

UNIVERSIDADE DE CAMPINAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA E
POLÍTICAS PÚBLICAS

Fábio Ventura de Sá
Rebeca Maria Rocha Araújo
Solange Loureiro Pozzuto
Wanderson Vieira Cunha Ferreira

Qualidade da Educação

São Paulo
2015

UNIVERSIDADE DE CAMPINAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA E
POLÍTICAS PÚBLICAS

Fábio Ventura de Sá
Rebeca Maria Rocha Araújo
Solange Loureiro Pozzuto
Wanderson Vieira Cunha Ferreira

Qualidade da Educação

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado a Comissão Avaliadora
como exigência parcial para obtenção
do certificado de conclusão do curso
de Especialização em Gestão
Estratégica e Política Pública, pela
Universidade de Campinas.

Orientadora: Alessandra Atti

São Paulo
2015

SUMÁRIO

1 ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	1
1.1 Fluxograma	1
2 NÓS EXPLICATIVOS	2
2.1 Identificação dos nós críticos.....	6
2.2 Análise dos Nós Críticos.....	7
2.2.1 NC1	7
2.2.2 NC2	7
2.2.3 NC3	8
2.2.4 NC4	8
3 ÁRVORE DO PROBLEMA	1
4 PLANO DE AÇÃO	1
6 ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES	16
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	1
REFERÊNCIAS	2

1 ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A educação escolar é fundamental para o desenvolvimento econômico, social, cultural e político do país e para a garantia dos direitos de cidadania. Deve ser entendida como um direito do cidadão e um patrimônio da sociedade, devendo sua administração, planejamento e execução dar-se de forma ampla e democrática, respeitando as disposições expressas na Constituição Federal.

Cabe ao Estado garantir o direito à educação pública, gratuita, laica, democrática, inclusiva e de qualidade para todos.

No Brasil o que mais estigmatiza a educação básica é a perda de qualidade, em contínuo declínio. Os sistemas de avaliação, aprimorados ao longo do tempo, postos em prática regularmente, evidencia essa realidade. Em parte, agravada pela atenção maior que tem sido dada ao fazer crescer o atendimento quantitativo do ensino público. Mas que não mais pode manter-se relegada a um segundo plano.

A garantia do ensino de qualidade é indissociável da valorização dos profissionais da educação, das condições de trabalho e de ensino-aprendizagem dos alunos (as). A qualidade da educação precisa ser assegurada não apenas pelas condições estruturais das escolas, mas, sobretudo, pela implementação de políticas públicas educacionais que assegurem ao longo de um período o atendimento das necessidades e anseios dos educandos e de suas famílias.

Até a primeira metade do século XX, a escola pública e os profissionais da educação eram valorizados profissionalmente na sociedade, a remuneração era superior ao se considerar a relação com a dos dias atuais. Obviamente que não podemos deixar de relacionar as mudanças atuais, o próprio perfil de classe que foi sendo alterado dentro das Escolas. Grande parte dos estudantes da classe média e mesmo os da elite, eram alunos (as) das escolas públicas. O objetivo da escola pública era oferecer cursos com qualidade, para que a elite pudesse continuar seus estudos em universidades públicas, enquanto que para as classes populares, sobravam as escolas técnicas profissionalizantes.

O perfil do aluno das escolas públicas passou a se alterar a partir da década de 1970. Isso se deu em função da entrada dos filhos dos trabalhadores e as lutas populares contra a ditadura, por direitos entre eles a saúde, educação, moradia e o aumento dos migrantes do campo, que buscavam melhores condições de vida e trabalho nas cidades.

Aliada a uma valorização e aumento da rede privada de ensino para a elite e classe média, a educação pública está sendo sucateada.

Assistimos a uma falta de investimentos, acarretando péssimas condições de ensino e a desvalorização dos profissionais da educação. Isso tudo atendendo a um ideário neoliberal, que tem produzido modificações na sociedade civil, em que o

econômico é privilegiado em detrimento do social, gerando descrença, pessimismo, repúdio às mudanças e apego às tradições.

Segundo Márcio Pochmann se o problema da educação fosse um vírus, atingisse todas as classes sociais e não só as menos favorecidas, talvez já tivesse sido resolvido. As classes mais favorecidas teriam pressionado para que ações fossem tomadas e já teríamos a qualidade desejada na educação.

Segundo uma pesquisa realizada pelo Instituto Data Popular, em setembro de 2014, sobre a educação e os profissionais da área, segurança e valorização dos docentes e funcionários são os fatores mais importantes para que as escolas sejam de qualidade. A pesquisa constatou que para 98% dos entrevistados a profissão docente deveria ser mais reconhecida. Para 76%, os professores (as) são menos valorizados do que deveriam pela população, enquanto 85% declaram que os docentes são menos valorizados do que deveriam pelo governo.

De acordo com o coordenador do Fórum Nacional de Educação e da CONAE, Francisco das Chagas Fernandes, a valorização dos profissionais de educação passa por três caminhos: salário, diretrizes nacionais de carreira e formação inicial e continuada.

2 NÓS EXPLICATIVOS

Política Neoliberal

O sistema escolar move-se segundo a lógica capitalista e tende a reproduzir suas relações sociais e práticas educativas. As políticas neoliberais buscam subordinar as relações sociais e direitos à lógica mercantil.,

A escola é resultado de um processo histórico. Criada no século XVII, no processo de ascensão da burguesia como classe social hegemônica. Na teoria criada como instituição pública, gratuita, universal e laica, mas foi organizada para aqueles que não precisavam vender sua força de trabalho e tinham tempo para a infância e adolescência. É evidente a contradição entre a estrutura político-econômica, as relações sociais e a possibilidade de uma escola igualitária e unitária.

Temos até hoje uma escola dual. De um lado, a escola clássica, formativa, de base científica e cultural para as classes dominantes e, de outro, a escola pragmática, adestradora e de formação profissional, para a classe trabalhadora, visando às demandas do mercado.

Jornada de Trabalho Excessiva

Muitos Estados e Municípios não cumprem a Lei do Piso Salarial Nacional Profissional (PSPN - Lei nº 11.738, de 2008) que prevê 2/3 da carga horária para atividades de aprimoramento da qualidade do ensino.

Outro problema enfrentado é o acúmulo de cargos. Com a possibilidade de acúmulo de cargos, fez com que as redes de ensino construíssem uma cultura de profissionais que atuam em duas ou mais escolas da mesma rede ou em mais de uma rede de ensino, sobrecarregando a sua jornada de trabalho. Fato que pode comprometer a qualidade do ensino e a saúde do profissional.

Falta de Formação Continuada na Jornada de Trabalho

Como já tratado anteriormente como muitos Estados e Municípios não cumprem a Lei do Piso os decentes não tem garantidos na sua jornada a formação continuada. A qualificação através da formação continuada poderá garantir uma melhora na qualidade da educação.

Medidas foram tomadas nesse sentido pelo governo federal como a criação da Universidade Aberta do Brasil, a possibilidade de professores da rede pública participarem do prouni sem necessidade de comprovação de renda ou mesmo vedação a segunda graduação.

A falta de planos de cargos e salários não estimula o profissional a melhorar sua qualificação, o que sem dúvida afeta diretamente a qualidade da educação.

Não Valorização dos Profissionais – NC2

Este é um dos mais graves problemas da educação pública, os baixos salários pagos aos profissionais de educação desmotivam o seguimento das carreiras, a ausência de planos de cargos e salários em muitos estados e municípios não estimulam a formação continuada do professor.

O piso nacional da educação foi uma grande medida, mas boa parte dos municípios e alguns estados descumprem a lei, além disso, seu valor atualmente fixado em R\$ 1917,78 é insuficiente para resolver a questão dos baixos salários e inferior a média dos profissionais de nível superior.

A remuneração média dos docentes brasileiros é equivalente a 51% do valor médio obtido, em 2012, pelos demais profissionais com nível superior completo. Atualmente, o salário médio do docente da educação básica no País é de R\$ 1.874,50.

Para se pensar em escola pública de qualidade que atenda a maioria da população, tendo a educação como ferramenta importante para a superação das desigualdades, faz-se necessário começar valorizando os profissionais de educação.

Pouco investimento na Escola Pública – NC1

Os gastos da receita de um município com educação é de no mínimo 25%, que é muito pouco. Muitos municípios gastam só o mínimo e muitas vezes mal aplicado. Não investem em estrutura física, em aquisição de recursos pedagógicos adequados, em novas tecnologias de informação.

De acordo com o relatório de 2014 da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) o Brasil tem o segundo menor investimento por aluno entre os países membros e parceiros, enquanto a média de investimento dos países membros é de pouco menos de 9 mil dólares por ano, no Brasil não chegamos a 3 mil dólares ano.

O Professor da USP José Marcelino Rezende, especialista em financiamento da educação, diz "A Educação é basicamente salário. Em qualquer lugar do mundo, cerca de 80% do que se gasta é com salário de professores e dos outros profissionais da educação. Com mais recursos, é possível atrair melhores profissionais. Hoje o professor brasileiro, infelizmente, chega a ganhar cerca de 50% do valor recebido por outro profissional formado".

Poucas Políticas de Tecnologia Educacional

A escola é um espaço de formação do cidadão e este, deve estar inserido no contexto global, sendo necessário para isto, garantir a toda comunidade escolar um mínimo de conhecimento tecnológico, independente de raça, gênero, idade ou classe social. Dessa maneira, promover a inclusão digital, buscando garantir à sociedade o acesso às tecnologias de Informação e Comunicação torna-se cada vez mais relevante no cotidiano escolar. Mas há poucas políticas de tecnologia educacional sendo implementadas pelos municípios e estados.

Estrutura Física Precária – NC3

O número de escolas públicas brasileiras com todos os itens de infraestrutura adequada previstos no Plano Nacional de Educação (PNE) avançou pouco mais de um ponto percentual desde 2009 até 2013: de 3,06% para 4,2%.

O que comprova o descaso que os órgãos públicos mantêm com as condições físicas das escolas.

Os estudantes estão em prédios precários, sujos e apertados. Muitas escolas sem laboratório de informática e de ciências, biblioteca e quadra coberta.

Existem instituições que nem espaço físico próprio possui, funcionam em prédios compartilhados com outras escolas, isso é muito comum no ensino médio noturno, onde uma escola funciona em um prédio emprestado por outra instituição de ensino que lá funciona durante o dia.

Como garantir um ensino de qualidade em um ambiente nada acolhedor?

Tecnologia chega com muito atrasado – NC4

Muitas escolas públicas ainda não têm computadores e jamais puderam organizar um laboratório de informática. Em outras os computadores não funcionam e não conseguem que sejam feitas as manutenções necessárias. Em alguns casos os computadores funcionam, mas não existe serviço de internet disponível.

Os estudantes e os docentes já deveriam estar utilizando as tecnologias da Informação e Comunicação, como por exemplo, lousas digitais e tablets como recursos pedagógicos.

Em uma era onde os estudantes são nativos digitais, a escola se torna arcaica e nada atrativa.

Outros recursos tecnológicos também fazem falta, como laboratórios modernos de ciências, equipamentos de TV 3D. Todos estes equipamentos somados a uma internet de banda larga de alta capacidade e treinamento profissional poderiam gerar uma verdadeira revolução no processo ensino-aprendizagem.

A ideia de ensino integral seria ampliada para além do tempo em sala de aula, as ferramentas tecnológicas permitiriam um acesso constante ao conteúdo e poderiam ser uma importante arma para combater a desmotivação dos estudantes.

Educandos desmotivados

Uma escola pública desconectada com a comunidade local, sem inovações tecnológicas e com um currículo engessado provoca um grande desinteresse por parte dos discentes. Diversos estudos vêm apontando esse problema e apontando múltiplas causas para esse problema

De acordo com Silva a motivação pode ser intrínseca e extrínseca. “A motivação intrínseca ocorre quando o aluno é levado a estudar pelo interesse que a própria matéria lhe desperta, ou seja, por gostar da matéria, esta é uma motivação autêntica. Já a motivação extrínseca acontece quando o estímulo não tem relação direta com a matéria lecionada ou quando o motivo de aplicação ao estudo não é a matéria em si, por exemplo, obter notas para passar para a série seguinte, diferenciar-se dos outros etc”. (MORAES; VARELA, 2007).

O problema da desmotivação é grave, já que a motivação é elemento central para o processo de aprendizagem, se o aluno não desejar aprender e realizar esforços voluntários para complementar o conteúdo exposto em sala de aula, o processo educacional não se conclui. O estudante precisa estar convencido que o conteúdo estudado terá valia para ele na vida futura.

Famílias Desestruturadas

A escola e família são duas instituições que têm importância imprescindível na formação do cidadão. Um dos desafios modernos é tentar entender qual é o papel de cada uma na educação do indivíduo e como deve ser a relação entre educadores e pais, uma vez que a escola vive uma “crise de sentido” e a família vem abandonando a configuração tradicional (pai, mãe e filhos).

Conectar a família a escola é sem dúvida um grande desafio, só com a interação desses dois polos podemos atingir a qualidade de educação que desejamos, a família precisa ter interesse na vida escolar dos filhos, participar dos projetos escolares e usar as ferramentas disponíveis para complementar o papel da escola. Já a Escola precisa estar aberta a participação das famílias, compreendendo a diversidade e a pluralidade presente da sociedade.

Escola pouco Democrática

A tradição autoritária e centralizadora existente na escola faz com que a comunidade escolar não se considere protagonista da instituição e com isso não a valoriza. Toda a comunidade escolar deve ter garantido o direito de vez, voz e voto.

A participação democrática na escola ajuda a melhorar a qualidade de ensino, segundo as pesquisas.

Podemos verificar esse fenômeno na baixa participação estudantil nos rumos da escola, o número de estudantes organizados em grêmios estudantis cai a cada dia, diversas escolas proíbem a organização política dos estudantes. Ainda há forte herança da ditadura na comunidade escolar.

A comunidade onde a escola fica situada, também não tem voz sobre os rumos daquela unidade, não há diálogo com lideranças locais, não se trás para escola a cultura local, assim fazendo o ambiente escolar ficar desconectado com a realidade dos estudantes.

A gestão democrática deve ser perseguida em todos os espaços da administração especial nas escolas, Leonardo Boff afirma que “o que concerne a todos deve ser decidido por todos”.

2.1 Identificação dos nós críticos

NC1 - Pouco investimento na Escola Pública

Como garantir uma educação de qualidade sem investimentos? É necessário construção e reforma de escolas, aquisição de recursos e materiais pedagógicos e valorizar seus profissionais.

Com o pouco que é investido na educação atualmente é impossível garantir uma qualidade na educação.

NC2 - Não Valorização dos Profissionais

A valorização dos profissionais do magistério das redes públicas de educação básica é uma lei federal, Lei Nº 13.005, de 25 de junho de 2014, Meta 17. A Secretaria Municipal de Educação estaria cumprindo a lei, dando mais incentivo aos profissionais, preservando a saúde dos mesmos e melhorando a qualidade da educação.

NC3 - Estrutura Física Precária

A maioria das escolas públicas têm a estrutura física precária. Os governantes devem acreditar que os filhos (as) da classe trabalhadora não precisam de um ambiente saudável, organizado e limpo para o processo de ensino-aprendizagem. Não precisam de laboratórios, bibliotecas e quadras poliesportivas.

No Estado de São Paulo ainda existem escolas de lata. Não é possível aceitar isso no estado mais rico do país.

NC4 - Tecnologia chega com muito atrasado

A inclusão de tecnologia ajudou no avanço de várias áreas. Na educação não ajudaria também?

Nossos estudantes são nativos digitais e quando chegam à escola ficam longe das tecnologias. Muitos (as) podem dizer que são os docentes, imigrantes digitais, que não utilizam as tecnologias como recursos digitais, mas quem conhece e está no “chão

da escola” sabe que não temos esses recursos e quando temos ou estão sucateados, ou quebrados ou em pequeno número.

Utilizar as tecnologias como recurso pedagógico no processo ensino-aprendizagem pode levar melhora da qualidade da educação e os estudantes, com certeza, ficariam mais motivados e preparados.

2.2 Análise dos Nós Críticos

2.2.1 NC1 - Pouco investimento na Escola Pública

Os gastos da receita de um município com educação é de no mínimo 25%, que é muito pouco. Muitos municípios gastam só o mínimo e muitas vezes mal aplicado. Não investem em estrutura física, em aquisição de recursos pedagógicos adequados, em novas tecnologias de informação.

De acordo com o relatório de 2014 da Organização para a Cooperação Desenvolvimento Econômico (OCDE) o Brasil tem o segundo menor investimento por aluno entre os países membros e parceiros, enquanto a média de investimento dos países membros é de pouco menos de 9 mil dólares por ano, no Brasil não chegamos a 3 mil dólares ano.

O Professor da USP José Marcelino Rezende, especialista em financiamento da educação, diz "A Educação é basicamente salário. Em qualquer lugar do mundo, cerca de 80% do que se gasta é com salário de professores e dos outros profissionais da educação. Com mais recursos, é possível atrair melhores profissionais. Hoje o professor brasileiro, infelizmente, chega a ganhar cerca de 50% do valor recebido por outro profissional formado".

2.2.2 NC2 - Não Valorização dos Profissionais

Este é um dos mais graves problemas da educação pública, os baixos salários pagos aos profissionais de educação desmotivam o seguimento das carreiras, a ausência de planos de cargos e salários em muitos estados e municípios não estimulam a formação continuada do professor.

O piso nacional da educação foi uma grande medida, mas boa parte dos municípios e alguns estados descumprem a lei, além disso, seu valor atualmente fixado em R\$ 1917,78 é insuficiente para resolver a questão dos baixos salários e inferior a média dos profissionais de nível superior.

A remuneração média dos docentes brasileiros é equivalente a 51% do valor médio obtido, em 2012, pelos demais profissionais com nível superior completo. Atualmente, o salário médio do docente da educação básica no País é de R\$ 1.874,50.

Para se pensar em escola pública de qualidade que atenda a maioria da população, tendo a educação como ferramenta importante para a superação das desigualdades, faz se necessário começar valorizando os profissionais de educação.

2.2.3 NC3 - Estrutura Física Precária

O número de escolas públicas brasileiras com todos os itens de infraestrutura adequada previstos no Plano Nacional de Educação (PNE) avançou pouco mais de um ponto porcentual desde 2009 até 2013: de 3,06% para 4,2%.

O que comprova o descaso que os órgãos públicos mantêm com as condições físicas das escolas.

Os estudantes estão em prédios precários, sujos e apertados. Muitas escolas sem laboratório de informática e de ciências, biblioteca e quadra coberta.

Existem instituições que nem espaço físico próprio possuem, funcionam em prédios compartilhados com outras escolas, isso é muito comum no ensino médio noturno, onde uma escola funciona em um prédio emprestado por outra instituição de ensino que lá funciona durante o dia.

Como garantir um ensino de qualidade em um ambiente nada acolhedor?

2.2.4 NC4 - Tecnologia chega com muito atrasado

Muitas escolas públicas ainda não têm computadores e jamais puderam organizar um laboratório de informática. Em outras os computadores não funcionam e não conseguem que sejam feitas as manutenções necessárias. Em alguns casos os computadores funcionam, mas não existe serviço de internet disponível.

Os estudantes e os docentes já deveriam estar utilizando as tecnologias da Informação e Comunicação, como por exemplo, lousas digitais e tablets como recursos pedagógicos.

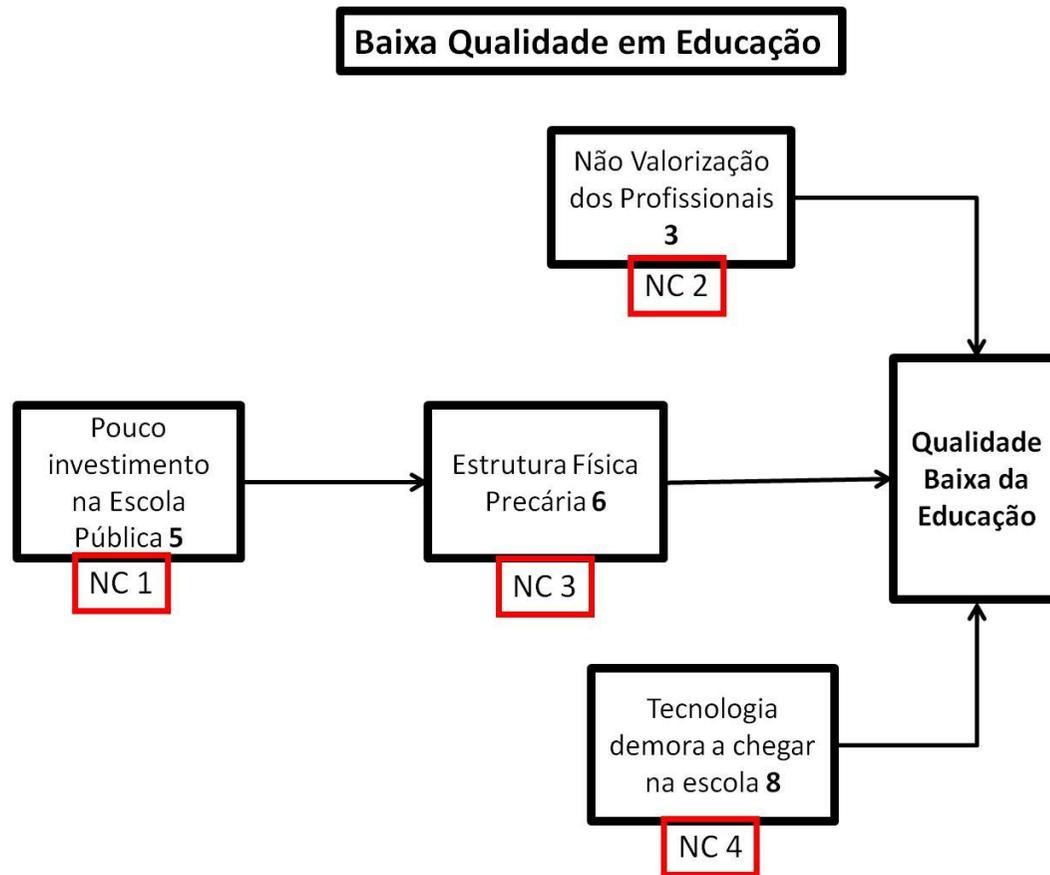
Em uma era onde os estudantes são nativos digitais, a escola se torna arcaica e nada atrativa.

Outros recursos tecnológicos também fazem falta, como laboratórios modernos de ciências, equipamentos de TV 3D. Todos estes equipamentos somados a uma internet de banda larga de alta capacidade e treinamento profissional poderiam gerar uma verdadeira revolução no processo ensino-aprendizagem.

A ideia de ensino integral seria ampliada para além do tempo em sala de aula, as ferramentas tecnológicas permitiriam um acesso constante ao conteúdo e poderiam ser uma importante arma para combater a desmotivação dos estudantes.

3 ÁRVORE DO PROBLEMA

Nó Crítico	Ações	Resultado das ações
NC1 - Não Valorização dos Profissionais	<p>A 1.1 – Implementação da a Lei do Piso Salarial Nacional Profissional (PSPN - Lei nº 11.738, de 2008).</p> <p>A 1.2 – Equiparar a remuneração média dos docentes com a remuneração dos demais profissionais com nível superior.</p> <p>A 1.3 – Criação do Plano de Cargos e Carreira.</p>	<p>R 1.1 - Docentes melhor remunerados poderão optar por só um cargo.</p> <p>R 1.2 - Terão um incentivo maior e tempo para se qualificar.</p> <p>R 1.3 - Com a jornada da Lei do Piso terão garantido a formação continuada na sua jornada.</p>
NC2 - Pouco investimento na Escola Pública	<p>A 2.1 - Investir mais que o mínimo exigido.</p> <p>A 2.2 – Consultar a comunidade escolar aonde usar os recursos.</p>	<p>R 2.1 – Recursos necessários para manter a escola pública e garantir a melhora na qualidade do processo ensino/aprendizagem.</p> <p>R 2.2 – Investir no que realmente é necessário para a comunidade.</p>
NC3 - Estrutura Física Precária	<p>A 3.1- Reforma de escolas.</p> <p>A 3.2 – Construção de escolas.</p> <p>A 3.3 – Construção de Bibliotecas, Laboratórios, Quadras Poliesportivas cobertas.</p> <p>A 3.4 – Garantir a manutenção da estrutura.</p>	<p>R 3.1 – Estruturas físicas adequadas e que todas as Unidades de Ensino tenham Bibliotecas, Laboratórios e Quadras cobertas.</p> <p>R 3.2 – Manutenção para manter a estrutura.</p>
NC4 - Tecnologia chega com muito atrasado	<p>A 4.1 – Todas Unidades Escolares equipadas com Laboratórios de Informática.</p> <p>A 4.2 – Mínimo de 35 computadores nos Laboratórios de Informática.</p> <p>A 4.3 – Distribuição gradativa de Tablets para os estudantes.</p> <p>A 4.4 – Internet de alta velocidade em todas as Unidades Escolares.</p> <p>A 4.5 – Capacitação para os docentes que não dominam as tecnologias.</p>	<p>R 4.1 – Escola mais atrativa e conectada com a realidade dos estudantes.</p> <p>R 4.2 – Docentes utilizarão as tecnologias como recursos didáticos, o que poderá aumentar a qualidade do processo ensino/aprendizagem.</p>



Ator: Secretaria Municipal de Educação

4 PLANO DE AÇÃO

NC 1 – Não Valorização dos Profissionais

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
A1.1 Implementação da Lei do Piso Salarial Nacional Profissional	1.1.1 Criar comissão governo e sindicato para montar a nova jornada.	Verbas Federais e Municipais	Até o início do próximo ano letivo	Prefeito SME Depto. Jurídico Depto. Pessoal Depto. Financeiro
A1.2 Equiparar a remuneração média dos docentes com a remuneração dos demais profissionais com nível superior	1.2.1 Abrir negociações com o Sindicato e conceder aumentos reais gradativamente	Verbas Federais e Municipais	3 anos	SME Depto. Financeiro
A1.3 Criação do Plano de Cargos e Carreira	1.3.1 Criar comissão governo e sindicato para elaborar o PCC		10 meses	SME Depto. Jurídico Sindicato

NC 2 – Pouco investimento na Escola Pública

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
A2.1 Investir mais que o mínimo exigido, aumentando gradativamente	2.1.1 Planejar o investimento gradativo e qual será o recurso.	Verbas Municipais	4 meses	SME Depto. Financeiro
A2.2 Consultar a comunidade escolar aonde usar os recursos.	2.2.1 Assembleias nas Unidades Escolares	Pessoal	6 meses	SME Conselhos de Escolas

NC 3 – Estrutura Física Precária

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
A3.1 Reforma de escolas	3.1.1 Levantamento das Unidades que necessitam de reformas. 3.1.2 Abrir Licitação	Verbas Federais e Municipais	2 ano	Coordenadoria de Arquitetura Escolar (CAE) Depto. Jurídico
A3.2 Construção de escolas	3.2.1 Identificar as regiões que necessitam com urgência de EU 3.2.2 Abrir Licitação	Verbas Federais e Municipais	3 anos	Coordenadoria de Arquitetura Escolar (CAE) Depto. Jurídico Depto. Financeiro
A3.3 Construção de Bibliotecas, Laboratórios, Quadras Poliesportivas cobertas	3.3.1 Levantamento de quais UE não possuem 3.3.2 Abrir Licitação	Verbas Federais e Municipais	3 anos	Coordenadoria de Arquitetura Escolar (CAE) Depto. Jurídico Depto. Financeiro
A3.4 Garantir a manutenção da estrutura	3.4.1 Verificar as condições das EU	Verbas Federais e Municipais	A cada 6 meses	Coordenadoria de Arquitetura Escolar (CAE)

NC 4 – Tecnologia chega com muito atrasado

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
A4.1 Unidades Escolares equipadas com Laboratórios de Informática	4.1.1 Identificar as UE que não possuem ou que estão precários 4.1.2 Abrir Licitação 4.1.3 Construir ou adequar o espaço	Verbas Federais e Municipais	1 ano	SME Coordenadoria de Arquitetura Escolar (CAE) Depto. Jurídico
A4.2 Mínimo de 35 computadores nos Laboratórios de Informática das EU	4.2.1 Identificar as UE que possuem menos 4.2.2 Abrir Licitação	Verbas Federais e Municipais	1 ano	SME Depto. Jurídico Depto. Financeiro
A4.3 Distribuição gradativa de Tablets para os estudantes	4.3.1 Compra de Tables para os estudantes do 6º anos 4.3.2 Abrir Licitação	Verbas Federais e Municipais	Até o início do próximo ano letivo	SME Depto. Jurídico Depto. Financeiro
A4.4 Internet de alta velocidade em todas as Unidades Escolares	4.4.1 Licitação empresas prestadora serviço.	Verbas Federais e Municipais	1 ano	Depto. Jurídico Depto. Financeiro
A4.5 Capacitação para os docentes que não dominam as tecnologias	4.5.1 Criar e divulgar cursos sobre TIC	Pessoal Laboratório Informática e	6 meses	SME Coordenadoria de Cursos

5 ANÁLISE DE ATORES

NC 1 - Não Valorização dos Profissionais

AÇÃO 1.1 – Implementação da Lei do Piso Nacional Profissional

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Prefeito	Poder executivo	Lei de Responsabilidade Fiscal	Cobrando a ação	Desinteresse	Conscientizar sobre a importância da ação. (Lei Federal)
A2. Representante do Sindicato	Reivindicações da categoria	Diferentes posições políticas	Trazendo as reivindicações da categoria	Recusando a participar da comissão	Dialogar e mobilizar
A3. Secretário de Recursos Humanos	Organizacional	Burocracia	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizar
A4. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação prevista no PNE.

AÇÃO 1.2 - Equiparar a remuneração média dos docentes com a remuneração dos demais profissionais com nível superior

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Prefeito	Poder executivo municipal	Lei de Responsabilidade Fiscal	Cobrando a ação	Desinteresse	Conscientizar sobre a importância da ação prevista no PNE.
A2. Representante do Sindicato	Reivindicações da categoria	Diferentes posições políticas	Trazendo as reivindicações da categoria	Recusando a participar da comissão	Dialogar e mobilizar
A3. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação prevista no PNE.
A4. Secretário de Recursos Humanos	Organizacional	Burocracia	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizar

AÇÃO 1.3 - Criação do Plano de Cargos e Carreira

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Prefeito	Poder executivo municipal	Lei de Responsabilidade Fiscal	Cobrando a ação	Desinteresse	Conscientizar sobre a importância da ação prevista no PNE.
A2. Representante do Sindicato	Reivindicações da categoria	Diferentes posições políticas	Trazendo as reivindicações da categoria	Recusando a participar da comissão	Dialogar e mobilizar
A3. Secretário de Recursos Humanos	Organizacional	Burocracia	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizando
A4. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação prevista no PNE.

NC 2 - Pouco investimento na Escola Pública

AÇÃO 2.1 - Investir mais que o mínimo exigido

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Prefeito	Poder executivo municipal	Lei de Responsabilidade Fiscal	Cobrando a ação	Desinteresse	Conscientizar sobre a importância da ação prevista no PNE.
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação prevista no PNE.

AÇÃO 2.2 - Consultar a comunidade escolar aonde usar os recursos

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. SME	Econômicos Pessoal Organizacional	Lei de Responsabilidade Fiscal	Aceitando as reivindicações	Não aceitando as reivindicações	Mobilizar
A2. Conselhos Escola	Reivindicações da comunidade escolar	Ausência de mobilização	Participando	Não participando	Mobilizando

NC 3 - Estrutura Física Precária

AÇÃO 3.1 – Reforma de escolas

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Coordenador de Arquitetura Escolar	Projetos	Verbas	Otimizando projetos	Projetos inviáveis	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação

AÇÃO 3.2 – Construção de escolas

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Coordenador de Arquitetura Escolar	Projetos	Verbas	Otimizando projetos	Projetos inviáveis	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação

AÇÃO 3.3 – Construção de Bibliotecas, Laboratórios e Quadras Poliesportivas cobertas

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Coordenador de Arquitetura Escolar	Projetos	Verbas	Otimizando projetos	Projetos inviáveis	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação

AÇÃO 3.4 – Garantir a manutenção da estrutura

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Coordenador de Arquitetura Escolar	Projetos	Verbas	Otimizando projetos	Projetos inviáveis	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação

NC 4 - Tecnologia chega com muito atrasado

AÇÃO 4.1 - Unidades Escolares equipadas com Laboratórios de Informática

Ator	Recursos que controla	Limitações/Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Coordenador de Arquitetura Escolar	Projetos	Verbas	Otimizando projetos	Projetos inviáveis	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação
A3. Profissionais da área de TIC	Cognitivo	Desinteresse	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizando

AÇÃO 4.2 - Mínimo de 35 computadores nos Laboratórios de Informática

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Conselhos Escola	Reivindicações da comunidade escolar	Ausência de mobilização	Participando	Não participando	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação
A3. Profissionais da área de TIC	Cognitivo	Desinteresse	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizando

AÇÃO 4.3 - Distribuição gradativa de Tablets para os estudantes

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Conselhos Escola	Reivindicações da comunidade escolar	Ausência de mobilização	Participando	Não participando	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação
A3. Profissionais da área de TIC	Cognitivo	Desinteresse	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizando

AÇÃO 4.4 - Internet de alta velocidade em todas as Unidades Escolares

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. Conselhos Escola	Reivindicações da comunidade escolar	Ausência de mobilização	Participando	Não participando	Mobilizando
A2. Secretário de Finanças	Recursos municipais	Lei de Responsabilidade Fiscal	Instruindo como melhor utilizar os recursos	“Maquiando” os dados	Conscientizar sobre a importância da ação
A3. Profissionais da área de TIC	Cognitivo	Desinteresse	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizando

AÇÃO 4.5 - Capacitação para os docentes que não dominam as tecnologias

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
A1. SME	Econômicos Pessoal Organizacional	Lei de Responsabilidade Fiscal	Aceitando as reivindicações	Não aceitando as reivindicações	Mobilizar
A2. Profissionais da área de TIC	Cognitivo	Desinteresse	Organizando a ação	Falta de organização	Mobilizando

6 ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES

Perguntas orientadoras:	Análise da equipe
1 – As ações propostas para equacionar os Nós Críticos podem gerar efeitos indesejáveis (por ex.: efeitos sociais ou ambientais)?	Acreditamos que não gera efeitos indesejáveis na parte social por ser uma medida que tem o intuito de resolver os problemas sociais existentes incluindo um acesso maior de informação para zelarmos pelos meios ambientais num todo.
2 – Existem aspectos técnicos, jurídicos ou políticos nas ações propostas que podem resultar em efeitos negativos? Quais?	A Lei de Responsabilidade Fiscal pode barrar algumas ações, também não podemos descartar o efeito político que sempre joga a favor do estado conservador não querendo quebrar os paradigmas existentes no assunto, o técnico pode haver uma resistência por causa do círculo vicioso existente no processo assim como o jurídico que acata o processo político existente.
3 - Qual o principal ponto fraco do projeto? E o que pode ser feito para prevenir ou corrigir?	Alguns docentes podem ficar contra a aplicação da jornada do piso. Esclarecer como será a jornada e os benefícios para a sua carreira e até para a sua saúde, ou seja deixando claro as mudanças estabelecidas pelo processo.
4 – O que pode ser feito para garantir a implementação das ações propostas?	As ações deverão ser realizadas sempre com a participação das entidades de classe e com a comunidade escolar, seja no âmbito da comissão ou nos conselhos de escola.
5 – Os recursos disponíveis são suficientes para realizar o projeto?	Não em curto prazo, mas fixação dos 10% do PIB do para educação e os recursos que virão do petróleo podem garantir esses recursos e assim acreditamos que com eles as mudanças viram já quebrando uma barreira importante que é o maior investimento na área da educação.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O discurso da qualidade da educação do ensino está sempre presente nos discursos dos prefeitos e dos secretários da educação. Mas como falar em qualidade se as escolas enfrentam graves problemas estruturais; se os profissionais da educação estão desmotivados e sentem-se desvalorizados; se os estudantes não tem acesso a condições adequadas ao desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem; se há autoritarismo, assédio moral e decisões impostas de cima para baixo a todo o momento. Educação pública deve ser prioridade de fato, não apenas nos discursos.

Os recursos federais para a educação aumentaram no governo do Partido dos Trabalhadores (PT) e agora, depois de aprovado o Plano Nacional de Educação (PNE), teremos mais recursos, 10% do PIB, 75% dos royalties do petróleo e 50% do Fundo Social do Pré-sal. Muitas empresas estão interessadas nesses recursos. Os gestores e a comunidade escolar deverão tomar os devidos cuidados para que os recursos sejam corretamente aplicados nas ações que realmente são necessárias,

Os profissionais da educação precisam ser valorizados, precisam que seus salários tenham a equiparação salarial com as demais profissões com formação de nível superior, conforme previsto na Meta 17 do Plano Nacional de Educação (PNE).

Não podemos mais admitir escolas com estruturas precárias. Sem laboratórios, sem bibliotecas, sem quadras cobertas, sem computadores, sem internet, enfim sem condições para o processo de ensino-aprendizagem. Precisamos urgente inserir a escola na era da tecnologia, pois os estudantes são nativos digitais e não se sentem motivados e ficam aquém da realidade em uma escola que não as usa.

Segundo o Professor Valeriano os meios de comunicação em massa desviam a capacidade crítica e inibe a ação coletiva de contestação. Verificamos este fato quando há manifestações dos profissionais de educação nas ruas. A mídia trata os como vândalos que estão atrapalhando o trânsito e fechando ruas e não reconhece como uma categoria que está reivindicando os seus direitos e os direitos dos filhos da classe trabalhadora.

Infelizmente nos deparamos com essa realidade que influencia na consciência na sociedade que fica sempre sendo tratada como massa de manobra, por não ter uma educação digna, todos nos temos consciência que a educação é fundamental para o desenvolvimento de uma nação, mas sentimos um impasse quando o assunto é abordado pela própria sociedade que exige uma educação de qualidade, mas não tem participação para propor que tipos de educação querem, sabemos que o assunto é complexo e que tem paradigmas a serem quebrados pelos profissionais da educação envolvidos junto com o corpo político e entidades. Acreditamos que com a valorização do profissional através de salário digno a sua formação, plano de carreira e investimento no profissional através de capacitação e aperfeiçoamento, junto a uma estrutura que atenda as necessidades atuais pode começar a quebrar essas barreiras que herdamos na educação e

podemos começar a ter uma participação da sociedade para definir junto aos órgãos envolvidos o modelo de escola para a nossa sociedade. O Professor Vladimir Oganaukas acredita que valorizar os servidores cria uma estrutura mais sólida, pessoas mais qualificadas e com incentivo para desempenhar as suas funções.

Escolas com qualidade e com participação da sociedade no processo de acompanhar de perto o desenvolvimento dos seus filhos.

De acordo com o Professor Pedro Pontual as políticas públicas devem ser construídas numa relação de diálogo com a sociedade civil.

O Professor Vladimir Oganaukas cita como exemplo de corrupção o desaparecimento de materiais escolares e livros do MEC das escolas. Com essa fala constatamos que muitos não conhecem a realidade das escolas. Livros e materiais dificilmente somem, eles faltam, o número na maioria das vezes não é suficiente.

Boaventura de Souza Santos acredita na ideia de que é possível combater o neoliberalismo e construir alternativas ao modelo capitalista. É possível estabelecer novos arranjos sociais que se apresentem para o Estado, que se constituem em reconhecimento de direitos e permitam a emergência de novas abordagens na construção das políticas públicas.

Os governos usam os meios de comunicação em massa, rádio e televisão, para difundir uma imagem não real da escola pública. A estrutura apresentada é excelente, com laboratórios de ciências, laboratórios de informática, bibliotecas, salas de aula e refeitórios amplos. Na Escola de Tempo Integral mostram estudantes praticando atividades diversificadas e prazerosas. O que faz com que a opinião pública não acredite que as reivindicações da categoria docente sejam importantes, necessárias e visam à qualidade na educação pública.

As denúncias da real situação, em que se encontram as escolas públicas, só conseguem alcançar e sensibilizar a opinião pública através da internet, por meio das redes sociais, blogs e algumas reportagens. A tecnologia já não pode mais ser o veículo fácil de controle da comunicação.

Segundo José Antônio da Costa Fernandes com o avanço da tecnologia ocorreu uma abrangência maior da comunicação e do processo de participação e de pressão que têm forçado os governos e a Administração Pública a constituir novas ferramentas de escuta da população para atender as exigências. Não delimitou um novo paradigma comunicacional, mas têm permitido a constituição de um novo campo entre a sociedade e o Estado, entre a sociedade civil e os governos, o que permite uma nova articulação comunicacional da Administração Pública. As manifestações coletivas, na atualidade, têm imenso potencial de articulação e a hegemonia dos canais de TV privados perdem sua eficácia no controle da comunicação e da disputa pelo poder político.

Reginaldo Moraes propõe que os movimentos sociais, partidos, sindicatos e governos, devem planejar e executar uma política de guerrilha cultural, de guerrilha

agitadora. As redes de TV têm uma máquina de guerra para nos controlar através de ações concentradas e devemos operar com um número enorme de ações descentralizadas, utilizando máquinas mais leves, simples e manejáveis.

A aprovação popular deve ser o requisito fundamental na avaliação de uma gestão pública. Precisamos criar uma cultura de avaliação, com conceitos estabelecidos, procedimentos conhecidos, métodos e técnicas consagradas.

As ações propostas devem ser avaliadas pela opinião da população.

A população precisa ser comunicada sobre quais ações estão sendo feitas, todos os problemas que estão sendo enfrentados, ter todas as explicações sobre o que ocorre e o porquê. Lembrando que as informações oferecidas pelos meios de comunicação podem chegar deformadas ou desinformar. Precisamos criar maneiras para que as informações cheguem como realmente são.

REFERÊNCIAS

COSTA, G.; DAGNINO, R. *Gestão Estratégica em Políticas Públicas*. Campinas, SP: Alínea, 2013.

_____, *Políticas e Gestão da Educação Básica: Concepções e Proposições da CNTE*. Brasília: Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação, Escola de Formação, 2013.

_____, *Caderno de Educação*, Brasília/DF, ano XVIII, v.28, p. 349-409, nov. 2014. 2ª Edição Ampliada

_____, *Revista Retratos da Escola*, Brasília, v. 4, n. 6, p. 37-51, jan./jun. 2010.
Disponível no site: <http://www.esforce.org.br>

_____, FREITAS, Ione Campos. *Gestão Democrática na Educação*. 2015. Disponível no site: <http://democracianaescola.blogspot.com.br/2015/01/gestao-democratica-da-educacao.html>

_____, LIRA, Davi. *Gasto por aluno no Brasil é um terço do investido pelos países desenvolvidos*. Último Segundo. 2014. Disponível no site:
<http://ultimosegundo.ig.com.br/educacao/2014-09-09/gasto-por-aluno-no-brasil-e-um-terco-do-investido-pelos-paises-desenvolvidos.html>

_____, Lei nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996. Estabelece Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Publicado no DOU de 23.12.1996. Disponível no site:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm

_____. Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2006. Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – FUNDEB. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação

Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, de que trata o art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; altera a Lei no 10.195, de 14 de fevereiro de 2001; revoga dispositivos das Leis nos 9.424, de 24 de dezembro de 1996, 10.880, de 9 de junho de 2004, e 10.845, de 5 de março de 2004; e dá outras providências. Publicado no DOU de 21.6.2007 e retificado no DOU de 22.6.2007. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Lei/L11494.htm

_____, Lei nº 11.738, de 16 de Julho de 2007. Regulamenta a alínea “e” do inciso III do caput do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica. Publicado no publicado no DOU de 17.7.2008. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111738.htm

_____, Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Publicado no DOU de 26.6.2014 - Edição extra. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm