhar ou, não vai memorizar para se sair bem na prova. São mudanças na relação com o saber e na relação com o desejo: ambas geram problemas para o professor.

### 2.4.1. DEVEMOS NOS PROTEGER DO MITO DE QUE SUPERAREMOS AS DIFICULDADES COM A INFORMÁTICA

O acesso à informação circula muito rápido. A questão é: será que facilita o conhecimento e o saber? As escolas precisam e devem ser informatizadas, no entanto sabemos que essas medidas não resolverão os problemas fundamentais do ensino, em particular o do fracasso. Devemos nos proteger do mito de que superaremos as dificuldades com a informática. Não se trata apenas de inovar, e sim de redefinir um projeto pedagógico. A questão é: como tratar o acesso ao saber dos jovens que têm muito mais acesso à informação e que se comunicam de maneira mais imediata do que nas gerações precedentes? “A juventude

tem mais acesso às informações, porém isso não significa acesso ao saber. Aliás, tenho dúvidas a respeito da sociedade do saber” (CHARLOT, 2013).

É sabido que o aluno não vai mais à escola para aprender, e sim para passar de ano, Não sabemos se ainda se pode falar em sociedade do saber. Já entramos em uma sociedade da informação e do conhecimento científico com um valor econômico, mas talvez estejamos saindo de uma sociedade do saber. Nessa nova configuração pedagógica, o papel do professor será fundamental. O “professor de informações” está historicamente morto. Sabe-se que nenhum docente pode entrar em concorrência com o Google, pois quando o aluno digita qualquer palavra um mundo de informações, gráficos, imagens e textos surgem como resposta. Por outro lado nunca foi tão necessário um “professor do saber”, isto é, um professor que ensina como procurar, avaliar e reunir informações para entender o mundo e resolver problemas.

## 2.5. A REALIDADE GRITANTE DAS ESCOLAS PÚBLICAS DO BRASIL

Somos sabedores que o país investe muito em educação, mas sabemos também que há escolas com realidades críticas em diversos estados brasileiros, como Maranhão, Alagoas, Pernambuco, Goiânia, Paraná, dentre outros. Tal realidade acredita-se que seria ou pelo mau uso do dinheiro aplicado ou se realmente é aplicado na educação. O que está faltando nas escolas e nos municípios? Provavelmente uma fiscalização do Ministério da Educação para saber de que forma os recursos são aplicados, se estão beneficiando o aluno, o professor e consequentemente a escola como um todo. O que vemos na realidade são escolas sucateadas, de péssima estrutura, sem a mínima condição de trabalho, com professores que não tem sequer um espaço para planejar seus conteúdos. São inúmeras as dificuldades e relatos de profissionais da educação e ainda dizem que está tudo bem e sobre controle. Nota-se o desgaste do professor, bem como a falta de apoio pedagógico e emocional.

Também é notório e bem verdade o descaso com os transportes escolares como ônibus e outros meios de transporte que ficam no prego com muita frequência para não dizer quase todos os dias. Isso faz com que os alunos faltam às aulas, se atrasem nos conteúdos, deixando de aprender e na maioria das vezes são reprovados no final do ano letivo.

Segundo uma pesquisa recente de dois meses realizada pelo programa “Fantástico” da Rede Globo e exibido no dia 10 de março de 2014, em alguns desses estados citados existem escolas que funcionam até sem água potável. São inúmeras as reportagens exibidas pela Rede Globo sobre a educação no país, mostrando o retrato do abandono do ensino público no Brasil.

Os alunos fazem um percurso de 20 ou 30 quilômetros para pegar um caminhão para levarem até uma rodovia. Só assim encontram o transporte escolar fornecido pela prefeitura que chega até à escola. Eles acordam duas, três horas da manhã para estudar. Isso ocorre no município de Joaquim Gomes, Alagoas.

A dificuldade é enorme para os alunos chegar às escolas da zona rural com riachos e córregos que dificultam a passagem. Na sala de aula, os meninos chegam a cair da carteira porque são quebradas.

O que vemos são escolas que faltam tudo. O que não falta mesmo é à força de vontade de alunos, professores e pais. Falta desde o material de limpeza até água potável, já que os alunos tomam água de poço com bactérias.

Conta uma mãe de aluno que as professoras pedem material de limpeza aos pais, e afirma ela que “tem vezes que as pobrezinhas ficam um mês sem receber o salário”.

O “Fantástico” passou dois meses investigando e trabalhando nas escolas de alguns estados brasileiros para mostrar as reportagens estarrecedoras na educação, mostrando se o problema foi resolvido ou não, continuando a jornada de reportagens em todo o Brasil.

A reportagem é intrigante e revolta a sociedade, porque sabemos que o governo investe em educação e que há recursos e são repassados para os municípios, mas infelizmente nos deparamos com situações desse tipo todos os dias. Crianças que querem apenas uma oportunidade para estudar e que na maioria das vezes não lhe é dada.

Todos os telejornais da Rede Globo mostram essas reportagens e enfatiza bem o Bom Dia Brasil com diversos assuntos e críticas dos apresentadores sobre o tema. Destaca-se ainda o comentário do apresentador do Chico Pinheiro: “os governantes deveriam cuidar dos

transportes como cuidam dos seus carros, das escolas como dos seus gabinetes e dos professores como cuidam dos assessores”. Comenta o jornalista Alexandre Garcia, que critica muito bem os políticos, com uma frase: “o país da Copa não se preocupa em cuidar dos jovens que são o futuro da nação, mostrando o conhecimento que liberta”.

## 2.6. NO BRASIL, OS ÍNDICES DE RENDIMENTO E ABANDONO NO ENSINO MÉDIO SÃO AVASSALADORES

Essa questão é ampla... Vivemos em uma sociedade que valoriza a juventude (tem de ser novo, bonito, moderno), mas que não gosta dos jovens, que são as principais vítimas do desemprego, das drogas e da violência. O indivíduo nunca foi tão livre, e o sujeito tão abandonado. Portanto, penso que a escola deve, ao mesmo tempo, adaptar-se e resistir. É seu papel preparar os jovens para o mundo do trabalho e acolher as novas tecnologias, mas não só isso. Ela deve ainda, antes de tudo ser uma fonte de sentido para que cada jovem possa construir sua relação com o mundo, com a vida, com os outros e consigo mesmo. Ela deve ser fonte de um prazer específico, o prazer de entender a vida e de se sentir inteligente.

Acredita-se que o jovem de hoje, está desmotivado com a escola e isso parece ser um problema digamos familiar, ou seja, decorrente do seio da família, da estrutura em que se encontra essa família, ou talvez a escola não condiga com a sua realidade, não lhe oferece respostas para suas dúvidas, suas perguntas e com isso não ver motivos para está presente na sala de aula, não sente vontade de estudar, nem muito menos lhe oferece nenhuma perspectiva de uma vida melhor.

O jovem não acredita na construção do conhecimento, não quer ser um ser pensante, e a escola precisa trabalhar esse conhecimento, mudando a realidade da sala de aula, deixando de ser um método avaliativo, mas sim um método construtivo, que constrói o saber antes dos conteúdos, o conhecimento de mundo para viver em sociedade, com valores, princípios e ética antes de tudo.

Quando o jovem não se encontra nessas condições e a família não lhe oferece uma esperança, ele desiste de estudar e abandona os estudos na maioria das vezes no Ensino Médio. São inúmeras as razões de tal prática de abandono escolar, seja para trabalhar, ou

porque casou, ou não gosta da escola, até mesmo a desmotivação. Com isso, temos dados estatísticos do alto índice de jovens que abandonam os estudos no Ensino Médio.

## 2.7. A CONSTRUÇÃO DE UM ENSINO DE QUALIDADE

Por muito tempo a escola brasileira foi um privilégio de poucos. Enquanto em outros países, desde o século XIX, buscou-se oferecer o ensino obrigatório para todos, no Brasil a conquista da escola para amplas camadas da população ainda está muito aquém do desejável, começando a se materializar nas últimas décadas do século XX. Mesmo sendo possível afirmar que o Ensino Fundamental foi praticamente universalizado, grandes desafios persistem em relação à oferta de Educação Infantil e de Ensino Médio.

Uma das características da educação brasileira é a desigualdade na distribuição da oferta de oportunidades, situação que apresenta manifestações diversas. A distribuição territorial, com grandes diferenças entre regiões ricas e pobres, assim como entre áreas urbanas e rurais se destaca como um aspecto que reflete a situação da oferta. Há também flagrante de disparidade na distribuição de matrículas por níveis de renda.

O analfabetismo no Brasil se divide em dois termos que são: analfabeto absoluto e analfabeto funcional e existem dados relativos que mostram um decréscimo significativo no percentual de pessoas que não sabem ler e escrever. Apesar de todos os esforços para erradicar o analfabetismo e de recursos investidos em programas como o “Alfabetização Solidária” (governo Fernando Henrique Cardoso) e o “Brasil Alfabetizado” (governo Luís Inácio Lula da Silva), o país ainda apresenta taxas de analfabetismo altas.

Vimos no tópico anterior que o Brasil foi capaz ampliar significativamente a oferta escolar, representando uma importante conquista para amplos segmentos sociais antes excluídos do acesso à escola. Tais circunstâncias trouxeram novos desafios à política educacional e a gestão dos sistemas, cujas respostas nem sempre foram compatíveis às demandas de uma educação de qualidade para todos. A escola, por sua vez, teve dificuldades em ajustar-se a uma clientela advinda de famílias para quem a cultura letrada nem sempre esteve incorporada ao seu cotidiano.



Embora o Brasil venha investindo em educação um percentual de 10% do Produto Interno Bruto (PIB), semelhante ao investimento de outros países, a comparação entre os indicadores educacionais deixa claro que não estamos logrando êxito em equacionar questões que a muito deveríamos ter superado (VIEIRA & VIDAL, 2007).

Apesar do incomensurável volume de recursos investidos em políticas de expansão e aprimoramento da Educação Básica, ainda se convive com sérios déficits de atendimento nesse nível de ensino que é o Fundamental I e II, e em particular a Educação Infantil e o Ensino Médio.

Ressaltamos ainda nesse trabalho que na rede pública, a infraestrutura de grande parte das escolas é precária. A rede de atendimento é mal distribuída, representando pesados encargos e tributos para o poder público em custos de transporte escolar. Ainda temos escolas de uma só sala de aula, sem serviços básicos como água, energia e até mesmo banheiros.

Raras são as bibliotecas que não parecem meros depósitos de livros. Se muitas escolas passam ao largo das novas tecnologias, noutras há computadores parados ou mesmo encaixotados por falta de recursos para sua manutenção e/ ou instalação. Livros e outros materiais pedagógicos existem, mas nem sempre em quantidade e qualidade adequada. Enquanto em determinadas áreas do conhecimento sobram professores com formação, em outras, faltam. Os salários são baixos e a motivação, poucas vezes elevada. Os resultados dos estudantes, em diversos sistemas de avaliação, por sua vez são sofríveis. E tudo isso contribui para que a construção da qualidade seja um desafio inadiável a enfrentar.

Sabemos que a maioria dos estudantes tem potencial para alcançar o sucesso escolar. Assim é preciso prosseguir na busca de alternativas para que a aprendizagem se configure, de fato, como um direito de todos. A qualidade de um sistema educacional resulta de um complexo conjunto de fatores em que estão presentes desde elementos mais objetivos e materiais relativos ao provimento de serviços (a exemplo de prédios, equipamentos e livros) a outros menos tangíveis (como a liderança da equipe dirigente, a motivação da comunidade escolar, etc.).

## 2.8. AS UNIDADES ESCOLARES E COMO SÃO APLICADOS OS RECURSOS PÚBLICOS

A escola pública hoje enfrenta e vivencia uma grande diversidade de problemas, desde os mais comuns, como infraestrutura e ineficiência, que influenciam diretamente na aprendizagem, à falta de recursos, como papel, tinta, material de limpeza, dentre outros. Como isso acontece se os recursos chegam? Serão esses recursos suficientes? Ou falta gerenciamento? Em meio a tantos questionamentos, buscamos mais informações sobre o assunto para tentar entender essas questões.

Baseado em observações sobre o ambiente escolar, foi intensa a luta sobre o conhecimento através de pesquisas, leituras e vivências de como esses recursos são aplicados nas instituições de ensino, no âmbito municipal.

Constatamos que os recursos chegam às escolas através do programa de Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e das unidades executoras, de acordo com o número de alunos e que justamente com a participação de professores, pais, alunos e outros membros da comunidade escolar fazem uma seleção das prioridades a fim de que esses recursos possam vir a contribuir para uma educação de qualidade, garantindo assim uma maior transparência no uso do dinheiro público, tendo em vista que é necessário realizar uma ampla pesquisa de preços junto aos fornecedores, possibilitando a escolha da proposta mais vantajosa, obtendo uma melhor qualidade pelo menor preço. Esse é o objetivo da unidade, porém, vivenciando a realidade cotidiana dessas instituições, são inúmeras as contradições: não há fiscalização por parte dos órgãos competentes, como por exemplo, uma visita à escola para comprovar se os materiais, ou seja, objetos de compras realizadas, realmente chegaram e como estão sendo aplicados, se é de forma correta, se está havendo desperdício desses recursos. Certamente, “há sim uma prestação de contas no papel”.

São notórios os desperdícios em todos os sentidos desses recursos, visto que materiais são danificados, lâmpadas quebradas, livros destruídos, armários e carteiras que poderiam ser consertados e não são. Percebe-se que há uma falta de gerenciamento por parte dos gestores e de controle desses recursos. E o mais intrigante: pessoas que fazem parte do conselho escolar são negligentes em determinadas situações, ou seja, não fiscalizam,

visualizando assim o desperdício do dinheiro público, que é nosso. Isso é um mau que precisa ser combatido.

Infelizmente vivenciamos situações nas quais são óbvias as negligências no que dizem respeito aos rumos do dinheiro aplicado nas escolas públicas do país. Sintetizando a E.E.F. Virgílio Távora do município de Limoeiro do Norte-CE, e após fazer várias observações, é lamentável o quanto o dinheiro público é desperdiçado. Se fosse bem aplicado, poderia ser outra realidade. Nos dias atuais, e através dos meios de comunicação, são constantes os casos onde algumas escolas não funcionam e/ou funcionam com situações precárias, sem infraestrutura, sem nenhuma condição de funcionamento, mas por outro lado somos sabedores de que existem as unidades executoras, que tem como função administrar recursos transferidos por órgãos federais, estaduais e municipais, advindos da comunidade, de entidades privadas e provenientes da promoção de campanhas escolares, bem como fomentar as atividades pedagógicas da escola. A unidade executora passou a ter maior importância quando o Ministério da Educação transferiu os recursos diretamente para as escolas, através do programa de Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

Dessa forma a gestão passa a ter autonomia de investir na manutenção da escola. Tem a finalidade de gerenciar os recursos financeiros destinados às escolas públicas das redes estaduais ou municipais. Além de administrar as verbas ela é responsável por manter a integração da comunidade com a escola, contribuindo assim para uma maior participação da família para construção do conhecimento do aluno. Não importa qual a denominação que a unidade escolar e sua comunidade escolham para a Unidade Executora, seja ela Associação, Caixa Escolar, Círculos de Pais ou outros. O princípio básico é a busca da promoção da autonomia da escola com a participação da comunidade, em todas as suas dimensões sejam pedagógicas, administrativas e financeiras.

O importante é a escola criar sua Unidade Executora com a denominação que lhe convier, tendo como princípio básico ser uma entidade que congregue pais, alunos, funcionários da escola e professores, objetivando a cooperação e a integração entre escola e comunidade nas ações sócio educacionais.

Para garantir um trabalho organizado, são necessários para o funcionamento da Unidade Executora: o Livro Ata, onde se registra o que se passou nas reuniões ordinárias ou

assembleias gerais; o Livro Caixa onde se registra todas as entradas e saídas (despesas) dos recursos financeiros que estão sob responsabilidade da Unidade Executora e o Livro Tombo, utilizado para registrar o patrimônio da Unidade Executora como equipamentos e móveis e que deverão ser feitos pelo tesoureiro.

### 2.8.1. FORMAÇÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO

O Conselho Deliberativo é de suma importância e deverá ser formado por sete membros:

- PRESIDENTE – exercido pelo diretor da escola;
- SECRETÁRIO – cargo que deverá ser ocupado por um professor da unidade escolar ou pelo secretário da escola;
- CONSELHEIROS – deverão ser formados em número de cinco, sendo quatro pais de alunos e um professor, podendo variar de acordo com cada escola e sua Unidade Executora (UEX).

O Conselho Deliberativo tem como funções, entre outras, apreciar a programação anual, o plano de aplicação de recursos e os balancetes, promover sindicâncias, quando necessário e emitir pareceres de mérito em assuntos de sua apreciação.

De acordo com o art. 36 caberá ao Conselho Fiscal acompanhar, supervisionar e fiscalizar a aplicação dos recursos da Unidade Executora (UEX). Infelizmente isso não vem ocorrendo de forma correta, pois na maioria das vezes os membros que fazem parte do Conselho se quer sabem a sua função como conselheiro, comprovando que há falhas na organização das Unidades Executoras (UEX), deixando claro que as situações vividas hoje na Educação e nas instituições são consequências dos desmandos existentes na formação desses conselhos. Há uma preocupação grande dos gestores em gastar o dinheiro, “deixar a conta zerada”, mas não há um planejamento eficaz de como gastar, em que gastar e como manter essas instituições sem que ocorram tantos desperdícios, tantos desmandos, tantas depredações.

Em suma, se os recursos existem para manter o funcionamento das instituições escolares, o que explica toda essa realidade gritante que está aí? Esses recursos estão realmente sendo aplicados de forma correta? E a fiscalização, está sendo feita? Os conselhos

formados dentro da própria instituição estão cumprindo com o seu papel, que é o de fiscalizar a forma como esses recursos estão sendo aplicados?

São muitos os questionamentos e mediante essa situação foi intensificada as pesquisas de campo e investigações sobre essa problemática. Percebe-se que há muitas contradições relacionadas ao verdadeiro objetivo da Unidade Executora. O recurso vem, mas a forma como é aplicado é o que leva a questionar o porquê de tantos desmandos nessas instituições. O recurso chega à escola uma vez por ano de acordo com o senso escolar e uma parte desse recurso é destinada à compra de materiais didático pedagógicos e a outra parte que é de um valor maior é destinada a compra de materiais permanentes e é justamente onde se percebe que a qualidade da educação não é tão valorizada, pois o investimento maior é para os materiais permanentes e deveria ser para os materiais didático pedagógicos, pois os permanentes tem um período de longevidade bem maior, e os gestores, até por falta de escolha porque precisam do recurso, acabam comprando materiais permanentes como armários, birôs e estantes para substituir por outros que poderiam ser reaproveitados, concertados e evitando assim o desperdício que é atenuante em certas unidades escolares, além de também evitar o acúmulo de lixo no planeta, que é hoje um problema seríssimo.

Falta conscientização por parte dos gestores e membros das Unidades Executoras quanto ao desperdício do dinheiro público, que é nosso e que precisa ser bem gerenciado. Esses recursos precisam de uma fiscalização séria e atuante, mais participativa, onde a comunidade escolar possa ser mais esclarecida sobre os rumos desses recursos, a forma como estão sendo aplicados e uma avaliação voltada para as necessidades prioritárias, principalmente sobre o reaproveitamento dos materiais, evitando o desperdício e contribuindo para uma educação de qualidade. Não podendo esquecer que os órgãos públicos e competentes precisam fiscalizar coisas que não vêm acontecendo.

## 2.8.2. FINANCIAMENTO E GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA

O financiamento, apesar de sua importância nem sempre é estudado com profundidade nos cursos de formação de educadores. O professor é sabedor desses recursos, através do grupo gestor e toda comunidade escolar, apesar disso ele não participa diretamente no uso desses recursos, não é uma tarefa específica da sua função, enquanto educador. Isso se

tornou viável a toda a comunidade escolar, após o programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

Acredita-se que as Secretarias de Educação e “gestores”, bem como as unidades escolares ainda não dispõem de pessoas qualificadas para desenvolver esse trabalho, que é o uso desses recursos que chegam diretamente nas contas das escolas. Recurso esse que o Governo Federal utiliza para beneficiar melhor as escolas públicas e não correr o risco de desvio das verbas públicas da educação. Seria de suma importância a qualificação desses profissionais que assumem cargos públicos, para que as escolas não fiquem a desejar no uso correto e devido dos recursos, possibilitando a viável aprendizagem e o bom funcionamento das unidades escolares.

### 2.8.3. DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA

Tem sido pesquisado, dito e repetido que a má aplicação de recursos é um dos problemas do financiamento da educação no Brasil. Entendendo que os processos burocráticos de tramitação entre a liberação de recursos e sua chegada à escola, só a partir do início dos anos 90 alguns Estados começaram a repassá-los diretamente às escolas, a exemplo de Minas Gerais e do Ceará. Desde 1995, o Governo Federal passou a adotar mecanismo semelhante em relação a recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), através do Programa de Repasse de Recursos para a Manutenção das Escolas Públicas do Ensino Fundamental, conhecido como programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

O programa distribui recursos federais diretamente às escolas públicas de Ensino Fundamental, destinados ao atendimento de necessidades cotidianas e emergenciais, tais como:

Aquisição de material permanente e de consumo necessário ao funcionamento da escola; à manutenção, conservação e pequenos reparos da unidade escolar; à capacitação e ao aperfeiçoamento de profissionais da educação; à avaliação de aprendizagem; à implementação de projeto pedagógico; e ao desenvolvimento de atividades educacionais. ([www.fnde.gov.br](http://www.fnde.gov.br)).

O montante recebido por cada escola varia de acordo com seu tamanho, havendo diferença nos valores distribuídos para as regiões mais pobres, assim como no repasse às instituições que atendem crianças com necessidades especiais. Segundo o Ministro da Educação,

...o programa contribui de forma decisiva, para democratizar o sistema, por meio da participação da comunidade na gestão escolar, uma vez que exige a constituição de associação de pais e professores ou de conselho escolar para administrar os recursos recebidos (MEC/INEP, 2000, p. 22-23).

O controle social sobre os gastos públicos é um importante fator de sua melhoria, não apenas em relação às despesas referentes ao programa Dinheiro Direto na Escola como também em outras iniciativas. A Lei de Diretrizes e Bases (LDB) aponta um caminho no sentido de assegurar a transparência do uso desses recursos, propondo o acompanhamento da execução orçamentária através de leis que regem o município e também das leis que são da União.

## 2.9. COMO PLANEJAR AS INSTALAÇÕES DA ESCOLA

Durante todo o percurso dessa pesquisa, um dos itens que nos parece um tanto relevante para um bom funcionamento não só de uma escola, mas de qualquer instituição, seria as instalações e acomodações deste ambiente. Certamente, esse tipo de trabalho deve ser realizado de acordo com a proposta pedagógica da escola. Neste sentido, fica evidente que este planejamento não é uma tarefa apenas para arquitetos e engenheiros, mas para toda comunidade escolar. O princípio central é envolver todos os que nela atuam, tomando-se uma iniciativa democrática, desde o momento do planejamento. Os professores, o coordenador, o diretor, os alunos, o pessoal administrativo e os pais devem ter uma participação decisiva, pois conhecem a realidade e as necessidades pedagógicas da escola.

Com certeza, o planejamento de futuras instalações escolares deve ser precedido de um cuidadoso estudo, uma vez que deve estar de acordo com as demandas do projeto pedagógico da escola. Este é o segundo princípio fundamental do planejamento das instalações físicas de uma escola.

As pessoas envolvidas no planejamento devem levar em consideração as questões significativas, tais como: o que o projeto pedagógico requer em relação ao tamanho das salas de aula? Que tipo de acomodação, ou seja, que espaço físico é necessário para os programas e projetos? Como será a utilização dos computadores e outros recursos de apoio à aprendizagem dos alunos? Como será o atendimento na biblioteca? Que tipo de espaço este setor vai precisar para o desenvolvimento de suas atividades? As atividades de educação infantil necessitarão de algum ambiente especial? E como serão desenvolvidas as atividades artísticas previstas no projeto pedagógico?

Mas o projeto de instalações não pode deixar de considerar as limitações, como por exemplo, a localização e a inexistência de terrenos disponíveis para atender a todas as demandas, bem como as informações pouco precisas sobre as disponibilidades financeiras, as quais podem inviabilizar maiores pretensões (ARAÚJO, 1978).

Por outro lado, os gestores escolares, especialmente os diretores, estão em uma posição chave de liderança para ajudar a promover a aprovação de planos de instalações em suas escolas. Portanto, cabe ao núcleo gestor da escola reconhecer e interagir com as autoridades do sistema de ensino para facilitar o atendimento de suas demandas, unindo forças e impossibilitando as possíveis resistências, como também a realização do projeto de ampliação ou restauração das instalações da escola, tornando possível um ambiente hábil, com boas acomodações para desenvolver todo e qualquer tipo de atividade extraescolar e contra turno dos alunos na unidade de ensino.

À gestão escolar também compete cuidar e estar atenta ao uso das áreas de brinquedos e jogos e de outros espaços de convivência coletiva. A localização e as condições de uso dos equipamentos e brinquedos, por exemplo, deve possuir um sistema de inspeção específico, com estrutura montada para os casos de necessidade de consertos ou substituição, quando necessário, e para evitar riscos de ocorrência de acidentes.

Os gestores, além de inspecionar estas áreas e seus equipamentos, devem periodicamente consultar a comunidade escolar a respeito de possíveis situações de riscos.

A arborização da escola e as plantas ornamentais, também melhoram muito a visão e a estética do ambiente, bem como todo o espaço físico da escola. O plantio de árvores



ornamentais é pouco oneroso em comparação a muitos projetos e pode, inclusive, ser realizado pela própria comunidade, podendo assim contribuir para que a comunidade atente para a necessidade e contribuição de sustentabilidade, tanto na comunidade escolar como em todas as áreas públicas, promovendo o bem-estar e a cultura sustentável à sociedade.

### 2.9.1. A ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA: OBJETO DE ESTUDO

O papel central que a organização escolar exerce na sociedade a coloca como objeto de estudo mais intenso e multidisciplinar e tem sido centro de diversas abordagens, especialmente no que se refere a sua dimensão didático-pedagógica, que visa à compreensão e aperfeiçoamento das práticas de ensino e aprendizagem e a sua dimensão como um todo perante um sistema educacional, que visa a escola como o centro do saber, nas diversas teorias abordadas e a interdisciplinaridade na construção do conhecimento. Nessa perspectiva a escola se torna o macroestrutural, interpretada como unidade do sistema de ensino e seguidora das normas e determinações dos órgãos estatais gestores da educação.

### 2.9.2. INSTALAÇÕES ADEQUADAS À APRENDIZAGEM

A manutenção geral e a aparência das instalações de uma escola são muito importantes, pois, escolas sujas, mal conservadas e com equipamentos e carteiras quebradas são também causas de desestímulos dos alunos.

É muito importante ter um ambiente escolar atraente. Começando pelas cores, é importante escolher as mais bonitas e adequadas para a escola. As cores neutras e apagadas não condiz na maioria das vezes com a realidade de um ambiente agradável e cordial para o contexto escola/educação. Os educadores e especialistas em educação recomendam que a escola deva ter cor preferencialmente clara, como o branco, o amarelo e o azul claro, por exemplo, com contraste adequado entre as cores do mobiliário.

Os professores devem ser estimulados a manter as salas de aula atraentes, pois uma aparência ruim pode afetar negativamente a atitude e o comportamento dos alunos. Assim, ter uma escola bonita e atraente, não depende apenas dos gestores, mas de todos os agentes que nela atuam: professores, alunos, pais, comunidade. Certamente, este deve ser um tópico de

discussão, tanto formal como informal, com todos os interessados numa escola viva, prazerosa e aconchegante.

Assim, a liderança e o empenho dos gestores no funcionamento e manutenção do ambiente destas instalações, constituem fatores decisivos para a qualidade e efetividade das atividades do projeto pedagógico, especialmente do processo de ensino aprendizagem. A realização de serviços e conservação de forma inadequada ao funcionamento de uma escola pode ser uma fonte de problemas administrativos e pedagógicos.

### 2.9.3. GERENCIANDO OS EQUIPAMENTOS DE ENSINO E MATERIAL DIDÁTICO

As responsabilidades dos gestores pelos equipamentos de ensino e aprendizagem e de materiais didáticos estão se ampliando e tornando-se cada vez mais complexas, tendo em vista a incorporação de diversos recursos tecnológicos que auxiliam nas aulas tornando-as mais dinâmicas e atraentes. Esses recursos necessitam de ambiente adequado para guardá-los, como também os devidos cuidados de manuseio dos aparelhos. Esses recursos são aliados aos já tradicionais, como o pincel e o quadro negro. Neste tópico mostramos a gestão destes equipamentos na escola e o papel dos gestores, especialmente em relação aos novos tipos de materiais didáticos e equipamentos.

Os equipamentos e materiais didáticos relativamente “novos” no cotidiano escolar são a televisão, o vídeo, Datashow e de modo especial os computadores, os quais precisam ser geridos de modo a garantir uma utilização adequada nas atividades de ensino e aprendizagem. Para tanto, é necessário o estabelecimento de meios eficientes de administração destes recursos, como por exemplo, constante informação aos professores e alunos sobre o seu desenvolvimento e possibilidades de uso no cotidiano escolar.

No caso mais específico dos recursos como os computadores e internet, os gestores devem identificar as necessidades e interesses dos professores e, juntos, estabelecerem um programa de formação continuada com vistas a sua utilização nas atividades curriculares.

### 2.9.4. A BIBLIOTECA ESCOLAR: UM ESPAÇO DE APRENDIZAGEM

Um dos principais espaços de estudo e desenvolvimento das atividades escolares é a biblioteca, o que exige dos gestores atenção e cuidados especiais. Por isso, neste tópico vamos abordar questões pertinentes a este tema. Na escola de educação básica atual, o bom funcionamento da biblioteca é essencial ao currículo. O estudo, independente às pesquisas, abordagem centrada em problemas e outras técnicas modernas de ensino e aprendizagem, por exemplo, exige uma biblioteca bem equipada, com grande quantidade de títulos e variedades de conteúdos e materiais diversos como mapas, periódicos, recursos audiovisuais, etc.

Nos últimos anos, os estudiosos desta área tem dado ênfase à biblioteca como um espaço mais amplo, que supere a ideia original de lugar de guarda e tratamento de livros. São inúmeras as denominações dadas à biblioteca e comuns as expressões como centro de informações, departamento de controle de informações, setor de ciência da informação, etc. Nas escolas é mais utilizada a denominação de sala de estudos e pesquisa. Propõem-se neste espaço outros equipamentos como computadores, multimídias, vídeos e equipamentos de áudio, etc. Isso representa muito e uma considerável expansão de recursos, ampliando assim uma importância na medida em que pode contribuir consideravelmente para o desenvolvimento das atividades didáticas e bom desempenho na aprendizagem dos alunos. A biblioteca escolar é um acervo para os professores, isto é, quando necessitam desta utilização para suporte e apoio pedagógico no cotidiano da vida docente e discente, resultando assim em um bom funcionamento da escola.

O fato é que a biblioteca é um setor extremamente importante, apesar de ainda ser muito negligenciado. Mas como os serviços da biblioteca podem ser utilizados? Quem deve cuidar da biblioteca? Estas são questões simples, mas extremamente difíceis de responder.

Por vários anos, acreditou-se que a biblioteca fosse o lugar onde se guardavam os livros, que poderiam ser solicitados por qualquer pessoa e que a direção deveria dispor de alguém para ficar certo tempo naquele espaço. Hoje, temos uma nova visão a respeito desse setor. Isso ocorreu após estudos e formações especificamente na área da educação, onde se percebeu a importância do acervo que existia nas bibliotecas, mas não era permitido o uso desses materiais didáticos por alguns gestores, talvez por mera falta de conhecimentos, e o que é pior, não desarrumar o ambiente, ou seja, a biblioteca.

### 2.9.5. TEMPERATURA, VENTILAÇÃO E ILUMINAÇÃO DOS AMBIENTES DA ESCOLA

Os aspectos do ambiente da escola (temperatura, ventilação e iluminação) são de grande relevância, uma vez que interferem diretamente em todo o processo de ensino e de aprendizagem.

No Ceará, temos uma média de temperatura relativamente estável (em torno de 30°C), com pequenas variações ao longo do ano. Nesses períodos de variações em que a temperatura fica mais elevada é imprescindível que a escola mantenha um sistema de acompanhamento, com equipamentos de ventiladores.

Os gestores devem fornecer aos professores informações sobre as condições de iluminação na sala de aula e proporcionar recursos auxiliares e equipamentos necessários para que haja condição de funcionar, ou seja, o professor ser capaz de ministrar a aula. Ainda assim, o gestor deve proporcionar e agilizar recursos para o desempenho e funcionamento da unidade escolar a qual ele administra.

Os gestores devem realizar estudo sobre essas condições em suas escolas, para que sejam levados em consideração pelos órgãos de gestão do sistema. Há muitos outros aspectos associados ao ambiente satisfatório das dependências da escola. Como já foi citado em outro tópico, a cor, o mobiliário, entre outros, são de suma importância para criar condições adequadas para a sala de aula, proporcionando condições de trabalho para o professor e, conseqüentemente, um ambiente favorável à aprendizagem do aluno.

### 2.10. A FALTA DE PLANEJAMENTO

Deveria existir um planejamento sério desses recursos e quando não se planeja há desperdícios e conseqüentemente reflete de alguma forma na sua totalidade e abrangência na sala de aula e na escola como um todo. Os governantes deveriam pensar e pôr em prática uma política séria voltada para a Educação. O dinheiro chega, claro que ainda não o suficiente, mas, porque temos tantas escolas sucateadas, tantos profissionais desmotivados, tanta falta de recursos para se investir mais nessas unidades escolares.

Os gestores no ato da compra de materiais têm algumas vantagens como: não dependem de assinaturas de cheques de prefeito ou secretário municipal, ganham tempo, porém, por terem a liberdade, acabam que muitas vezes comprando em lugares onde já estão acostumados, justamente para ganhar tempo, deixando de fazer uma tomada de preços mais acessíveis em outros estabelecimentos, constatando assim o desperdício do dinheiro público.

O gestor escolar deveria agir como líder, motivando e contribuindo para que não ocorra tanto desperdício dentro da escola. A falta de um gerenciamento sério poderá causar problemas que vão desde funcionamento até ineficiência na aprendizagem. Como um aluno poderá ter uma boa aprendizagem num local depredado, sucateado e sem conforto?

A pesquisa foi realizada numa escola da zona rural do município de Limoeiro do Norte e é visível aos olhos de todos os desperdícios e descasos que vão desde lâmpadas quebradas (por alunos indisciplinados), carteiras danificadas, birôs, armários quebrados e que simplesmente são jogados fora e substituídos por materiais novos que a escola compra com o dinheiro que chega uma vez por ano. A escola que menciono não é grande, não tem espaço suficiente para depósitos e armazenagem de diversos objetos, ou seja, medindo uma área pequena. Um problema seria espaço para guardar materiais de uso permanente, já que o dinheiro da Unidade Executora (UEX) vem uma vez por ano e uma parte é destinada a compra desses materiais. Será que daqui a alguns anos irá ter espaço para esses materiais? E pelo fato de que tem que gastar o dinheiro, muitas vezes os gestores substituem materiais, digamos “não muito velhos” e que poderiam ter uma longevidade maior? O maior investimento deveria ser em materiais didáticos pedagógicos. E essa é a realidade de outras escolas do município que menciono na pesquisa.

A questão do investimento em educação costuma ser levantada como uma das razões para a baixa qualidade de ensino. Somos sabedores que além de se gastar pouco, se gasta mal. E se gasta mal porque não há um planejamento minucioso, levando em consideração a realidade da escola, as suas necessidades prioritárias, a demanda para ser atendida e inúmeras outras questões que precisariam ser analisadas para melhor aplicar os recursos. Na verdade, a escola precisa ser autônoma, democrática e participativa. O gestor precisa estar bem preparado para desempenhar bem a sua função, sendo que a mesma precisa estar inerente ao objetivo que toda escola precisa ter, que é o sucesso escolar do aluno e da própria instituição.

Na tomada de decisões é indispensável à participação de todo o núcleo gestor, professores e funcionários para discutir pontos positivos e negativos relacionados aos recursos que chegam à instituição e que precisam ser desenvolvidos.

#### 2.10.1. RECURSOS QUE DEVEM CHEGAR À ESCOLA PÚBLICA: PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO

Planejar é uma ação que antecede qualquer procedimento visando à execução de propostas, seja ela pedagógica ou administrativo-financeira. Com os recursos destinados à educação pública não é diferente. A efetividade de uma política educacional pressupõe a articulação de projetos e programas, com a identificação de ações, atividades e valores necessários para a execução das estratégias elaboradas.

O planejamento das ações, ao possibilitar o levantamento de custos, enseja a previsão financeira, ou seja, a elaboração de orçamentos, bem como o levantamento das fontes geradoras dos valores necessários, inclusive para a Manutenção e Desenvolvimento do Ensino (MDE). O Planejamento e o Orçamento Público estão definidos na Constituição Federal de 1988, em seu art. 165.

O Planejamento e o Orçamento Público são compostos legalmente pelas leis que regem o município. São elas: o Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei de Orçamento Anual (LOA). Lembrando que essas leis requerem muita competência e seriedade para sua elaboração, com objetivos e metas a serem cumpridas ao percurso de toda administração pública de um município.

Na administração pública os instrumentos de planejamento e orçamento estabelecidos em lei visam outra função fundamental para a correta aplicação dos recursos públicos: o controle. “O controle é uma função-chave na administração municipal (estadual e federal), pois é por meio dela que se garante a eficiência na gestão pública” (MEC/fundescola, 2001, p.9 – 25).

Dois instrumentos legais garantem que o sistema de controle funcione, respeitando as variações orçamentárias previstas na Lei Nº 4.320/64 e a Lei Complementar Nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF). Estes são os instrumentos de planejamento, orçamento e

controle públicos estabelecidos em leis específicas e constitucionalmente amparados no Brasil. O que esse trabalho procura desvendar são os caminhos percorridos pelos recursos destinados às escolas. Antes, porém, é necessário identificar àqueles a quem compete fiscalizar a aplicação desses recursos.

A fiscalização das contas públicas dos municípios é de responsabilidade do Tribunal de Contas do Município (TCM).

#### 2.10.2. COMO DEVEM SER GASTOS OS RECURSOS QUE CHEGAM À ESCOLA

Quando se fala de escola estamos nos reportando aos estabelecimentos que compõe as redes públicas municipais e estaduais. Neste caso específico, o foco é a escola pública municipal de Limoeiro do Norte-CE.

Em decorrência da autonomia em que funcionam as unidades escolares e sua independência, observam-se realidades distintas sobre cada município e conseqüentemente em cada escola, no entanto as fontes de recursos vinculados, sub-vinculados, ou de convênios são praticamente as mesmas. Em muitos casos estas fontes são insuficientes para viabilizar o funcionamento e financiamento das instituições escolares. E, nestes casos, vale a criatividade dos núcleos gestores, professores, funcionários, alunos e a própria comunidade para superar as dificuldades de manutenção e funcionamento da escola.

Para enfrentar estas dificuldades as escolas utilizam de vários artifícios para manter o andamento regular das atividades escolares como bingos, cotas entre funcionários, rifas, vendas de lanches na cantina, entre outros. Ressaltam-se ainda as datas comemorativas em que a escola não tem recursos para custear os gastos com alimentação, ornamentação, entre outros. Como exemplos dessas festas são as juninas, dia das crianças, páscoa, natal, etc.

Uma das falhas mais graves detectadas quanto às dificuldades de os recursos chegarem até a escola é a falta de planejamento dos órgãos centrais. Um sistema bem organizado, que funcione mediante eficiente processo de planejamento, por certo saberá com antecedência quais as necessidades materiais das escolas e tratará de provê-las em tempo hábil e nas quantidades necessárias (MEC/PRASEM, 2001).

Aqui lembramos um instrumento importante para política de planejamento da educação do país: o Plano Nacional de Educação (PNE), cuja lei foi aprovada pelo Congresso Nacional em 2000 e sancionada pelo Presidente da República, em janeiro de 2001, com vetos. Quanto à forma de utilização dos recursos destinados à educação, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), procura definir de modo mais detalhado os tipos de despesas que podem ser realizadas com as verbas educacionais.

### 2.10.3. RECURSOS FINANCEIROS DESTINADOS À ESCOLA PÚBLICA: LIMITES, AVANÇOS E PERSPECTIVAS

Nos últimos anos, nota-se um avanço significativo na democratização da escola pública, apoiado por meios e termos legais que possibilitaram que as escolas se transformassem em Unidades Executoras, criando Conselhos Escolares e Grêmios Estudantis para que possam definir e atuar no gerenciamento dos seus próprios recursos que chegam. Os avanços no processo de democratização da gestão escolar evoluíram no sentido de uma maior participação da comunidade. É obvio que essa participação precisa ser de forma mais intensa e compromissada com a escola, onde sabemos que existem escolas que esses conselhos só existem no papel, ou seja, o próprio núcleo gestor se omite em dá maiores informações e tampouco estabelece e promove reuniões para formalizar e discutir os rumos da escola, bem como suas atividades docentes e discentes. Um problema agravante nesse sentido são os cargos de gestores que atuam e são nomeados por intermédios de indicação ou promessas de campanha eleitoral, o que deveria ser realmente de forma democrática e assumissem os cargos através de eleições, escolhas da comunidade escolar e competência.

Apesar do avanço significativo no processo de autonomia, descentralização e democratização da escola pública, parece haver um certo descompasso entre a ação político-pedagógica da escola e o processo de manutenção e custeio.

O Conselho Escolar e o Grêmio tem função primordial nestes novos rumos da escola pública e funcionam como importantes aliados dos Núcleos Gestores, atuando com ações de fiscalização, controle e avaliação do desempenho da escola e sua direção. Formados por representantes da comunidade escolar, os conselhos necessitam ampliar sua atuação no sentido de intensificar a participação na elaboração do planejamento pedagógico, e aprofundar sua capacidade de monitorar e fiscalizar ações administrativas e financeiras.



Embora a autonomia da escola não seja absoluta, os avanços obtidos nos últimos anos dizem respeito às possibilidades legais que permitiram aos municípios a transferência de recursos diretamente para as unidades de ensino. Resta, ainda, realizar uma ampla avaliação sobre a atuação dos vários mecanismos de controles sociais existentes, tendo em vista que, invariavelmente, sua criação é vinculada à implantação de programas e projetos de redistribuição de renda/recursos.

Analisando os recursos que chegam à escola, percebe-se que a planificação idealizada pelos órgãos centrais, ou as informações repassadas não são verídicas a ponto de a instituição responsável vislumbrar uma realidade compatível e dinâmica. Muitas vezes, a dinâmica do real é engessada pelo dimensionamento definido e inviabiliza quaisquer ações de longo prazo, bem como a reposição ideal para o funcionamento das unidades escolares.

Previsível, também, o processo de deterioração e a conseqüente reposição de equipamentos, materiais e reformas estruturais. O exemplo dessa falta de previsão e visão estratégica é a escola na qual está inserida essa pesquisa, pois a mesma dispõe de um laboratório de informática, mas que não é usado talvez por questões políticas, ou por falta de recursos para manutenção, falta de comunicação e contratação de funcionários, pois o mesmo se encontra fechado desde o início da atual gestão municipal.

Por outro lado, vários exemplos demonstram alguns administradores públicos comprometidos com a manutenção dos direitos e conquistas conseguidas pelo avanço da democracia e a capacidade de organização da sociedade.

Há que considerar também que mesmo sendo insuficientes os recursos que chegam às escolas públicas municipais e os avanços do processo de construção da escola democrática lhes dá uma indicação de que através da organização e planejamento muitas conquistas poderão se concretizar. Daí a importância do papel da comunidade na construção dessa escola viva e participante.

Verifica-se que, em muitos casos, os recursos do Programa de Merenda Escolar ainda permanecem centralizados nas Secretarias Municipais de Educação, embora em alguns municípios já se perceba a iniciativa de descentralização destes recursos, repassando-os diretamente às escolas.

## 2.11. O FUNCIONAMENTO DAS UNIDADES EXECUTORAS

Somos sabedores de que existem as Unidades Executoras, que tem como função administrar recursos transferidos por órgãos federais, estaduais e municipais, advindos da comunidade, de entidades privadas e provenientes da promoção de campanhas escolares bem como fomentar as atividades pedagógicas da escola. A unidade executora passou a ter maior importância quando o Ministério da Educação transferiu os recursos diretamente para as escolas, através do Programa de Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Dessa forma, a gestão passa a ter autonomia de investir na manutenção da escola e tem a finalidade de gerenciar os recursos financeiros destinados às escolas públicas das redes estaduais ou municipais. Além de administrar as verbas, ela é responsável por manter a integração da comunidade com a escola, contribuindo assim para uma maior participação da família para a construção do conhecimento do aluno. Não importa qual a denominação que a unidade escolar e sua comunidade escolham para a Unidade Executora, seja ela Associação, Caixa Escolar, Círculos de Pais ou outros. O princípio básico é a busca da promoção da autonomia da escola com a participação da Comunidade, em todas as suas dimensões, sejam elas pedagógicas, administrativas e financeiras. O importante é a escola criar sua Unidade Executora com a denominação que lhe convier, tendo como princípio básico ser uma entidade que congregue pais, alunos, funcionários da escola e professores, objetivando a cooperação e a integração entre escola e comunidade nas ações sócio educacionais.

Para que o trabalho venha a ser organizado, são necessários para o funcionamento da Unidade Executora: o Livro Ata, onde se registra o que se passou nas reuniões ordinárias ou assembleias gerais; o Livro Caixa, onde se registra todas as entradas e saídas (despesas) dos recursos financeiros que estão sobre a responsabilidade da Unidade Executora e o Livro Tombo, utilizado para registrar o patrimônio da Unidade Executora como equipamentos e móveis, sendo que, todos deverão ser feitos pelo tesoureiro.

## 2.12. DISPARIDADES DE INVESTIMENTO EM EDUCAÇÃO

Ao compararmos a educação pública no Brasil com a de outros países, fica muito evidente que se investe pouco em Educação, apenas 3%, enquanto que Cuba que é um modelo nessa área consegue ter uma educação de qualidade, consegue erradicar o analfabetismo e melhorar a qualidade de vida da população. Cuba é um exemplo concreto para o mundo de

uma educação exitosa. O artigo 205 da Constituição cubana garante a educação pública gratuita e de qualidade para todos os cidadãos, independente da posição socioeconômica na qual se encontram. Já no Brasil, o ensino público é muito desvalorizado, pois só vai para o público, quem não consegue pagar um ensino particular. Segundo Roberta Transpardini a educação pública virou um grande negócio. Cantinas terceirizadas, venda de uniformes e de materiais escolares, sucateamento da merenda escolar, falta de recursos para a qualificação profissional e péssimas condições de superexploração da força do trabalho que mostram a real face da educação pública brasileira.

Ainda se investe muito pouco em educação no nosso país. Infelizmente os governantes se preocupam muito com dados estatísticos (números) e em manter os alunos na escola, porém, não se investe em qualidade; não se consegue erradicar o analfabetismo e tampouco melhorar o perfil de aprendizagem dos alunos das escolas públicas, principalmente as municipais. Criam-se programas de incentivos, como Bolsa Escola, mas não campanhas de conscientização para que a família realmente conheça o seu papel na formação educacional do filho. No município de Limoeiro do Norte, constatamos que esses recursos do Governo Federal, em sua maioria são utilizados para outros fins, como: compra de alimentação, vestuários e até móveis. Em muitas escolas, o número de crianças que chegam à sala de aula sem material escolar, como lápis, borracha, caneta, é muito grande, o que deixa claro que a família não está cumprindo com o seu papel. Mas isso já é decorrente de toda uma falta de estrutura que seria o desemprego, a pobreza, etc. Isso seria o fator principal que muitas vezes leva a família a utilizar o recurso (Bolsa Escola) que era para suprir as necessidades básicas, como a alimentação.

Administrar o espaço escolar de forma democrática e com responsabilidade, sabendo usar os recursos financeiros que venham a ter um sucesso escolar é uma atividade que exige comprometimento com o fazer educacional. O gestor escolar deve conhecer bem as atribuições ou responsabilidades que cabem a cada servidor na escola para assim poder conferir as diferentes tarefas que cada um ou o grupo devem exercer sobre a sua administração. É de suma importância que cada membro da escola conheça as normas da instituição escolar em que trabalha, para assim se adequar e saber quais padrões de comportamento são aceitáveis no grupo e na instituição.

Uma gestão democrática deve seguir o Projeto Político Pedagógico (PPP) elaborado e executado por todas as pessoas envolvidas na comunidade escolar, onde as mesmas possam ter a garantia de igualdade e participação de maneira que venha assegurar a participação de todos, expressando de forma espontânea as ideias dos membros no momento de tomada de decisões coletivas. O Projeto Político Pedagógico é um documento que deve ser de conhecimento de todos que fazem parte da escola e o mesmo precisa estar sempre atualizado de acordo com a realidade da escola. Em visitas à escola é real que a maioria dos profissionais não conheça o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, o que já evidencia falha de gerência por parte do núcleo gestor. Alguns profissionais que já estão na escola há algum tempo até sabiam da existência do PPP, mas não conheciam o conteúdo do mesmo ou não lembravam. O núcleo gestor ainda não havia apresentado o documento à comunidade escolar este ano.

Algumas iniciativas dos gestores em educação devem ser consideradas relevantes, tais como conversar abertamente com os membros da comunidade escolar, expondo seus anseios e as suas perspectivas em relação a cada profissional em prol de uma educação de qualidade e proporcionar meios a fim de identificar os esforços e habilidades individuais e sem dúvida, formalizar os esclarecimentos necessários por meio de um canal de comunicação ágil, preciso e democrático.

O gestor precisa ser bem eficiente em suas ações e decisões, exercendo a função de “líder”, fazendo com que as pessoas gostem de assumir desafios resistindo aos obstáculos e que realmente cada membro do setor escolar foque no objetivo maior, que é o sucesso escolar. É preciso ter maturidade e adotar técnicas inovadoras e instrumentos de gerenciamento para detectar falhas, desvios e proporcionar ações estratégicas, para garantir melhores resultados no âmbito escolar.

### 2.13. UMA ATIVIDADE QUE REQUER ÉTICA E COMPETÊNCIA: ADMINISTRAR

Sabemos que para uma organização alcançar a sua finalidade básica, cabe aos gestores desempenhar funções importantes, tais como planejamento, organização, liderança e controle. Conheceremos um pouco mais de cada uma dessas funções.

Como as organizações existem com um propósito, alguém tem que defini-lo e determinar os meios para alcançá-lo. Esta função de planejamento envolve a definição das metas, o estabelecimento das decisões e estratégias para alcançá-las, bem como o desenvolvimento de planos para integrar e coordenar estas atividades.

Entretanto, para corresponder a estas demandas, é preciso uma adequada estrutura de organização, cuja definição corresponde à função de organização do gestor, envolvendo a determinação das tarefas a serem realizadas, em qual momento, quem deverá fazê-las, como será dividida, quem será responsável pelo trabalho, de quem e em que nível de autoridade estas pessoas poderão atuar.

E as funções de direção e liderança? Estas são desempenhadas pelos gestores à medida que as atividades estão sendo desenvolvidas. Deste modo, ao deliberar as tarefas para execução pelos seus subordinados, os gestores passam, então, a motivá-los, dirigindo suas atividades, definindo as estruturas e estratégias de comunicação mais eficazes e, se necessário, procurando suprimir qualquer conflito que surja no percurso.

Estando o planejamento traçado, a estrutura de trabalho detalhada e definido o envolvimento das pessoas na execução das atividades, os gestores devem, então, exercer a função de controle da administração. Em qualquer organização os gestores devem acompanhar constantemente o desempenho das atividades, comparando resultados alcançados com resultados desejados, reorientando as ações, caso necessário.

### 2.13.1. PLANEJAMENTO: IMPORTANTE INSTRUMENTO DE GESTÃO

A arte de administrar se inicia com um bom planejamento por parte dos gestores. Mas, o que é planejamento? Oliveira (1997: p. 35) afirma que

“Planejamento é um processo desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.”

Quando a atividade está relacionada ao setor público, além da necessidade normal de eficiência, o planejamento deve ser uma prestação de contas à sociedade, o que significa um processo baseado na transparência e participação coletiva.

O planejamento envolve alguns princípios gerais e características peculiares, dentre os quais destacamos:

- Princípio de contribuição ao objetivo: planejamento deve, sempre, estar voltado para o alcance dos objetivos da instituição;
- Princípio da precedência: o planejamento deve vir antes de outras funções administrativas como organização, direção, controle, etc.
- Princípio de maior abrangência: o planejamento provoca implicações em vários níveis e setores institucionais;
- Relação com o futuro: todo planejamento visualiza e trabalha com situações futuras.

Além disso, pode envolver vários níveis organizacionais, desde um planejamento mais abrangente e estratégico até os planejamentos setoriais. Especificamente com relação à gestão patrimonial e de materiais, o planejamento contempla, dentre outras atividades, o dimensionamento de demandas, definições de ações rotineiras e definições de controle e avaliação.

#### 2.14. LÍDERES OU GESTORES?

Analisando a realidade da maioria dos gestores, fica evidente que alguns não assumem a função “líder”, se preocupam mais em administrar, fazer a instituição funcionar e muitas vezes é bem verdade que a preocupação com o todo fica muito a desejar, pois a função do papel de um líder vai muito além de só administrar; precisa estabelecer um cenário com foco na aprendizagem que inclui: uma formação da equipe de trabalho que esteja voltada para políticas educacionais de qualidade, valorização de trabalho dos profissionais, engajados na educação, motivando-os a encarar desafios e, sem dúvida, um líder precisa ter habilidade na hora de negociar com os grupos envolvidos no processo escolar e ser convincente de suas ideias e projetos que pretende desenvolver na sua instituição.

Fica claro que um verdadeiro gestor é aquele que lidera com competência, parceria e democratização e não apenas pelo simples fato de gerenciar, administrar, pois o foco maior, de primordial importância deve estar no resultado final, que é a educação de qualidade e igualitária.

É sabido que o verdadeiro líder influencia o grupo e também é influenciado por ele, o que nos leva a acreditar que uma instituição precisa sim de um gestor, mas este, precisa exercer a sua liderança a fim de fazer a instituição funcionar como um todo e em especial com uma aprendizagem de qualidade.

Enquanto não tivermos uma educação de qualidade, não teremos uma sociedade mais justa. É preciso que os gestores comecem a se preocupar mais com a qualidade e não só com dados estatísticos (números). Percebemos que hoje há uma preocupação muito grande por parte dos gestores que regem os municípios em assegurar a permanência do aluno na escola, até para se engrandecerem em seus discursos políticos afirmando que não têm criança fora da escola e com isso ganharem aplausos da população. Mas, em sua maioria, não dão condições para que esses alunos tenham uma educação de qualidade e que permaneçam na escola, concluam o ensino médio e finalmente ingressem em uma universidade. Fica evidente que a educação brasileira ainda está muito a desejar, quando foram divulgados do último Programa de Avaliação Internacional de Alunos (PISA).

Com 402 pontos na média geral, o Brasil está no pé do ranking – em 58º lugar entre 65 países. Segundo o cálculo de Ocimar Alavarse, professor da Faculdade de Educação da (USP), levaria no ritmo atual, muito tempo para atingir os níveis dos demais membros da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), responsável pela elaboração do exame. Fica claro que o Brasil precisa investir seus recursos em educação de maneira mais efetiva, priorizando a qualidade, dando uma maior assistência às escolas que são consideradas mais vulneráveis, a fim de que as mesmas melhorem o seu desempenho. Acreditamos que se a educação no país fosse levada a sério, sairíamos desse quadro crítico.

Infelizmente vivemos num país onde o professor não é valorizado como deveria, ou seja, enfrentam problemas de más condições de trabalho, salário baixo e o descumprimento da Lei 11.738/2008 que estabelece o piso salarial. Falta conscientização de governos acerca da urgência na educação. Precisamos alavancar a educação no país, e para tal, precisa-se de empenho, compromisso e a certeza de que os recursos públicos estejam realmente sendo aplicados nesse setor e gerenciados de forma correta, evitando assim os “desperdícios”, que são bem visíveis nas repartições públicas.

As especificidades dos fatores de gestão da escola a colocam como uma instituição diferenciada em relação aos diversos tipos de organizações. Paro (2001), apresenta três destes fatores: os objetivos organizacionais, a natureza dos serviços prestados e a natureza da mão-de-obra.

No que se refere aos objetivos da escola, a diferença básica é em relação à organização em geral, encontra-se na sua dificuldade de identificação e mensuração, seja em razão de seu caráter abstrato ou porque envolve juízo de valor.

Quanto à natureza dos serviços prestados, a especificidade encontra-se no fato de a escola lidar diretamente com a formação do elemento humano que, além de receber o serviço da escola, também participa ativamente de sua elaboração. Finalmente, a escola, além de ser do tipo intensivo de mão-de-obra, tem em seus colaboradores (especialmente o professor) a própria essência de seu trabalho educativo, na medida em que as atividades didático pedagógicas desenvolvem-se em torno da figura do professor e do aluno.

Outro fator distintivo reside no papel do Estado na gestão da escola. Em vários países, a escola tem orientação administrativa determinada e definida em lei, que influencia na sua dinâmica operacional, inclusive na determinação dos requisitos para os gestores. No Brasil, nos últimos 20 anos, estas orientações vem passando por questionamentos quanto à efetividade destas regulamentações e quanto à necessidade de maior autonomia para as escolas, notadamente por parte dos teóricos voltados para a análise das escolas públicas.

#### 2.14.1. GESTÕES COMPARTILHADAS EXIGEM LIDERANÇA ESCOLAR PREPARADA

A construção, manutenção e bom funcionamento das relações entre escola, família e comunidade requer antes de tudo, uma liderança escolar forte e democrática.

O gestor líder é aquele que lidera e conduz suas ações visando os bons resultados da educação e esse objetivo só é possível através de tarefas e integração de ideias e ações de forma a solidificar um grande compromisso com as famílias e comunidade envolvida. A partir da liderança, poderão surgir pequenos projetos e ações que aos poucos, vão desaguar em uma gestão conjunta e parceira, capaz de realizar sonhos que antes pareciam impossíveis de



acontecer. Não resta dúvida que a eficácia da escola em vários aspectos é resultante do modelo de gestão coletiva e principalmente se a mesma tiver autonomia administrativa.

Infelizmente, no município de Limoeiro do Norte, no Ceará, as escolas não têm autonomia administrativa, precisando recorrer à secretaria de Educação do município sempre que surge algum tipo de “problema” considerado mais sério pela escola. A escola muitas vezes sente a necessidade de reunir o corpo docente para discutir questões que são consideradas relevantes, como rever o Projeto Político Pedagógico (PPP), a indisciplina dos alunos, que é uma questão-problema na escola, dentre outros fatores e a mesma não tem autonomia para isso, a não ser que a secretaria da Educação permita a reunião.

É intrigante sabermos que as escolas públicas municipais de Limoeiro recebem seu recurso próprio através da Unidade Executora para custear as suas despesas, como materiais de uso interno da escola, desde pedagógicos até matérias de limpeza, e ainda assim não tem autonomia para tomar suas decisões, haja vista que a realidade da escola deveria ser de responsabilidade da mesma, tendo o gestor à liberdade para fazer aquilo que for melhor para o seu funcionamento e desempenho escolar.

Talvez essa seja a razão pela qual o município não adote uma nova forma de escolher os seus gestores, utilizando-se sempre da “indicação” e não optando por uma eleição que seria a forma mais eficaz e justa, uma vez que vivemos num país onde se prega muito a democracia, democracia esta que muitas vezes não passa de discursos fajutos.

A educação precisa ser feita de forma democrática, enfatizando sempre a qualidade, uma vez que os governantes se preocupam muito com números, dados e quantidades. Enfim, em toda comunidade escolar, didática e administrativa, a meta deveria ser a autonomia, pois essa conquista significa o sucesso da escola e o consequente objetivo maior de sua existência: o sucesso do estudante e a formação integral do cidadão.

## 2.15. PROFESSORES SÃO IMPORTANTES

Necessita-se urgentemente de políticas sérias voltadas para a valorização do professor da rede pública, pois é uma classe que vem ao longo dos anos lutando por melhorias de salário, de condições de trabalho, entre outros fatores, e pouco foi conseguido. Não vemos

o devido empenho dos gestores em mudar esse quadro. Sem contar que, muitas vezes, os mesmos impedem até de que profissionais se engajem nas lutas sindicais, perseguindo-os de forma a amedrontá-los a perder o emprego, quando se trata de “profissionais temporários”. É um absurdo um país que gasta fortunas em construções de estádios modernos para sediar uma Copa do Mundo e investir tão pouco em educação de qualidade. Por que não se investe em escolas modernas, equiparadas as de Primeiro Mundo, para tentar motivar os alunos a querer realmente estudar? É preciso que medidas sejam tomadas para mudar esse quadro que é considerado crítico na educação brasileira.

O nosso país hoje, apresenta índices muito inferiores em relação ao que se deseja; infelizmente os nossos alunos estão concluindo o ensino fundamental, médio e até superior com ineficiências “sérias” na aprendizagem.

O estudo *Aprova Brasil*, realizado pelo Ministério da Educação e pelo UNICEF sintetiza de forma clara a importância do professor na passagem a seguir.

O professor e a professora tem um papel central no processo educativo. Além de sua tarefa específica de coordenar as atividades cotidianas do aprender e da maior convivência e interação com os alunos, é para eles que são dirigidas as expectativas de aprendizagem, de conhecimento, de afetividade, de superação e de vivências dos alunos. Todo projeto pedagógico depende das condições objetivas que a política pública oferece e da competência, compromisso profissional e consciência, ética de todos os profissionais envolvidos. No caso dos professores, esses fatores tornam-se mais cruciais, porque é ele ou ela quem estabelece os vínculos, orienta as ações, e junto com as crianças e os adolescentes, determina o ritmo do processo de aprendizagem. Não será exagero dizer que o professor é a alma do processo educativo (MEC/UNICEF, 2006, P. 79).

A educação é empreendimento que requer cuidado, determinação, paciência e, sobretudo, continuidade. Para os leigos na matéria, pode até parecer que o ato educativo é simples. Não é. Educar é uma tarefa complexa que envolve um aparato técnico e financeiro sem comparativo em outras esferas da produção humana. Em toda e qualquer sociedade, a estrutura e o funcionamento da máquina da educação tende a ser aquela que demanda maior inversão de recursos e de pessoal. No caso do Brasil os custos da educação de Estados e

Municípios consomem pelo menos 1/4 do orçamento público. Ainda assim, é senso comum entre os gestores públicos que os recursos para a educação são insuficientes.

O maior contingente de pessoal da administração pública é o da educação. A importância dos professores decorre, portanto, não apenas de sua função imprescindível de educar uma nação, mas também da força de trabalho que representam. Por isso mesmo, os movimentos em defesa da categoria do magistério tendem a ganhar manchetes da mídia falada, escrita e eletrônica. Em poucos países do mundo os salários de professores são elevados. De uma maneira geral, pode-se dizer que professores costumam ganhar pouco e trabalhar muito. Há, entretanto quem discorde dessa afirmação, dizendo que professores ganham muito pelo pouco que fazem (IOSCHPE, 2007; CASTRO, 2008). Verdade ou mentira? Onde estaria a razão?

As pesquisas sobre o tema evidenciam que os professores tendem a trabalhar muito, ganhar pouco e enfrentar adversas condições de trabalho. Nessa perspectiva de trabalho dos docentes sabemos que existem professores capacitados e que desempenham bem o seu trabalho, trabalho esse que só funciona bem quando há as devidas condições para ser realizado. Esse cenário não é somente no Brasil. Em poucos países do mundo se investe bem em educação. Os salários são baixos e não há indicação de que essa tendência venha a ser revertida em curto prazo (OCDE, 2006).

As transformações decorrentes de um mundo globalizado tendem a aumentar as exigências de qualificação profissional, isso incluindo também os professores. Tal situação nem sempre é acompanhada por uma contrapartida na melhoria de suas condições de vida e de trabalho.

A legislação brasileira procura incorporar essa perspectiva de mudança. A Lei de Diretrizes e Bases (LDB), por exemplo, ao tratar da valorização dos profissionais da educação, inclui a avaliação do desempenho como um critério de progressão funcional (LDB, Art. 67, IV). Embora não aprofundada, a questão é mencionada no diagnóstico do magistério da Educação Básica apresentado no Plano Nacional da Educação (PNE).

#### 2.15.1. O EQUILÍBRIO EMOCIONAL E O COMPROMETIMENTO MORAL CONSTITUEM “A CHAVE DO BEM-ESTAR DOS DOCENTES”

A maior parte dos estudos sobre professores referem-se à categoria como um grupo bastante coeso, com atitudes e traços similares. “Os professores estão cansados e desanimados” ou “os docentes sentem que são maltratados pela opinião pública” são afirmações que descrevem o estado de ânimo de um grupo profissional, como se seus membros o constituíssem de forma homogênea. É possível que a maioria dos professores tenha atitudes similares perante determinados temas, mas também é previsível que surjam diferenças entre eles em função de algumas variáveis, como a etapa educacional em que se trabalham o sexo e os anos de docência.

É necessário, portanto, refletir em torno das razões que levam alguns professores a se sentirem cansados e desmoralizados, enquanto outros mantêm o ânimo e a ilusão. Na literatura psicológica, educacional e profissional, a exaustão sofrida pelos profissionais com amplas exigências é conhecida pela palavra de origem inglesa *burnout*, que significa “estar queimado”.

A estafa profissional começou a ser pesquisada da década de 1970 como uma crise vital e profissional dos trabalhadores relacionados aos serviços sociais. Pouco a pouco, foi configurando-se um corpo teórico que tem orientado várias pesquisas. O mal-estar é definido em torno de três componentes inter-relacionados: o esgotamento emocional, que supõe o sentimento de se estar sobrecarregado pelas exigências e tensões emocionais; a despersonalização, que aponta para a relação insensível ou distante com aqueles que devem receber sua atenção profissional; e a redução de conquistas profissionais, que se refere à redução de competência e do sucesso no trabalho (Maslach e Leiter, 1999).

Vivenciar a estafa profissional significa, então, a confluência de experiências negativas no âmbito educacional, pessoal e social e na área dos projetos profissionais. Não é apenas uma sensação de perplexidade, nem uma percepção das dificuldades profissionais, nem tampouco um conflito com os colegas, os pais ou os alunos. Trata-se de uma experiência global e profunda, que afeta os fundamentos do trabalho, da competência profissional, das relações pessoais e do sentido de sua atividade. A sensação de estafa interfere na motivação, nos projetos e nas ações dos professores, fazendo com que eles percam – ou ao menos reduzam seriamente sua capacidade de se relacionar e de se interessar pela situação educacional de seus alunos.

Quais são os fatores que determinam o mal-estar docente? A maior parte das pesquisas mostra que a falta de apoio social, as características do contexto escolar, o deficiente funcionamento das escolas, as difíceis relações entre o professor e seus alunos e as diversas situações que envolvem a vida pessoal dos docentes, são as dimensões que explicam essa situação profissional negativa. Não são fatores independentes; aliás, intervêm em estreita interação. O apoio social e o funcionamento das escolas, por exemplo, são percebidos e interpretados por cada um dos professores conforme sua visão da realidade educacional e da sua competência profissional. O mesmo ocorre nas relações com alunos: o sucesso no trabalho docente está ligado ao estilo de ensino do professor e ao comportamento de seus alunos. Contudo, não há dúvida de que as complicadas situações sociais e um contexto educacional problemático constituem o principal fator desencadeante do mal-estar dos professores.

Nessa situação, somente os muitos competentes e com qualidades pessoais sólidas conseguem manter um bom ânimo. Não obstante, os professores às vezes se sentem sufocados, mesmo quando realizam seu trabalho em condições sociais e educativas favoráveis. Nesse caso, a origem do mal-estar situa-se principalmente na personalidade do docente e na maneira como enfrenta seu trabalho.

A menção ao apoio social recebido encobre múltiplas influências. Algumas são mais distantes, mas nem por isso menos influentes, como a valorização profissional percebida. Outras, ao contrário, estão mais próximas e incidem diretamente no comportamento dos alunos e nas possibilidades dos professores. Entre as que estão no segundo caso, é preciso destacar o contexto sociocultural em que vivem os alunos e a colaboração das famílias na atividade educativa.

Como já foi destacado, a maioria dos professores considera que nem a sociedade, nem as administrações educacionais e nem as famílias valorizam e apoiam o suficiente seu trabalho, o que aumenta o risco de mal-estar. Muitos deles, além disso, desempenham sua tarefa educadora em contextos sociais desfavorecidos ao ambiente escolar, dificultando assim o trabalho do profissional da educação.

O contexto escolar é, sem dúvida, outro fator que incide no possível mal-estar docente. O desajuste entre as tarefas que os professores devem realizar e as condições ou o

apoio que recebem para desempenhá-las é uma das variáveis que mais influenciam nesse processo.

As demandas conflitantes que vivenciam os docentes também são consideradas um fator gerador de tensão e desânimo, assim como a ambiguidade do papel do professor. O sistema de formação, a maneira como se realiza a seleção, a existência (ou não) de uma carreira profissional estimulante e o tipo de relação que se estabelece entre a administração educacional e os professores também exercem um impacto considerável em suas vivências profissionais.

Em estreita relação com o contexto escolar, temos de situar a organização e o funcionamento das escolas. A liderança do diretor é, possivelmente, uma das dimensões que mais influenciam na situação dos professores. Sua capacidade para elaborar um projeto coletivo, evitar conflitos, negociar soluções e criar uma cultura que facilite o trabalho docente é um elemento fundamental nessa atividade profissional. O abandono dessas funções aumenta a tendência ao conflito e favorece o mal-estar. Outro fator que aumenta a tensão dos docentes é sua falta de envolvimento nas tarefas coletivas. A participação no funcionamento da escola, a motivação, a autoestima e a satisfação no trabalho são fundamentais.

Também é preciso destacar que a cooperação e o apoio entre os professores constituem outra dimensão básica nesse âmbito, sobretudo quando as condições de ensino dos alunos são especialmente complicadas. Os conflitos habituais nas relações com os colegas ou o sentimento de isolamento profissional aumentam a tensão e o desânimo.

Não há dúvida de que o comportamento dos alunos está vinculado ao contexto escolar e ao funcionamento da escola, mas é preciso reconhecer que exerce uma influência específica. O maior ou menor interesse dos alunos na aquisição dos objetivos da escola, a sua participação no processo de ensino-aprendizagem e o tipo de conduta que apresentam, se é anárquica ou violenta, exercem um inquestionável efeito na satisfação profissional dos docentes.

## 2.16. A LIDERANÇA DO DIRETOR É, POSSIVELMENTE, UMA DAS DIMENSÕES QUE MAIS INFLUENCIAM NA SITUAÇÃO DOS PROFESSORES

No entanto, todos esses fatores sociais e educacionais interagem com as características pessoais dos docentes, tornando necessário considerá-las quando se analisa a possível estafa dos professores. O comportamento dos alunos e seu interesse pela aprendizagem, por exemplo, dependem em grande medida da autoridade do professor na sala de aula e do estilo de ensino. Porém, a relação não ocorre somente no âmbito do trabalho na sala de aula. A maneira como os professores trabalham com as famílias, enfrentam as adversidades, relacionam-se com seus colegas, colaboram no funcionamento da escola ou a capacidade de pedir e receber ajuda são fatores que também têm grande impacto em seu bem-estar ou mal-estar profissional.

Não é difícil constatar que, em contextos sociais e educacionais similares, alguns professores estão desanimados, enquanto outros mantêm o bom ânimo. Sem dúvida, a história pessoal e profissional dos docentes está na origem dessas diferenças. Quais são as características dos docentes que guardam uma relação mais estreita com sua função e, conseqüentemente, cuja presença ou ausência incide com mais força em sua satisfação ou insatisfação profissional? Em primeiro lugar, a formação ou, conforme a terminologia já utilizada, as competências profissionais adquiridas; em segundo lugar, a confiança, a autoestima e o equilíbrio emocional; e, por fim, o comportamento moral com a tarefa de ensinar todos os alunos.

É preciso, portanto, analisar os fatores protetores e dinamizadores da atividade docente que favorecem o bem-estar. Muitos deles não dependem dos professores, como a valorização e o apoio social, os recursos disponíveis, o contexto sociocultural dos alunos e a colaboração das famílias. Há outros, no entanto, especialmente aqueles relacionados às suas competências e disposições pessoais que devem ser cuidados tanto pelos próprios professores quanto pelos responsáveis educacionais, incluindo o fortalecimento das competências profissionais, o equilíbrio emocional e o comprometimento moral. Nesses fatores está, em grande parte, a chave do bem-estar dos docentes.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa que nos propusemos a fazer para a realização desse trabalho foi de auto relevância e curiosidade em descobrir de que forma são aplicados os recursos nas escolas públicas. Questionados e de certa forma intrigados com a situação que se encontra as unidades escolares, buscamos o tema do trabalho, bem como os objetivos e a consequente pesquisa e levantamentos da bibliografia sobre o assunto.

Na coleta de dados para esta monografia, iniciamos por fazer o levantamento bibliográfico de temas ligados ao assunto, leituras, assistimos programas jornalísticos com matérias sobre o descaso com a educação, também buscamos informações com funcionários da escola, de modo geral com professores, auxiliares, agente administrativo, etc. Foi feito um levantamento sobre documentos como planilhas de estudo do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), num período de seis meses, e tivemos acesso a esses documentos de uso restrito da escola, a estrutura, fotografias, o funcionamento, os programas desenvolvidos na escola. Buscamos em bibliotecas livros que abordam o assunto. Concluimos uma pesquisa aplicada sobre a forma de questionários com os funcionários e obtivemos os resultados que foram transformados em gráficos.

A pesquisa analisa os dados obtidos sobre o tema do trabalho, que serão de suma importância e reflexão para com o descaso e o desperdício do dinheiro público, ou seja, os recursos destinados à educação, que seria uma área de cunho valor administrativo e responsável pela educação do país, proporcionando assim um bom desempenho na utilização dos recursos e consequentemente tornando a aprendizagem mais eficiente, contribuindo com a valorização e construção do conhecimento aos alunos da rede pública da educação.

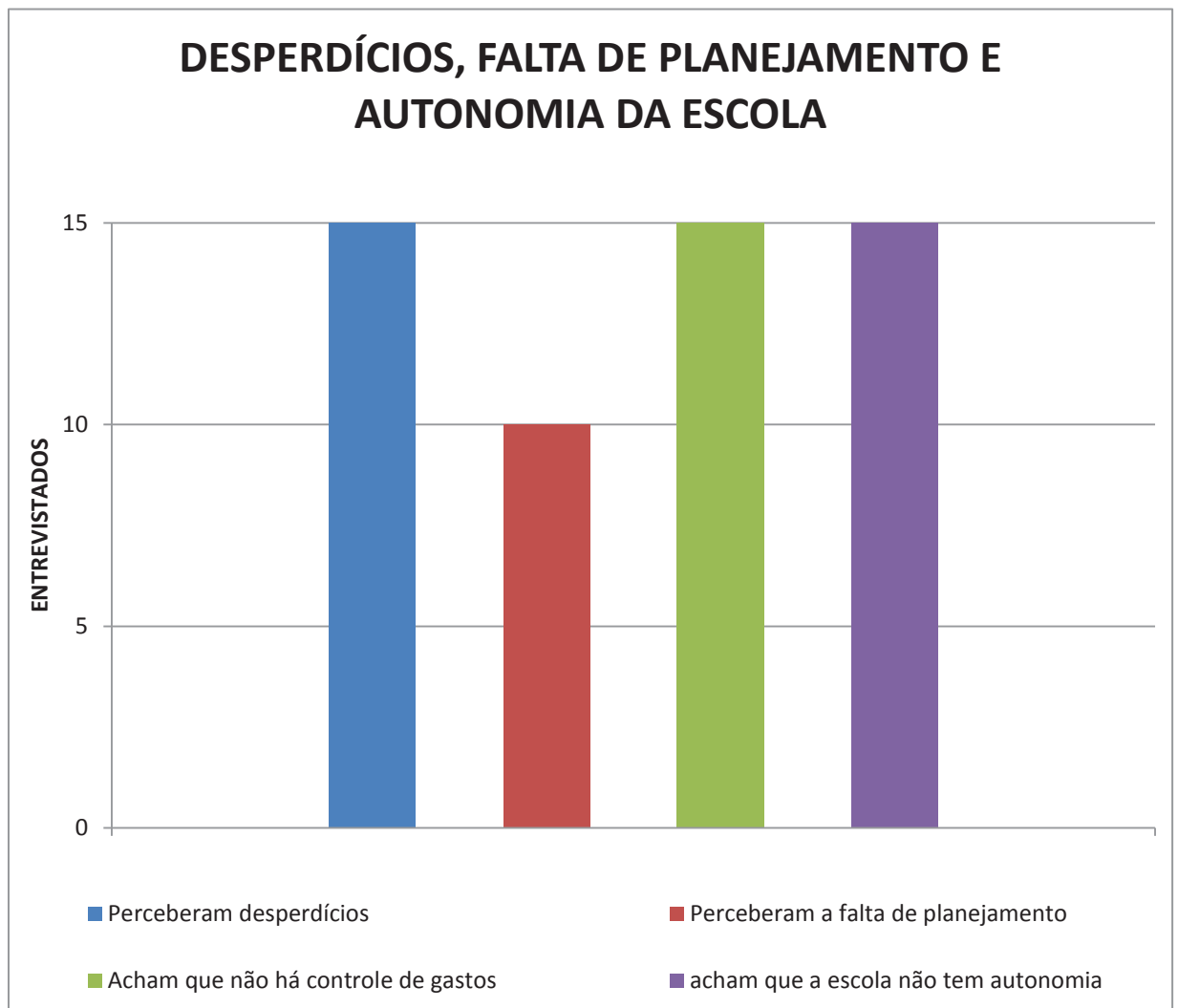
As demais informações contidas nesta monografia foram obtidas através da internet, como esclarecimentos de algumas dúvidas e vivências sobre o assunto abordado no trabalho.



#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base na pesquisa realizada na escola que analisamos, foram entrevistados funcionários que atuam na instituição Virgílio Távora, na cidade de Limoeiro do Norte, como onze professores, um agente administrativo e três auxiliares de serviços gerais. A pesquisa aborda questões relacionadas ao desperdício, desempenho escolar dos alunos, funcionamento interno da escola, ausência de planejamento, controle de gastos, autonomia da escola, se os recursos financeiros estão sendo aplicados de forma correta na escola, se o desempenho escolar dos alunos após os programas desenvolvidos na escola melhorou e também com relação ao espaço físico da escola, se o mesmo é suficiente para desenvolver atividades em contra turnos ou não, enfim, problemas ligados à gestão.

##### 4.1. DESPERDÍCIOS, FALTA DE PLANEJAMENTO E AUTONOMIA DA ESCOLA



Conclui-se com o gráfico que os problemas mencionados são realmente existentes, uma vez que quando se perguntou sobre desperdícios na escola a qual a pesquisa foi realizada, todos responderam que percebiam o problema, situação que se repetiu quanto as questões do controle de gastos e falta de autonomia.

#### 4.2. APLICAÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS NA ESCOLA

Podemos perceber com a realização da pesquisa, que as pessoas, dentre elas professores e funcionários, ao serem interrogadas quanto à questão da aplicação dos recursos financeiros na escola, foram muito convincentes em suas respostas, uma vez que são pessoas que vivenciam a real situação da instituição e visualizam questões de precariedade e de falta de planejamento para melhor aplicar esses recursos, afim de que a aprendizagem melhore e o sucesso escolar seja uma realidade.

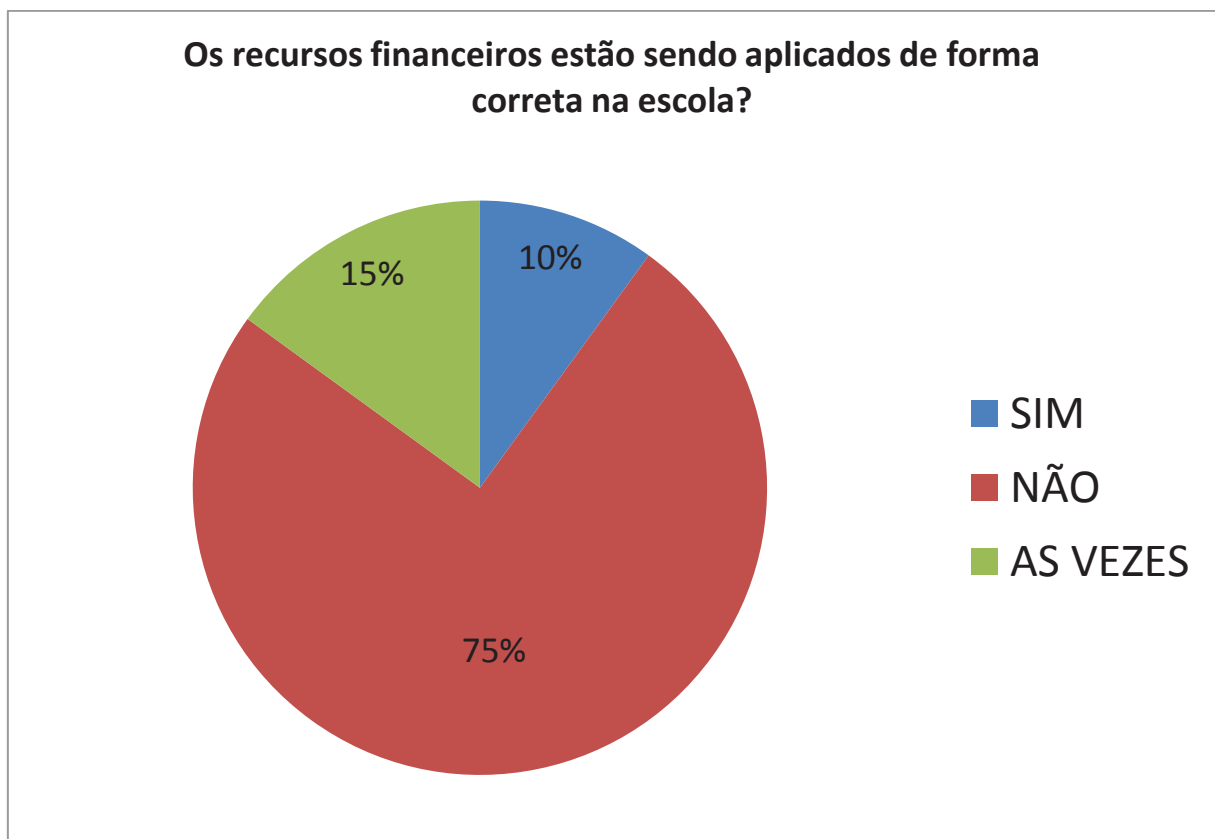


Gráfico 2

Dos professores entrevistados, 75% responderam que acham que os recursos financeiros não são aplicados de forma correta na escola, uma vez que a aprendizagem está

insatisfatória, os mesmos concordam que há uma ausência de planejamento mais minuciosa para melhor aplicação desses recursos; 15% responderam “às vezes” para a pergunta, enfatizando outros problemas para a questão da aprendizagem insatisfatória; e 10% responderam que sim, os recursos são aplicados de forma correta.

#### 4.3. O DESEMPENHO ESCOLAR E OS PROGRAMAS DESENVOLVIDOS NA ESCOLA

Podemos observar que a escola não conseguiu sanar os problemas da falta de desempenho escolar com a ajuda dos programas que foram aderidos pela mesma, uma vez que 95% dos entrevistados responderam que não perceberam mudanças no que tange ao desempenho escolar; 2% afirmam que em algumas situações ocorreram mudanças, mas não citou nenhum tipo de mudança e 3% respondeu que o desempenho escolar, seja fracasso ou sucesso, não depende de programas, mas que na maioria das vezes é a falta de interesse dos próprios alunos.

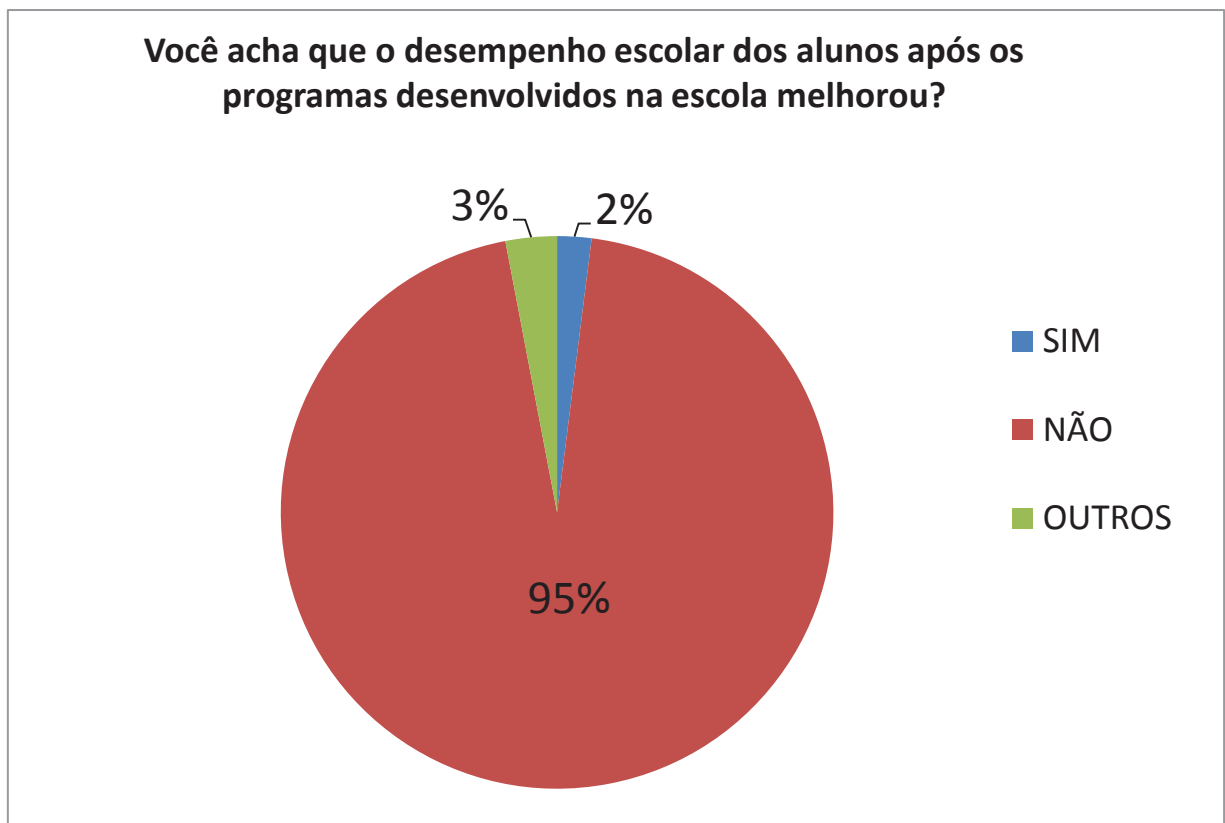


Gráfico 3: Desempenho escolar dos alunos após os programas desenvolvidos na escola baseados em opiniões de professores e dos próprios alunos que foram interrogados nessa pesquisa.

#### 4.4. ESPAÇO FÍSICO DA ESCOLA

No que diz respeito ao espaço físico da escola, podemos concluir que o mesmo não é adequado para desenvolver atividades em contra turno, uma vez que a escola aderiu ao programa “Mais Educação” e todas as atividades do programa são desenvolvidas na escola em contra turnos, o que vem, segundo alguns profissionais, atrapalhando o andamento do ensino em seu tempo normal, por excesso de barulho, indisciplina dos alunos, dentre outros. Das 15 pessoas entrevistadas, apenas dois acham o espaço suficiente para a aprendizagem, enquanto a maioria (13) respondeu o contrário. Quando perguntamos se a estrutura da escola era adequada para comportar os programas, todos responderam que não.

Enfim, podemos concluir com essa pesquisa, que a escola analisada enfrenta problemas que vão desde estrutura física inadequada, indisciplina de alunos, falta de autonomia, às questões de desempenho escolar.

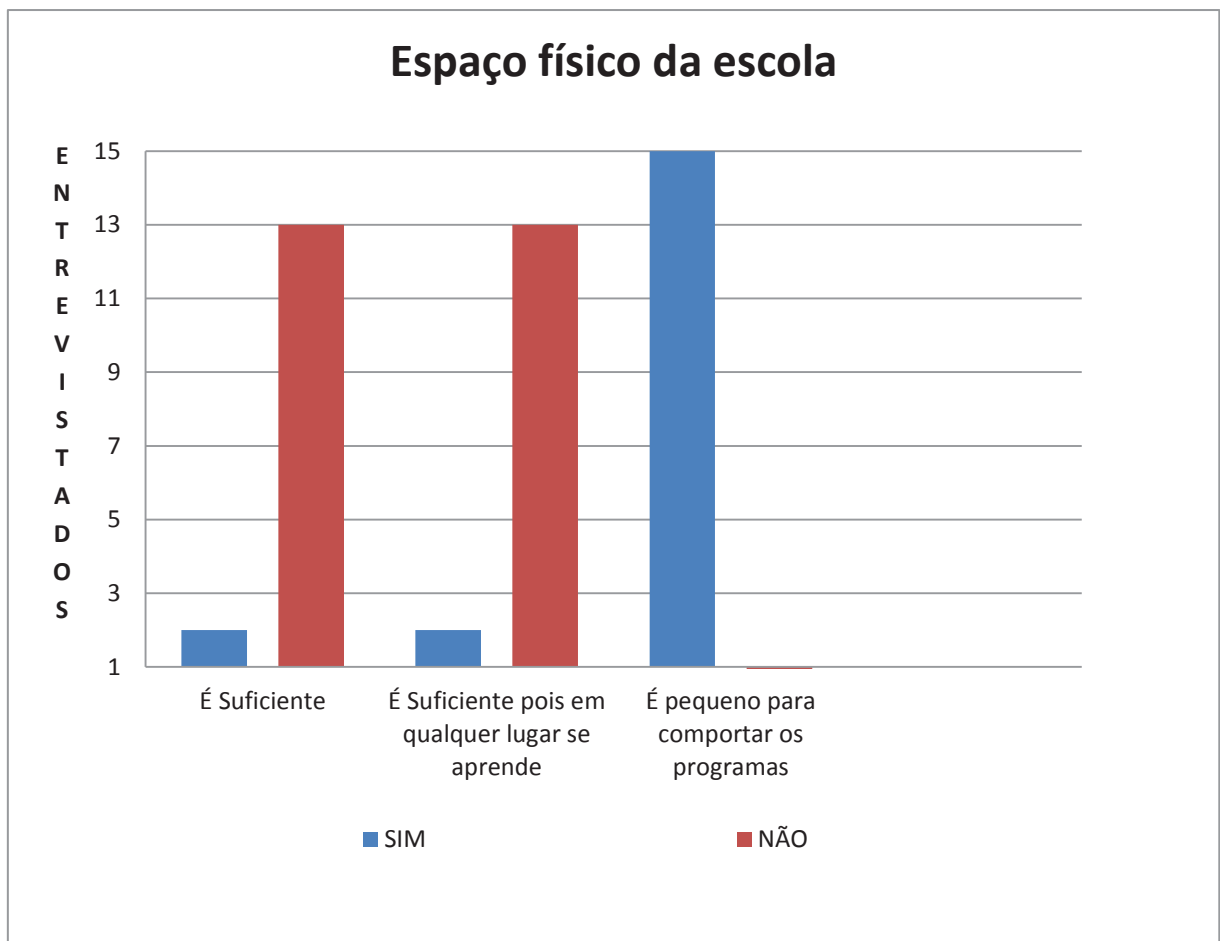


Gráfico 4

#### 4.5. OS GRÁFICOS MOSTRAM: PESQUISA REALIZADA COM FUNCIONÁRIOS DA ESCOLA

A pesquisa foi realizada durante o mês de maio e início de junho. Nesse período, estivemos bem atentas a todas as questões acima citadas, para assim constatar realmente a veracidade dos fatos. Um dos pontos mais fracos que observamos na escola, foi à falta de autonomia. Todos os funcionários mencionaram que a escola não tem autonomia para tomar suas próprias decisões, precisando recorrer à secretaria de Educação sempre que surgem determinadas dúvidas. Desse modo, percebemos que na maioria das vezes seria inviável indagar a secretaria com tais problemas.

Outro problema agravante na escola é a falta de acompanhamento da família na vida escolar dos filhos. A mesma transfere todas as responsabilidades de aprendizagem dos seus filhos para a escola. No que tange aos programas que foram aderidos pela escola, como “Mais Educação” e “Atleta na Escola”, alguns professores que atuam na instituição consideram que são programas bons, porém, o problema está no espaço físico da escola, que é pequeno e não tem como comportar todos os alunos de forma correta. E foi justamente aí, onde podemos perceber que há sim falta de planejamento quando os recursos são enviados para a escola, pois não é feito um levantamento para certificar-se como a escola teria estrutura para funcionar com os programas aderidos pela escola, ficando assim claro os desperdícios do dinheiro público nas instituições de ensino.

Por fim, a realidade dessa escola hoje demonstra que pouca coisa mudou apesar dos programas, uma vez que o nível de aprendizagem dos alunos está muito a desejar.

## 5. CONCLUSÃO

A realização desse trabalho nos fez acreditar sobre a importância de conhecermos o que seria uma escola pública que atendesse as necessidades e anseios dos jovens estudantes brasileiros. O trabalho mostra como é realizada a aplicação dos recursos públicos destinados às escolas, como é feito o planejamento para compras dos materiais de consumo e permanentes da instituição, se há participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões referentes ao uso dos recursos públicos, juntamente com o núcleo gestor, professores e demais segmentos da escola.

Mostramos ainda o desperdício de equipamentos de uso permanente e como a ausência de planejamento e mau uso dos recursos implicam diretamente na ação pedagógica realizada pelo professor em sala de aula, refletindo na aprendizagem dos alunos. Analisamos toda a escola, sua estrutura e funcionamento, como é vista e como atua na comunidade. Mostramos ainda o mau uso do dinheiro público nas diversas escolas brasileiras e o abandono com a educação no país e em especial a escola à qual foi analisada (Virgílio Távora) no município de Limoeiro do Norte, Ceará.

Foi importante o estudo sobre a desvalorização do professor da rede pública de ensino, como ele se sente nas diversas situações e desafios que enfrentam no dia a dia, as questões de estresse e cansaço que são uma consequência da profissão e como o professor deveria ser valorizado no seu trabalho, já que é o mentor de todas as profissões e realizações, ou seja, um educador que merece o seu devido valor e remuneração pela sua docência.

O estudo mostrou as diversas dificuldades e descasos com a educação, bem como escola sem estrutura física adequada para desenvolver atividades nos contra turnos, falta de controle de gastos, ausência da família na escola e outras questões relacionadas a investimentos de recursos financeiros. Sabemos que a escola pública precisa de um grande avanço, mediante a aplicação e financiamento de recursos pelos órgãos que regem a educação, bem como a valorização do professor e mudanças nas práticas docentes que possam contribuir de forma eficaz na construção do saber e do conhecimento.

Por fim, somos sabedores que esse trabalho necessita de um estudo mais abrangente, uma vez que é um tema bem complexo e que merece um estudo mais aprofundado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

VIEIRA, Sofia Lerche. **Política e Gestão da Educação Básica**. Fortaleza: Realce Editora, 2008;

CEARÁ, Secretaria da Educação Básica. **Gestão Escolar, recursos financeiros e patrimoniais**. Fortaleza: Secretaria da Educação Básica do Ceará, 2005;

MARTINO, Luís Mauro. **Anísio Teixeira: o inventor da escola pública no Brasil**. *Grandes Pensadores: Nova Escola*, v.2, p. 49-52; 69, abr., 2002;

GLÓRIA, Dília Maria Andrade. **Escolas de tempo integral como política pública de inclusão**. *Presença pedagógica*, v. 19, n. 113, p. 12-16, set./out., 2013;

CHARLOT, Bernard. **É preciso reinventar a escola**. *Pátio: ensino médio, profissional e tecnológico*, v. 5, n. 18, p. 18-21, set./nov., 2013;

MARCHESI, Álvaro. **O bem-estar dos professores**. *Pátio: ensino médio, profissional e tecnológico*, v. 5, n. 18, p. 45-47, set./nov., 2013;

G1 – O portal de notícias da Globo. **Alunos de séries diferentes dividem mesma sala em escola na Bahia**. Disponível em: <http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2014/05/alunos-de-series-diferentes-dividem-mesma-sala-em-escola-na-bahia.html>. Acesso em: 05 de jun. 2014;

G1 – O portal de notícias da Globo. **Fantástico mostra situação precária de escolas públicas em Alagoas, em Pernambuco e no Maranhão**. Disponível em: <http://g1.globo.com/fantastico/noticia/2014/03/fantastico-mostra-situacao-precaria-de-escolas-publicas-em-alagoas-em-pernambuco-e-no-maranhao.html>. Acesso em: 16 de mar. 2014;

Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social - INDES. **Encontro de gestores escolares de Limoeiro do Norte**. Limoeiro do Norte: 2013;

Ministério da Educação. **Manual Operacional de Educação Integral**. Brasília: 2013.

ANEXOS