



Subsídios e iniciativas de capacitação de gestores escolares do Município de Matozinhos

Trabalho desenvolvido em parceria com as gestoras da Secretaria Municipal de Educação de Matozinhos, no âmbito da disciplina Laboratório de Gestão Pública, ministrada no Curso de Gestão Pública no segundo semestre de 2018.

**Belo Horizonte
2018**



Equipe Técnica

Anamaria Vicente Bitencourt
Dionatan Peixoto Pereira
Hamilton D'Alcantara e Almeida
Paulo de Brito Ângelo
Sterferson Teixeira de Oliveira

Orientação

Profª Geralda Luiza de Miranda (Departamento de Ciência Política)
Danúbia Godinho Zanetti (Estagiária docente, doutoranda no Programa de Pós
Graduação em Ciência Política)

Belo Horizonte

2018

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	Erro! Indicador não definido.
2 ANÁLISE SITUACIONAL	5
3 DETALHAMENTO DOS PRODUTOS	8
3.1 Intermediação entre a Secretaria Municipal de Educação e a Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais	8
3.2 Elaboração de Material Didático.....	9
3.3 Cronograma da Capacitação.....	11
REFERÊNCIAS	14

1 INTRODUÇÃO

Em reunião realizada na Secretaria Municipal de Educação de Matozinhos, no dia 23 de março de 2018, que contou com a presença da Sra. Daniela Lúcia de Lima Taveira, Secretária de Educação de Matozinhos, da Sra. Graziela Santos Trindade, Subsecretária de Desenvolvimento da Educação Básica, bem como dos alunos da graduação em Gestão Pública da UFMG, Dionatan Peixoto Pereira, Paulo de Brito Ângelo e Sterferon Teixeira de Oliveira, foram apresentadas as seguintes demandas:

- ✓ Estudo sobre o cargo de “Monitor de Creche”, que conforme edital de Concurso Público Nº 01/2007, solicitava a formação em Ensino Médio, e a legislação atual exigir que se tenha curso superior em Pedagogia para desempenhar a função. Esta análise deveria contemplar tanto o aproveitamento dos profissionais que apresentem a formação determinada, ou seu remanejamento em outros órgãos da Administração Municipal.
- ✓ Capacitação em Gestão Escolar, para os diretores e vice-diretores das escolas da Rede Municipal, empossados em janeiro de 2018, em decorrência da 1º eleição para os referidos cargos.

Em reunião com a professora Geralda Luiza de Miranda e a estagiária docente Danúbia Godinho Zanetti, analisou-se que a primeira demanda tratava-se de uma análise propriamente jurídica, não se adequando ao proposto na disciplina. Ficou acordado que realizaríamos a segunda demanda, ficando definidos os produtos a seguir:

1. Intermediação entre a Secretaria Municipal de Educação e a Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (FAE/UFMG) para a realização de Curso de Gestão Escolar.

2. Curso de Capacitação em Gestão Escolar, a ser ministrado pelos componentes do grupo e convidados, abrangendo as variadas temáticas de gestão no âmbito escolar.

2 ANÁLISE SITUACIONAL

A Educação é direito de todos e dever do Estado e da família, conforme previsto na Constituição Federal de 1988. Ela prevê, em seu artigo 211, que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino, sendo que os Municípios atuarão prioritariamente no ensino fundamental e na educação infantil.

Em Matozinhos, cidade com população estimada de 37.344 habitantes, localizado na região metropolitana de Belo Horizonte, tem uma taxa de escolarização de jovens de 6 a 14 anos de 99,2%, e se destaca por ter no ano de 2015, o Ideb de 6,3, para o 4º e 5º do Ensino Fundamental, próximo da meta prevista para 2021 de 6,4 (IBGE, 2017). Possui 29 estabelecimentos de ensino, sendo 17 da rede municipal, listados abaixo:

- ✓ Creche Municipal Santa Terezinha
- ✓ Creche Municipal São Miguel
- ✓ Creche Municipal Wladimir Tavares Pezzini
- ✓ Centro Municipal de Educação Infantil São Judas Tadeu
- ✓ Centro Educacional Infantil Municipal Pica Pau Amarelo
- ✓ Centro de Educação Infantil Municipal Jair Herculano Teixeira
- ✓ Centro de Educação Infantil Municipal Izabel Cristina
- ✓ Centro de Educação Infantil Municipal Hermínia Diniz Figueiredo
- ✓ Centro de Educação Infantil Municipal Luzia Augusta Deslandes
- ✓ Escola Municipal Agripa Vasconcelos
- ✓ Escola Municipal Branca Martins Drummond
- ✓ Escola Municipal Dona Elza Alves Oliveira
- ✓ Escola Municipal Dona Jovina De Mello Veado
- ✓ Escola Municipal Doutor Jurandy Campos
- ✓ Escola Municipal Ester Gomes Martins

✓ Escola Municipal Professor Álvaro Drumond

Para realizar a gestão dessas unidades, foi realizada no 2º semestre de 2017 a eleição para o cargo de diretor e vice-diretor, conforme previsto na Meta 19 do Plano Nacional de Educação (2014-2014), sendo os mesmos empossados em janeiro de 2018.

O presente estudo tem como objetivo colaborar no cumprimento da Estratégia 10 da “Gestão Democrática das Escolas e do Sistema”, presente no Anexo do Plano Decenal Municipal de Educação (MATOZINHOS, Lei Municipal 2.289/2015), que visa “garantir capacitação de gestores escolares antes e durante o mandato [...]”.

A Gestão Escolar é amplamente estudada a partir da década de 1990, devido à universalização do ensino. Para Libâneo (2003, p. 318), a “gestão é, pois, a atividade pelo qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”.

O conceito de gestão surge na administração pública com os movimentos sociais no final dos anos 70 e início dos 80, trazendo relacionados os conceitos de autogestão, de organização, trabalho coletivo e democracia participativa [...] (PRETO, 2015). Segundo Ferreira & Aguiar (2000, p. 197):

“Gestão se constitui de princípios e práticas decorrente que afirmam ou desafirmam os princípios que as geram. Estes princípios, entretanto não são intrínsecos à gestão como a concebia a administração clássica, mas são princípios sociais, visto que a gestão da educação se destina à promoção humana” (apud PRETO, 2015).

De acordo com Nessler (2013):

“O Gestor escolar, como diretor, tem a função de organização e gerenciamento da escola, juntamente com os que fazem parte do setor administrativo e pedagógico. Este profissional exerce forte influência não só no espaço escolar, como também na comunidade, por isso deve ter como prática uma atuação democrática, que permita e incentive a participação de todos”.

De acordo com Preto (2015), a gestão democrática participativa é “um ganho que vem do início da década de 1980, com a chamada transição democrática, período em que a sociedade brasileira se mobilizou por meio de organização social exigindo uma maior participação política, o que refletiu também em mudanças na educação”.

A gestão democrática é um dos princípios constitucionais garantidos ao ensino público, segundo o art. 206 da Constituição Federal de 1988. A Lei de Diretrizes e

Bases da Educação Nacional (LDB – Lei nº 9.394/1996), confirmando esse princípio e objetivando a definição de normas de gestão democrática, explicita dois outros princípios a serem considerados: a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 2014).

Para Ogawa e Filipak (2013), o “processo de formação específica de gestores é bastante recente na história da educação brasileira.” Os diretores de escolas precisam adquirir conhecimento técnico para administrar seus recursos humanos, materiais e financeiros, sendo capazes de utilizar ferramentas de planejamento e administração que lhe possibilitem uma eficaz gestão de todos os recursos disponíveis (SANTOS E INOCÊNCIO-RODRIGUES).

Qualificar o gestor escolar supõe não somente instrumentalizá-lo quanto aos aspectos técnicos e pedagógicos da gestão escolar, mas relaciona-se a um projeto maior de fomentar a ampliação do entendimento escolar no Brasil, que implica em transformar todos os processos que objetivam a qualidade de ensino na escola pública brasileira (OGAWA E FILIPAK, 2013).

De acordo com Luck (2009):

“Existem indivíduos que despontam naturalmente para exercer esse papel e certamente o farão se o ambiente favorecer. Mas mesmo eles precisam de orientação para empregar essa habilidade e toda a energia em nome do bem coletivo. Trata-se de um exercício associado à consciência de responsabilidade social. Onde a gestão é democrática e participativa, há a oportunidade de desenvolver essa característica em diversos agentes. Somente governos e organizações autoritários e centralizadores não permitem isso. E a escola, é claro, não deve ser assim”.

Considerando a importância da formação continuada para os profissionais da rede pública de ensino e da qualificação específica em gestão para os diretores e vice-diretores da Rede Municipal de Educação do município de Matozinhos; tendo por base os princípios de gestão eficaz, eficiente, democrática e participativa, propomos as ações apresentadas na próxima unidade.

3 DETALHAMENTO DOS PRODUTOS

Após a análise da bibliografia, que demonstra a importância da qualificação de gestores escolares, e após analisadas as possibilidades de atendimento a demanda apresentada pelas gestoras da Secretaria Municipal de Educação de Matozinhos, apresentamos os produtos a seguir.

3.1 Intermediação entre a Secretaria Municipal de Educação e a Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais

Foi realizada uma entrevista com a Dra. Marisa Ribeiro Teixeira Duarte, professora associada do Departamento de Administração Escolar e pesquisadora do programa de pós-graduação da Faculdade de Educação/UFMG, com mestrado em Educação pela UFMG, doutorado em Educação pela Universidade Federal Fluminense e pós-doutorado pela Université Catholique de Louvain, UCL, Bélgica, e Humboldt Universität zu Berlin, HU-Berlin, Alemanha.

Apresentamos a demanda da Secretaria Municipal de Educação de Matozinhos, que é a qualificação em Gestão Escolar para os diretores e vice-diretores de sua rede, com posse em seus cargos em janeiro de 2018, após a realização de eleições, devendo abranger as variadas questões ligadas à gestão pedagógica, administrativa, financeira, de recursos humanos, gestão da comunicação, assim como dos demais processos que envolvem o ambiente escolar.

Após dialogarmos brevemente sobre conteúdos, material didático, carga horária, formato, a professora Marisa apresentou as seguintes possibilidades:

- ✓ **Curso de Especialização (lato sensu):** com carga horária mínima de 360 horas, e duração média de 1 a 2 anos, elaborado após autorização da Câmara de Pós Graduação da UFMG, com conteúdo e modalidade a serem debatidos e definidos. Ao final é concedido um diploma de especialista.
- ✓ **Curso de Aperfeiçoamento:** com carga a ser definida, teria duração média de 4 meses a 1 ano, com conteúdo e modalidade também a serem debatidos. Ao final é concedido um certificado pela Faculdade de Educação (FAE/UFMG).

Em ambas as modalidades, o curso seria exclusivo para o público em questão, e elaborado levando em consideração suas particularidades (idade, gênero, vínculo, formação, etc). O custo para o município, em ambas as modalidades, seria o fixo custeio mensal de uma bolsa doutorado (média de R\$2.200,00), durante o período do curso, para um discente que se dedicaria a elaboração, ministração/tutoria e correção de atividades, sob a supervisão da professora Marisa. O custeio variável envolveria os encontros presenciais, na FAE/UFMG, ou no município de Matozinhos, com custos a serem definidos.

Após apresentação das modalidades, as gestoras da Secretaria Municipal de Educação definiram que o curso de aperfeiçoamento é o mais adequado, que consideraram os custos envolvidos viáveis, e que a proposta será apresentada ao prefeito.

Destacamos que a professora Marisa possui sólidos conhecimentos na área da Educação, tendo inclusive participado da equipe que elaborou o curso Progestão, concebido pelo CONSED (Conselho Nacional de Secretários de Educação), um dos mais reconhecidos cursos de qualificação de gestores escolares, realizado por mais de 150.000 mil pessoas, em 21 estados brasileiros.

3.2 Elaboração de Material Didático

A primeira etapa do curso de capacitação a ser elaborado pelos componentes do grupo consiste na elaboração de um material didático. Ele visa subsidiar, através de textos breves, os temas a serem trabalhados, e serão entregues no momento da capacitação.

O material didático pode ser definido como amplamente como produtos pedagógicos utilizados na educação e, especificamente, como o material instrucional que se elabora com finalidade didática (BANDEIRA, 2008?).

Após revisão bibliográfica, que contou principalmente com a leitura do material didático do curso Progestão, elaborado pelo Consed (Conselho Nacional de Secretários de Educação), e considerando os conhecimentos adquiridos durante o

curso, assim como de experiências profissionais, estruturado conforme os módulos abaixo:

Módulo I - Conceitos e Construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP)

- Pressupostos de um PPP
- As Bases Legais de um PPP
- O PPP em sua Dimensão Plena
- Princípios da Construção do PPP
- 1º Princípio ou Nível do PPP
- 2º Princípio ou Nível do PPP
- 3º Princípio ou Nível do PPP
- 4º Princípio ou Nível do PPP

Este módulo visa a compreender os princípios da construção de um PPP e sua importância no planejamento estratégico, dentro de uma perspectiva colaborativa na construção de uma escola participativa.

Módulo II - Financiamento da Educação e Gestão Financeira do PDDE

- A Escola como uma Unidade da Administração Pública
- Fontes de Recursos da Educação
- Etapas Fundamentais da Gestão Financeira: Planejar, Executar e Prestar Contas do PDDE

Este módulo visa a apresentar a escola pública como parte integrante da Administração Pública, apresentando os conceitos de execução centralizada e descentralizada. São abordadas também as fontes de financiamento da educação, como o Fundeb, assim como os programas custeados com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar. Ao fim, são expostas questões relativas à utilização dos recursos do “Programa Dinheiro Direto na Escola”.

Módulo III - A Gestão Pública e a Gestão Escolar

- Modelos Organizacionais na Administração Pública
- Governança e Gestão Escolar
- Gestão Participativa
- Controle Social pelos Colegiados Escolares

Este módulo visa apresentar modelos organizacionais aplicados a Administração Pública, assim como trabalhar a relação entre Governança Pública e Gestão Escolar. Reforça a importância de uma Gestão Participativa, consolidada através de um controle social eficiente por parte dos Colegiados Escolares.

Módulo IV - Gerenciando o Patrimônio e o Espaço Físico da Escola

- O Patrimônio da Escola Pública: o que é e pra quem é?
- Gestão do Patrimônio e a Gestão Pedagógica
- A Escola e a Rede Escolar
- A Utilização, Manutenção e Conservação do Patrimônio Escolar
- Projeto Pedagógico e Organização do Trabalho Escolar
- Dicas de Manutenção dos Espaços da Escola

Este módulo visa a trabalhar os conceitos de patrimônio material (prédio, mobiliário etc.) e imaterial (sua memória, seu símbolo, sua importância para a comunidade) e sua interligação com a Gestão Pedagógica. Aborda questões legais referente a utilização de materiais, além de dicas de manutenção e conservação predial em unidades escolares.

3.3 Cronograma da Capacitação

A capacitação tem como público-alvo os diretores e vice-diretores da Rede Municipal de Educação.

Conforme o material didático desenvolvido, e a introdução de dois novos módulos, a ser realizado por convidados, a capacitação, a ser realizado por alunos

tem tempo previsto de 7 horas, podendo ser ministrada durante em um ou dois dias, intercalando um intervalo de 15 minutos 3 horas.

Será realizado no auditório da Secretaria Municipal de Educação, no mês de Agosto de 2018, em data ainda a ser definida, e estruturada conforme a seguir:

Apresentação Inicial

- ❖ Modalidade: Diálogo
- ❖ Tempo: 30 minutos
- ❖ Responsável: Dionatan Peixoto Pereira

Módulo I - Conceitos e Construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP)

- ❖ Modalidade: Palestra
- ❖ Tempo: 1 hora
- ❖ Responsável: Paulo de Brito Ângelo

Módulo II - Financiamento da Educação e Gestão Financeira do PDDE

- ❖ Modalidade: Palestra e oficina
- ❖ Tempo: 1 hora
- ❖ Responsável: Dionatan Peixoto Pereira

Módulo III - A Gestão Pública e a Gestão Escolar

- ❖ Modalidade: Palestra
- ❖ Tempo: 1 hora
- ❖ Responsável: Anamaria Vicente Bitencourt

Módulo IV - Gerenciando o Patrimônio e o Espaço Físico da Escola

- ❖ Modalidade: Palestra
- ❖ Tempo: 1 hora
- ❖ Responsável: Anamaria Vicente Bitencourt

Módulo V – Educação Inclusiva

- ❖ Modalidade: Palestra
- ❖ Tempo: 1 hora

A ser ministrada pela convidada Angélica Aparecida Cassimiro de Sá, visa a relatar sua experiência na educação inclusiva, mostrando seus desafios e possibilidades.

Módulo VI - Os Desafios da Gestão Escolar

- ❖ Modalidade: roda de conversa
- ❖ Tempo: 1 hora e 30 minutos

A ser conduzido por dois diretores de escola da rede estadual, visa a ser um momento de troca de experiências, principalmente em assuntos relacionado a relacionamento com servidores, pais e alunos, estratégias pedagógicas, gestão de resultados educacionais, entre outros.

REFERÊNCIAS

BANDEIRA, Denise. **Material Didático: conceito, classificação geral e aspectos da elaboração**. Disponível em <<http://www2.videolivreria.com.br/pdfs/24136.pdf>>. Acesso em 31 de junho de 2018.

COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa; PACÍFICO, Juracy Machado; ESTRELA, George Queiroga. **Gestão Escolar: enfrentando os desafios cotidianos em escolas públicas**. 1. ed. Curitiba: Editora CRV, 2009. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=2170-livro-unir-2009&Itemid=30192>. Acesso em 08 de junho de 2018.

HELOÍSA LÜCK FALA SOBRE OS DESAFIOS DA LIDERANÇA NAS ESCOLAS. **Nova Escola e Gestão Escolar Online**, 01 abr. 2009. Disponível em: <<https://gestaoescolar.org.br/conteudo/787/heloisa-luck-fala-sobre-os-desafios-da-lideranca-nas-escolas>>. Acesso em 07 de maio de 2018.

HONORATO, Hercules Guimarães. **O Gestor Escolar e suas competências: a Liderança em discussão**. CONGRESSO IBERO AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 3, 2012, Zaragoza, Espanha. Disponível em <http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/HerculesGuimaraesHonorato_res_int_GT8.pdf>. Acesso em 31 de maio de 2018.

INEP, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Em Aberto: Gestão Escolar e Formação de Gestores**. Disponível em <http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/487381>. Acesso em 31 de junho de 2018.

NESSLER, Nádia Cristina. **O gestor escolar e os desafios enfrentados na função de direção**. Três Passos, RS, 2013. Disponível em <<https://repositorio.ufsm.br/handle/1/13057>>. Acesso em 31 de maio de 2018.

OGAWA, Mary Natsue, FILIPAK, Sirley Terezinha. **A Formação do Gestor Escolar**. CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO - EDUCERE, 11, 2013, Curitiba. Disponível em < http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2013/8010_7046.pdf>. Acesso em 09 de maio de 2018.

PRETO, Lourdes Aparecida Marques da Silva Oliveira. **A gestão escolar e os seus desafios : Memórias e reflexões de uma gestora em formação**. SP : [s.n.], 2015. Disponível em < www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=000968464 >. Acesso em 31 de maio de 2018.

SANTOS, Raimundo Gabino dos, INOCÊNCIO-RODRIGUES, Rosângela M. **Capacitação na Gestão Escolar**. Escola de Gestão do Paraná. Disponível em < http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/artigos/educacao/capacitacao_na_gestao_escolar.pdf >. Acesso em 31 de maio de 2018.