



CLIENTELISMO NA GESTÃO DE UMA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO EM UM MUNICÍPIO DA PARAÍBA

Iuziane Azevedo de Oliveira; Maria Valquíria de Vasconcelos Cordeiro; Inácia Érica de Farias Corlett Sobral; Carlos Kleber Corlett Sobral.

Secretaria Municipal De Educação De São Vicente Do Seridó/ Pb

Universidade Federal De Campina Grande

Resumo

O presente artigo se propõe analisar os mecanismos de acompanhamento das escolas públicas municipais adotados pela Secretária de Educação de um município da Paraíba. O estudo surgiu da necessidade de conhecer melhor as atribuições da Secretaria Municipal de Educação, sendo este órgão responsável pela administração da educação nos municípios, buscando compreender quais suas responsabilidades com as instituições escolares, com questões administrativas e pedagógicas, o suporte que as SME devem dar as escolas para que estas instituições desenvolvam um trabalho com qualidade de ensino e funcionamento, garantindo o acesso e a permanência à educação escolar direito de todo cidadão brasileiro, instituído na Constituição federal (1988). Os procedimentos metodológicos que nortearam a pesquisa foi à abordagem qualitativa, por entender que é o método mais adequado para esse tipo de estudo, a revisão bibliográfica, para fundamentação teórica, através de literaturas que tratam da Secretaria Municipal de Educação e gestão escolar, como a Undime (2012), o Prasem (1999), Libâneo (2013) Mendonça (2001), Cury (2007) entre outros; a análise documental de documentos oficiais como Constituição Federal (BRASIL, 1988), LDB (BRASIL, 1996) Lei Orgânica e o Plano Municipal de Educação do município pesquisado e entrevista semi-estruturada com uma funcionária da Secretaria Municipal de Educação e uma gestora escolar do município. Os resultados desta pesquisa evidenciam a resistência de práticas patrimonialistas no município, modelo de Estado doméstico que dificulta a implantação de mecanismos participativos embasados em princípios democráticos.

Palavras-chaves: Secretaria Municipal de Educação, Gestão Escolar. Patrimonialismo. Gestão Democrática.



Introdução

Esta pesquisa tem como objetivo identificar e analisar os mecanismos de acompanhamento das escolas públicas municipais, adotados pela Secretaria de Educação de um município da Paraíba. Procuramos conhecer sua organização, atribuições e responsabilidades, a relação da secretaria com a gestão das escolas do município, analisando como atua no que se refere ao planejamento pedagógico, (Plano Pedagógico, Projeto Político Pedagógico, Regimento Interno) as demandas materiais e de pessoal das escolas e na realização de reuniões periódicas com os gestores escolares, assim como, identificar os principais problemas enfrentados por este órgão para assegurar a oferta e a qualidade da educação nesse município.

Os procedimentos metodológicos que nortearam a pesquisa foi a abordagem qualitativa, por entender que é o método mais adequado para esse tipo de estudo, os procedimentos adotados foram a revisão bibliográfica, para fundamentação teórica, através de literaturas que tratam da Secretaria Municipal de Educação e gestão escolar, como a Undime (2012), o Prasep (1999), Libâneo (2013) Mendonça (2001), Cury (2007) entre outros; a análise documental de documentos oficiais como Constituição Federal (BRASIL, 1988), LDB (BRASIL, 1996) Lei Orgânica e o Plano Municipal de Educação dos municípios pesquisados; o estudo de campo, mas por conta do tempo, nesse estudo obtivemos informações mais gerais, e a entrevista semi-estruturada com uma funcionária da Secretaria Municipal de Educação e uma gestora escolar do município.

O estudo surgiu da necessidade de conhecer melhor as atribuições da Secretaria Municipal de Educação, buscando compreender quais são as suas responsabilidades com as instituições escolares, no que diz respeito às questões administrativas e pedagógicas, qual o suporte que as SME devem dar as escolas para que estas instituições desenvolvam um trabalho com qualidade de ensino e funcionamento, garantindo o acesso e a permanência à educação escolar, direitos institucionalmente



estabelecidos, na Constituição Federal (BRASIL, 1988) e na LDB (Brasil, 1996) aos alunos da rede de ensino que gerencia. Nesse sentido, procuramos conhecer e analisar a atuação das SME desse município, para sua efetivação.

1 A secretaria Municipal de Educação (SME)

A secretaria de educação municipal é o órgão responsável por organizar, manter e desenvolver as políticas educacionais do município, de forma integrada com as políticas e planos educacionais da União e do estado. Cabe a esse órgão o planejamento, a organização, a articulação, a coordenação, a integração, a execução e a avaliação das políticas públicas educacionais correspondentes a educação básica, (CAXIAS DO SUL, 2014). Ofertar e promover prioritariamente a Educação Infantil e o ensino fundamental os quais são de responsabilidade dos municípios, disposto no art. 11 inc. V. da LDB e implementar políticas de erradicação do analfabetismo, por meio da Educação de Jovens e adultos. De acordo com o PRASEM (1999) compete á SME a análise, coordenação e execução de programas e projetos na área educacional. Assim como a administração dos recursos específicos da educação. Além do exposto o PRASEM (1999) Corrobora que:

A secretaria Municipal de Educação tem a responsabilidade de administrar a rede pública de ensino, definindo as políticas municipais de educação e estabelecendo por meio do Plano Municipal de Educação, as prioridades, as estratégias e as ações necessárias para cumprir o seu compromisso legal e equacionar os problemas existentes. (PRASEM, 1999, p.29).

O DME- dirigente da Secretaria Municipal de Educação segundo a UNDIME (2012) é responsável pela implementação e gerência das políticas públicas educativas que garantam o desenvolvimento físico, social, econômico, político e cultural das crianças, adolescentes, jovens e adultos, além das responsabilidades administrativas, políticas e sociais com a causa que abraça, ou seja, compreender que a educação é um direito fundamental do ser humano. Deve garantir prioritariamente o direito que a população matriculada tenha acesso e permanência na escola e aprendizagem com qualidade social, direcionando suas ações na busca permanente da redução das



desigualdades sociais e no alcance da equidade. Além da importância do conhecimento por parte do dirigente da educação municipal da situação em que se encontra a rede de ensino que gerencia.

De acordo com a UNDIME (2012) há necessidade do dirigente municipal de educação trabalhar na perspectiva de “[...] construir processos pedagógicos, curriculares e avaliativos centrados na melhoria das condições de aprendizagem, tendo em vista a definição e a permanência de padrões adequados de qualidade educativa”.

Ao gestor escolar segundo Libâneo (2013) são delegadas as funções gestoras e administrativas, tais funções tem conotação pedagógicas, visto que, se refere a uma instituição e a um projeto educativo e existem funções do campo educativo. O gestor é o principal responsável pela escola tem a visão de conjunto, articula e integra os vários setores. Cury (2007, p. 492) ressalta que “[...] cabe ao gestor liderar propostas que devem ser trabalhadas pelos estabelecimentos escolares de modo a deixar claro o calendário escolar, a organização pedagógica, os conteúdos curriculares, as formas de aproveitamento de estudos, os processos avaliativos e as formas de recuperação (quando necessário).” O gestor deve articular-se com a SME, visando à oferta e a qualidade no ensino, assim como também buscar todos os meios que favoreçam o bom desempenho da atividade profissional dos professores e demais funcionários da instituição que dirige.

2 Caracterização e organização da Secretaria Municipal (SME) e de uma escola de município da Paraíba

A Secretaria Municipal de Educação (SME) compõe vinte e duas escolas (22) que atendem a Educação Infantil e o Ensino Fundamental, Vinte (20) dessas escolas atendem a Educação Infantil e a primeira fase do Ensino Fundamental, duas (02) atendem ao fundamental II, além de duas (02) creches. A DME informou que não há planejamento anual, não tem Regimento e Projeto Político Pedagógico, o único

documento oficial da Secretaria segundo a secretária de educação, é o Plano Municipal de Educação.

A escola dirigida pela gestora entrevistada atende a 60 alunos, divididos em três turmas: maternal, pré-I e II. Todas as despesas são arcadas pela prefeitura municipal. Tem nove (09) funcionários, quatro (04) efetivos e cinco contratados, tem cinco professoras, duas delas não têm curso superior.

2.1 Forma de provimento do cargo de Dirigente Municipal de Educação (DME), do gestor escolar e suas atribuições no município de Seridó/PB.

A funcionária entrevistada trabalha a mais de nove anos na educação do município, sendo que quatro (04) na Secretaria de Educação, dois (02) desses como secretária adjunta na gestão anterior. É formada em geografia pela UNAVIDA e tem especialização em psicopedagogia pela FURNE. A gestora trabalha na educação à seis (06) anos, está cursando pedagogia pela FADIRE. Há quatro (04) anos atua como gestora escolar, três (03) deles nessa instituição.

Perguntamos qual forma de provimento a secretaria e a gestora ocuparam os respectivos cargos. Ambas responderam que foi por indicação política. Em relação à secretária de educação a funcionaria da SME falou: “primeiro por indicação política, segundo porque é uma pessoa bem quista perante a sociedade, ela é professora, assim à classe dos professores se reuniram e acharam melhor chegar a essa conclusão de chamá-la e indicá-la.” A gestora argumentou o seguinte: “bom eu atuava como professora nê, e surgiu a oportunidade por questão política, me ofereceram a direção”.

Mendonça (2001, p. 88) afirma que:

As escolas públicas brasileiras tradicionalmente tiveram seu provimento efetivado por nomeação do governador ou do prefeito, em geral a partir de indicações feitas pelos titulares das Secretarias de Educação ou das lideranças político-partidárias das respectivas regiões. A interferência política no ambiente escolar permitiu que o clientelismo político tivesse, na escola, um campo fértil para o seu crescimento.



A afirmação da gestora se contrapõe a Lei Orgânica do Município que estabelece no seu art. 93. Parágrafo único. “Os diretores da escola serão escolhidos pelo voto direto do corpo docente, funcionários e discentes a partir da 5º serie” (hoje 6º ano), mas essa não é a única contradição encontrada, no PME- Plano Municipal de Educação art.7 inc. 2, institui como cargos de provimento em comissão do magistério público municipal os cargos de diretor escolar, diretor escolar adjunto, diretor de creche... O art.26 incumbe ao prefeito municipal a nomeação dos profissionais do magistério para cargos em comissão. Contrapondo-se ao que estabelece a Lei maior do município. Essas contradições aparentam falta de análise da Lei Orgânica Municipal no momento da elaboração do PME. E ainda através da fala da funcionaria e da gestora subentende-se que tais Leis não são consultadas, ambas demonstraram não ter conhecimento desse documento.

Para se ocupar o cargo de diretor no município, a funcionária da SME respondeu: “geralmente precisa saber nê, tem que ter uma formação, são pessoas capacitadas, também por indicação política, principalmente.” A gestora em contraponto disse: “nenhuma, hoje eles pede nê, que agente tenha o 3º ano e que esteja cursando pedagogia”. Percebe-se por meio dessas afirmações o desconhecimento do PME e o seu descumprimento, o art. 26 deste documento, exige que o ocupante do cargo de diretor atenda aos seguintes requisitos: possui experiência docente de no mínimo, três anos e curso superior de licenciatura, mais pós-graduação na área educacional em educação básica.

Ao questionar sobre as atribuições do gestor ela expressou o seguinte:

“gestor, eu creio que ele dá o suporte nê, ajuda a organizar, gerenciar, as atividades da escola é um auxílio aos demais. É como uma empresa nê, você está ali, pra... não é que seja o líder, mas está tudo em sua responsabilidade. Que você possa dar algum subsídio, a um professor, a um auxiliar de serviços.”

O art.15 do PME, incumbe ao Diretor escolar no estabelecimento de ensino que dirige, o desempenho de funções administrativas, que congregam as atividades de:

participar da elaboração, execução e avaliação da proposta pedagógica; administrar os recursos materiais, humanos e financeiros; assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas- aulas estabelecidas; coordenar a elaboração do cronograma de trabalho na escola e acompanhar o trabalho dos diversos profissionais; zelar pela conservação e melhoria das instalações físicas e dos equipamentos;

Cabe a ele também desenvolver ações de articulações com a SME; coordenar as ações de articulação com as famílias e a comunidade; contribuir com a elaboração e execução de instrumentos e mecanismos de avaliação institucional, profissional e desempenho docente e discente; elaborar estudos, levantamentos qualitativos e quantitativos; elaborar, implementar, acompanhar e avaliar planos, programas e projetos; participar do conselho de classe; acompanhar e supervisionar o funcionamento do estabelecimento de ensino, zelando pelo cumprimento da legislação e normas educacionais e pelo padrão de qualidade de ensino.

A fala da gestora assemelha-se com a concepção de gestão mais conservadora, técnico-científica, baseada na hierarquia de cargos e funções, nas regras e procedimentos administrativos. Modelo de gestão da qualidade total, com a utilização mais acentuada de métodos e práticas de gestão administrativa empresarial. (Libâneo, 2013b, p. 102-103). Distanciando-se da gestão democrática modelo referencial para as instituições educacionais públicas em todo o país, estabelecido pela LDB (Brasil,1996). “a gestão democrática é uma atividade coletiva implicando a participação e objetivos comuns.” (LIBÂNEO, 2013b, p. 106)

De acordo com Cury (2007):

A gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares públicas, é a forma dialógica, participativa com que a comunidade educacional se capacita para levar a termo um projeto pedagógico de qualidade da qual nasce “cidadãos ativos” participantes da sociedade como profissionais compromissados.



Nas entrevistas buscamos conhecer a organização e atuação da Secretaria de Educação nas escolas. De acordo com o PRASEM (1999) compete a este órgão a administração da rede pública de ensino, definição das políticas municipais de educação e estabelecimento de estratégias e ações. Planejar, organizar, coordenar, executar e avaliar essas políticas. A funcionária da secretaria nos respondeu da seguinte maneira ao ser questionada sobre as atribuições da secretaria de educação:

Temos várias, tem a formação nê, a secretaria geralmente convoca os diretores, junto com supervisores e coordenadores para elaborar é... formação, uma formação continuada, reuniões enfim...

Segundo a Unime (2012) “o dirigente deve ter clareza sobre suas responsabilidades, administrativas, políticas e sociais com a causa que abraça”. A Lei Orgânica municipal no art.48 inc. I atribui aos secretários municipais o exercício a orientação, a coordenação e supervisão dos órgãos e entidades da administração municipal na área de sua competência.

3. Mecanismos de acompanhamento da Secretaria Municipal de Educação nas escolas públicas do município de Seridó/PB

Procuramos saber como a Secretaria acompanha e presta assistência as escolas municipais. A pessoa [funcionária] entrevistada nos respondeu que as escolas são acompanhadas através de visitas mensais da secretária de educação, mas a gestora afirma que essas visitas são esporádicas. A Secretaria Municipal de Educação deve garantir o direito ao acesso e a permanência a educação dos seus munícipes, seguindo os princípios de igualdade, pluralidade e qualidade no ensino, disposto na LDB (BRASIL, 1996). Perguntamos como a secretaria atua para garantir as condições de oferta e de qualidade no ensino. A funcionaria afirma que isso depende da verba municipal a gestora diz que tem parceria com pais, por meio de reuniões periodicas.

De acordo com a UNDIME (2012, p.39)

O planejamento da Secretaria implica estabelecer objetivos e metas para produzir decisões e ações fundamentais com o foco no futuro. Projetar o



futuro exige um planejamento que parta de um diagnóstico atual e do estabelecimento de estratégias que venham a intervir no presente e na tomada de decisões que assegurem o fim maior da educação.

Libâneo (2013 a, p. 246) afirma que “[...] o planejamento é uma atividade de reflexão acerca das nossas opções e ações; se não pensarmos detidamente sobre o rumo que devemos dar ao nosso trabalho, ficaremos entregues aos rumos estabelecidos pelos interesses dominantes da sociedade”. Indagamos se na Secretaria havia planejamento anual de suas atividades. E constatamos que não há planejamento das atividades realizadas pela Secretaria, apenas por área, cada coordenador reúne-se com o seu grupo de trabalho e traça o plano para o ano, mas esse planejamento está voltado apenas para as práticas pedagógicas de sala de aula, os planejamentos na escola segundo a gestora são mensais.

Bordignon e Gracindo (2009, p. 159) enfatizam que:

A gestão do sistema municipal de educação requer um enfoque que implique trabalhar decisões a respeito do rumo futuro e se fundamenta na finalidade da escola e os limites e possibilidades da situação presente. Para isso trabalha visualizando o presente e o futuro, identificando as forças, valores, surpresas e incertezas e a ação dos atores sociais nesse contexto. Assim a gestão educacional trabalha com atores sociais e suas relações como ambiente, como sujeitos da construção da história humana, gerando participação, corresponsabilidade e compromisso.

Há reuniões periódicas com os gestores escolar, procura tomar conhecimento do trabalho nas escolas. De acordo com a gestora nessas reuniões a exigência do bom relacionamento entre pais e funcionários, questões sobre planejamento, e repasse de informações. Ambas afirmaram que a relação com a secretária de educação é boa. Segundo a funcionária a secretária realiza cursos e formações a cada três a seis meses “sempre tem formação oferecida em outras cidades do Estado como também aqui na nossa cidade esses cursos abordam diversos temas da educação”. “A formação continuada pode possibilitar a reflexão e a mudança nas práticas docentes, ajudando os professores a tomarem consciência das suas dificuldades compreendendo-as e elaborando formas de enfrentá-las”. (LIBÂNEO, 2013b, p. 188)



Além do exposto o autor afirma que:

Também fazem parte das praticas de formação continuada aquelas ações de acompanhamento das equipes das escolas promovidas pela Secretaria de Educação, visando apresentar diretrizes gerais de trabalho, oferecer assistência tecnica especializada ou programas de atualização e aprimoramento profissional. (LIBÂNEO, 2013b, p. 189)

Em relação ao Projeto Político Pedagógico e o Regimento Interno das instituições, às entrevistadas afirmaram que ambas não possuem Regimento Interno, nem Projeto Político Pedagógico, mas que este ano começarão a elaborar estes documentos. O Projeto Político Pedagógico e o Regimento interno são documentos fundamentais para o funcionamento das instituições educacionais. Menegolla e Sant'Anna (1999) certificam que é na escola que o processo educacional age diretamente sobre o indivíduo, por isso, é necessário que a escola elabore seus planos educacionais. São documentos que normatizam e direcionam as praticas escolares norteiam o fazer pedagógico.

Os principais problemas enfrentados pela Secretaria de Educação para assegurar a oferta e a qualidade da educação no município de acordo com a funcionaria são: o número de profissionais insuficiente, e a resistência em cumprir horário. A gestora apresenta como principais dificuldades á falta de material didático pedagógico. Sobre os avanços na educação do município a funcionária apontou os seguintes itens: a infraestrutura das escolas, o transporte escolar, a merenda e o acompanhamento pedagógico.

Considerações finais

Ao final do estudo, não foi possível chegar ao resultado do problema de pesquisa, isso porque as falas das entrevistadas são na maior parte contraditórias e vagas, não esclarecem quais são os mecanismos de acompanhamento das escolas adotados pela Secretaria de Educação do município de Seridó/PB. Aparenta desconhecimento e em algumas questões o conhecimento superficial sobre o assunto.

Foi possível perceber nos relatos das pessoas entrevistadas a existência de praticas patrimonialistas na administração municipal da Secretaria Municipal de Educação e das escolas. Pois Secretário e diretores são empossados por meio de indicação político-partidária, apadrinhamento político. Para Mendonça (2001) este modelo de estado doméstico se instalou entre nós na vida social, dificultando a implantação de mecanismos participativos fundados em princípios democráticos.

Referência

BORDIGGNON, G. ; GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: **Gestão da educação: Impasses, perspectivas e compromissos**. FERREIRA, N. S. C. ; AGUIAR, M. A. S. (org). Ed.7, São Paulo: Cortez, 2009.

BRASIL. Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**.

Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituição/Constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em 02 de out. 2012.

_____. Presidência da República. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em:<[http:// WWW.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm](http://WWW.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)> Acesso em: 26 de jun. de 2013.

CAXIAS DO SUL. Prefeitura de Caxias do Sul: da fé e do trabalho. **Secretaria de educação**. Caxias do Sul.

Disponível em:<<http://www.caxias.rs.gov.br/educacao/apresentacao.php>> Acesso em: 07 de mar. de 2014.

CURY, C. R. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **RBPAE**, Vol. 23, n.3, p. 483-495, set/dez.. 2007

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão escolar: teoria e pratica**. 6 ed. rev. e ampl. São Paulo: Heccus, 2013a.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2013b.

MARQUES, M. R.; BRAGA, A. C. **PRASEM- Programa de Apoio aos Secretários Municipais de Educação**. Brasília: Fundescola, MEC,1999.

MENDONÇA, E. F. Estado Patrimonial e Gestão Democrática do ensino publico no Brasil. **Educação e Sociedade**, Campinas, 2001, vol, 22, n.75, p. 84-108.



II CONEDU
CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

MENEGOLLA, Maximiliano; SANT' ANNA, Ilza Martins. **Por que Planejar? Como planejar?**. 7 ed. Petrópolis:Vozes,1999.

SÃO VICENTE DO SERIDÓ. **Lei Orgânica: São Vicente do Seridó**. São Vicente do Seridó. (s/d).

_____. **Lei nº 007/2010 de junho de 20 de 2010**. Dispões sobre o novo Plano e Remuneração do Magistério Público do Município de São Vicente do Seridó e dá outras providências. São Vicente do Seridó. 2010

UNDIME- União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação. **Orientações ao dirigente municipal de educação: fundamentos, políticas e práticas**. São Paulo: fundação Santillana, 2012.