

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

SHERLON CRISTINA DE BASTIANI

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL COMO METODOLOGIA
DE ORGANIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO MUNICIPAL DE
EDUCAÇÃO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA - PR

2020

SHERLON CRISTINA DE BASTIANI

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL COMO METODOLOGIA
DE ORGANIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO MUNICIPAL DE
EDUCAÇÃO**

Monografia de Especialização apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão Pública Municipal, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de “Especialista em Gestão Pública Municipal”.
Orientadora: Prof^a. Dra. Ana Paula Mysczuk.

CURITIBA - PR

2020

TERMO DE APROVAÇÃO



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Gestão Pública Municipal



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL COMO METODOLOGIA DE ORGANIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

por

SHERLON CRISTINA DE BASTIANI

Esta monografia foi apresentada às 14:00 do 23 de setembro de 2020 como requisito parcial para a obtenção do título de **Especialista no Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal** – Polo de Treze Tílias - SC, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Curitiba. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho **APROVADO**

Maria Lucia Figueiredo Gomes de Meza

ANA PAULA MYSZCZUK

Giovanna Pezarico

a autenticidade deste documento pode ser verificada através da URL:
<http://certificados.utfpr.edu.br/validar/00E8506A>

DEDICATÓRIA

Dedico esse estudo ao futuro político do Brasil.

AGRADECIMENTOS

À Deus, que conhece minha caminhada.

Aos meus pais Rosane e Ivaltor De Bastiani, os quais me esforço para orgulhá-los.

Ao Jean Palavro, esposo, que compreendeu os momentos em que tive que me dedicar aos estudos.

Aos familiares, pelo costumeiro incentivo, em especial a minha amada madrinha Ivânia De Bastiani, pois foi dela que herdei a profissão de educadora.

Às colegas de trabalho, Gicele Marcon, Camila Sgaria, Daniela Dalla Lasta e Ana Paula Mantovani, que junto comigo tentam fazer o melhor pela gestão pedagógica da Secretaria Municipal de Educação.

Às minhas superiores, Professora Ana Beatriz Brancher e Professora Rôse Maria Makowsky, por compartilharem comigo os seus conhecimentos e por me ajudarem a crescer como profissional.

Às amigas, por tornarem a minha vida mais leve.

A Gabriela Geron, amiga com quem sempre compartilho ideias “sócio-político-econômicas-educacionais”.

As tutoras Danielle Hartmann, Lucia de Campos e Andreia Neto, pela facilitação na comunicação.

A minha orientadora, professora Ana Paula Myszczyk, e seu pé nas humanas, que foi me apontando caminhos para tornar esse estudo possível.

Aos colegas do curso de pós-graduação em Gestão Pública Municipal pelas trocas de mensagens no grupo de WhatsApp, em especial, às mulheres da turma por representarem a força feminina na gestão das políticas públicas, “lugar de mulher é onde ela quiser”.

A política pública de expansão da educação superior que instituiu a Universidade Aberta no Brasil e tornou possível a efetivação desse curso por um Universidade Federal, de forma gratuita, no interior do país.

RESUMO

O estudo apresenta-se a partir de uma observação do contexto da administração pública no âmbito educacional. Essa pesquisa teve como objetivo principal analisar a estrutura de organização de um Plano Municipal de Educação e avaliar as potencialidades de aplicação de acordo com os princípios do Planejamento Estratégico Governamental. Para tanto, caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa de tratamento dos dados. Para coleta de dados utilizou-se de pesquisa bibliográfica e documental. Apresenta os fundamentos do Planejamento Estratégico Governamental. Explica a estrutura, processo de construção e os dados de acompanhamento sobre o cumprimento das metas do Plano Municipal de Educação de Joaçaba, SC. Indica como os princípios do Planejamento Estratégico Governamental pode contribuir para a efetivação do Plano Municipal de Educação. A pesquisa demonstra-se relevante visto a inexistência de estudos sobre a aplicação de Planejamento Estratégico na área da educação. Como resultados vemos que a não aplicação dessa ferramenta de gestão torna os planejamentos e ações falhos.

Palavras-chave: Planejamento. Gestão. Educação.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Categorias de análise do PEG aplicado ao PME	22
Quadro 2: Quadro sintético das metas relacionadas ao âmbito do sistema municipal de educação.	26
Quadro 3: Acompanhamento da Meta 1 – Educação Infantil	27
Quadro 4: Acompanhamento da Meta 2 – Ensino Fundamental.....	27
Quadro 5: Acompanhamento da Meta 4 - Inclusão.....	28
Quadro 6: Acompanhamento da Meta 05 – Alfabetização Infantil.....	29
Quadro 7: Acompanhamento da Meta 6 – Educação Integral.....	30
Quadro 8: Acompanhamento da Meta 07 – Qualidade da Educação Básica/IDEB	31
Quadro 9: Evolução do IDEB – Ensino Fundamental – sistema municipal de educação de Joaçaba, SC.....	32
Quadro 10: Acompanhamento da Meta 15 – Profissionais da Educação.....	32
Quadro 11: Acompanhamento da Meta 17 – Valorização dos Profissionais do Magistério	33
Quadro 12: Salário de 40h, por cargo, para profissões com mesmo nível de estudo (graduação), na Prefeitura de Joaçaba, com referência em 2018 e 2019.....	34
Quadro 13: Meta do PME por situação	37
Quadro 14: Categorias de análise do PEG aplicado ao PME com check.....	38

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PEG – Planejamento Estratégico Governamental	p. 08
PME – Plano Municipal de Educação	p. 08
PES – Planejamento Estratégico Situacional	p. 09
PNDs – Planos Nacionais de Desenvolvimento	p. 11
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional	p. 16
MEC – Ministério da Educação	p. 16
PNE – Plano Nacional de Educação	p. 16
CONAE – Conferência Nacional de Educação	p. 17
PEE – Plano Estadual de Educação	p. 17
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias	p. 18
PPA – Plano Plurianual	p. 18
LOA – Lei Orçamentária Anual	p. 18
PAR – Plano de Ações Articuladas	p. 18
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira	p. 22
PEE-SC – Plano Estadual de Educação de Santa Catarina	p. 24
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica	p. 24

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	FUNDAMENTOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL..	12
3	PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO.....	17
4	METODOLOGIA	21
4.1	PROCEDIMENTOS DA PESQUISA	21
5	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	24
5.1	DADOS SOBRE O CUMPRIMENTO DO PME.....	26
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
7	REFERÊNCIAS.....	43

1 INTRODUÇÃO

Esse estudo tem como tema principal o Planejamento Estratégico Governamental (PEG) como uma ferramenta de gestão para o governo público. A vivência no serviço público municipal, na área da educação, nos mostra as dificuldades enfrentadas no setor público em dar continuidade às ações quando há trocas de equipe de gestão. Uma das principais dificuldades enfrentadas pela gestão pública que expomos e destacamos nesse estudo é a falta de planejamento a longo prazo.

Parece comum no setor público que na troca de prefeito ou de secretário municipal, troque-se também as equipes de trabalho das secretarias, por serem, na maioria das vezes, funções gratificadas ou cargos comissionados, trazendo como consequência a descontinuidade dos trabalhos. Essa breve reflexão faz suscitar questões problema que guiarão esse estudo: Como efetivar um planejamento de longo prazo no setor educacional no âmbito municipal? Como garantir a continuidade das ações, mesmo na troca de equipes de gestão?

Para justificar a escolha da temática, alimentamos a tese da necessidade de elaboração de planejamento de longo prazo, que mantenha a obrigatoriedade do cumprimento independente das pessoas que passem pela gestão durante o período de vigência do planejamento, tornando o serviço público efetivo e eficaz. Nossa premissa é de que chegar em um modelo de Planejamento Estratégico Governamental e passível de continuidade poderia resolver muitas questões de governança públicas no que diz respeito a melhoria da qualidade da educação pública como um todo.

Para esse estudo escolhemos um exemplo de planejamento educacional de longo prazo: o Plano Municipal de Educação (PME). O Plano Municipal de Educação caracteriza-se por ser um planejamento plurianual (decenal) na área educação. Em seu cerne, é carregado de democracia na sua forma de concepção e elaboração participativa. Porém, mesmo assim, não se tem garantias do cumprimento. Por isso, trago a luz desse estudo as possibilidades de aplicação efetiva desse planejamento educacional por meio do uso dos princípios do Planejamento Estratégico Governamental.

O Planejamento Estratégico Governamental (PEG) é um instrumento de gestão pública. O PEG surge da junção de dois métodos ou instrumentos para a gestão pública: a Análise Política e o Planejamento Estratégico Situacional.

A Análise de Políticas (Policy Analysis) nasceu da confluência da Administração Pública com a Ciência Política no contexto inglês e depois americano na década de 60. Nesse método a formulação de políticas públicas devem ser analisadas a partir de alguns

pressupostos que dizem respeito ao funcionamento da estrutura administrativa, ao processo de decisão e as relações entre estado e sociedade. De acordo com Dagnino (2014, p. 79) “A Análise de Política se caracteriza pela sua orientação aplicada, socialmente relevante, multidisciplinar, integradora e direcionada à solução de problemas. Além de sua natureza ser ao mesmo tempo descritiva e normativa”.

Na América Latina, o Planejamento Estratégico Situacional (PES) no setor público passou a ser utilizado na década de 70, especificamente no Chile, com o governo de Allende (foi criado por Allende). Em suma, essa metodologia considera o caráter situacional da “coisa” a ser planejada e do “ator” que planeja. O PES tornou-se necessário e difundido no contexto dos países da América Latina.

Em suma o uso de PEG no setor público tem se mostrado eficiente. É o que demonstram José Celso Cardoso Jr. e Ronaldo Coutinho, organizadores do livro “Planejamento Estratégico Governamental em Contexto Democrático: lições da América Latina” (2014), onde reúnem artigos que demonstram a aplicação do PEG no Brasil, Argentina, Colômbia, Costa Rica e na República Dominicana.

Como objetivo principal esse estudo pretende-se analisar a estrutura de organização de um Plano Municipal de Educação e avaliar as potencialidades de aplicação de acordo com os princípios do Planejamento Estratégico Governamental. E, especificamente, se quer: i) apresentar os princípios do Planejamento Estratégico Governamental; ii) apresentar a legislação acerca da elaboração do Plano Municipal de Educação; iii) apresentar os dados de cumprimento do Plano Municipal de Educação em um município específico; iv) demonstrar como a aplicação dos princípios do Planejamento Estratégico Governamental poderiam contribuir com a execução do Plano Municipal de Educação.

Metodologicamente, o estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, pois produzirá conhecimentos que poderão ser efetivamente aplicados na vida real. A abordagem para tratamento dos dados será qualitativa, buscando a descrição dos dados para esclarecer ao máximo o assunto. Para coleta de dados elegemos a pesquisa bibliográfica e documental, tendo como documento referência o Plano Municipal de Educação de Joaçaba. Esse PME abrange o período de 2015 a 2024 e foi escolhido por pertencer ao território da pesquisadora e, em sendo uma pesquisa aplicada, poderá fornecer subsídios para melhoria dos processos no município, campo de atuação da pesquisadora.

O estudo está dividido em cinco partes principais, além dessa introdução. No título 2 apresenta-se uma revisão teórica sobre os fundamentos do Planejamento Estratégico Governamental. No título 3 apresenta-se e explica-se o que é o Plano Municipal de Educação.

No título 4 explica-se os procedimentos metodológicos escolhidos para a realização da pesquisa. No título 5 apresenta-se o levantamento e discussão dos dados, nessa parte apresentamos todos o processo de composição do Plano Municipal de Educação do município de Joaçaba e a situação atual de cumprimento das Metas. No título 6, apresenta-se as considerações finais em busca de responder como o Planejamento Estratégico Governamental pode contribuir para a efetivação do Plano Municipal de Educação.

2 FUNDAMENTOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL

Planejamento é uma ação necessária e intrínseca ao trabalho de gestão, seja ela aplicada ao setor privado ou público. Por meio do planejamento é possível organizar os trabalhos e pensa-los como um todo, nas palavras de Fidelis e Rezende (2008, p. 127) “É o ponto de partida para a administração efetiva da máquina pública”.

A gestão pública neste século exige muito de seus gestores, como refere Cardoso Jr. (2014, p. 43-44):

[...] a atividade de planejamento governamental não pode ser desempenhada como outrora, de forma centralizada e com viés essencialmente normativo. Em primeiro lugar, há a evidente questão de que, em contextos democráticos, o planejamento não pode ser nem concebido nem executado de forma externa e coerciva aos diversos interesses, atores e arenas sociopolíticas em disputa no cotidiano.

Nesse contexto de se pensar um novo formato de administração para o setor público é que emerge o Planejamento Estratégico Governamental (PEG), modelo de planejamento já experimentado em vários países da América Latina, incluindo o Brasil. Como exemplo, em um caso brasileiro, o PEG foi empregado na reforma do estado de Minas Gerais na década de 1990 (CORRÊA, 2007).

Pires, Amaral e Santos (2014), analisando as experiências de planejamento governamental e participação social no cenário brasileiro, mencionam o período governamental brasileiro de 1930 a 1980 como caracterizado por uma ênfase no planejamento governamental, marcado por um estilo tecnocrático, distanciado da participação e da inclusão plural de atores sociais. Após, analisam os anos de 1946 a 1964 como um interregno democrático marcado pelo lançamento do documento Planos e Metas do Governo, pelo presidente Juscelino Kubitschek. Após, temos o intervalo de 1964 a 1979, marcado pelo governo da Ditadura Militar, e durante esse período o lançamento do Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG) e dos Planos Nacionais de Desenvolvimento (PND I e II). A partir da década de 1990, os autores apontam para a existência de muita participação popular, mas pouco planejamento, também para a independência dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e a inauguração do modelo de Planos Plurianuais (PPA), com intervalo de quatro anos.

Observando a literatura acerca do Planejamento Estratégico Governamental (PEG), voltada ao setor público, pode-se encontrar pontos em comum que caracterizam a prática, como: i) identificação do cenário real no qual se necessita operar; ii) participação da sociedade na construção do planejamento governamental; iii) bom gerenciamento do planejamento; iv) avaliação de resultados; (CORRÊA, 2007; FIDELIS; REZENDE, 2008; WOSNIAK; REZENDE, 2012).

As contribuições do planejamento estratégico na gestão municipal identificadas por Fidelis e Rezende (2008, p. 123) foram as seguintes:

É indispensável para permitir a aplicação correta e responsável dos recursos públicos; garante que as ações governamentais sejam realizadas dentro da capacidade financeira do município; garante a manutenção e a conservação do patrimônio público; previnem riscos e se corrigem desvios que sejam capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas; transportam os anseios e as carências da população, elegendo prioridades; executam ações governamentais prioritárias, possibilitando a conclusão de todos os projetos iniciados e compatibilizam os gastos com os recursos públicos e, por conseguinte, se conduzem o orçamento e as finanças na manutenção e alcance do tão almejado equilíbrio das contas públicas e desenvolvimento municipal.

Para Wosniak e Rezende (2012, p. 797-798), o processo de administração estratégica ocorre seguindo etapas: “formulação das estratégias; formalização das estratégias; análises estratégicas do ambiente; diretrizes organizacionais; implementação das estratégias e controles estratégicos”.

Ramos (2012) em sua pesquisa sobre desafios enfrentados em âmbito municipal para concretizar e consolidar o planejamento estratégico governamental como instrumento de gestão pública apontou os seguintes desafios: falta de servidores com qualificação técnica; falta de integração dos planos orçamentários; política do improviso; insuficiência de avaliação dos programas; realização do controle interno (por falta de um número suficiente de pessoas no setor de controladoria para realizar o trabalho com eficácia); participação popular (pouco empenho do governo em trazer a população para o processo e pouca aderência da população às assembleias participativas); e, controle exercido pelo poder legislativo (inexistente a função de acompanhamento e fiscalização do poder legislativo sobre as ações do poder executivo).

Dagnino (2014) apresenta o PEG fundamentado em dois enfoques: o primeiro, da Análise de Política e, o segundo, do Planejamento Estratégico Situacional. Sendo essas as bases teóricas e práticas para o PEG.

Melhor abordando, a Análise de Política pode ser entendida como um conjunto de conhecimentos ou até mesmo um formato de se fazer análise e/ou avaliação de políticas com

ampla visão de onde e como elas são produzidas e seus efeitos. De acordo com Dagnino (2014, p. 79),

[...] o analista das políticas públicas deve situar-se fora do mundo do dia a dia da política (*politics*) de maneira a poder indagar acerca de algumas das grandes questões relacionadas à função do Estado na sociedade contemporânea e a distribuição de poder entre diferentes grupos sociais [...]

Entre outras palavras, o analista de políticas deve fazer a leitura do mundo que envolve a produção e a efetivação da política. Essa metodologia de análise surge na década de 60, nos EUA.

Dagnino (2014) aponta que a análise de política deve explorar três níveis de relações políticas como categorias analíticas: funcionamento da estrutura administrativa, sendo esse o nível institucional; processo de decisão, sendo esse o nível em que se manifestam os interesses da administração (dos atores); relações entre estado e sociedade, sendo esse o nível da estrutura de poder e das regras de sua formação.

Por fim, a análise ocorre em ciclos “a análise deve ser desenvolvida de forma reiterada (em ciclos de retroalimentação) do primeiro para o terceiro nível e vice-versa, buscando responder às questões suscitadas pela pesquisa em cada nível” (DAGNINO, 2014, p. 80).

A Análise de Política permite identificar as organizações envolvidas, os atores, as relações institucionais, as relações entre os atores e sua representatividade nos jogos de poder/interesses, e os padrões de atuação recorrentes dos atores.

O Planejamento Estratégico Situacional surgiu na década de 70 tornando-se um método de planejamento “resultado da busca de uma ferramenta de suporte ao mesmo tempo científica e política para o trabalho cotidiano de dirigentes públicos e outros profissionais em situação de governo” (DAGNINO, 2014, p. 83). Esse método foi criado e utilizado por Allende, ex-ministro de Planejamento do Chile. Nesse tipo de planejamento leva-se em consideração o caráter situacional, pois é pensado a partir de uma situação em um determinado tempo, a partir disso são elaboradas as estratégias de intervenção.

Dagnino (2014) apresenta os pontos de defesa do Planejamento Estratégico Governamental que em suma pode ser apresentados da seguinte maneira: critica o planejamento tradicional baseado em acordos políticos; é estratégico porque visa a solução de uma situação problema por meio de ações; realiza um diagnóstico da realidade, mas assume que nunca há um único diagnóstico possível; tem foco em projetos de longo prazo; reconhece

que os atores em situação de governo nunca tem controle total sobre os recursos necessários aos seus projetos.

Para Dagnino (2014) o monitoramento no PEG é um princípio elementar para atuar com eficácia. Nesse sentido, o sistema de PEG é constituído por três componentes que garantem o acompanhamento dos fluxos de informação e de decisão de uma equipe de governo:

Sistema de Constituição de Agenda: no qual se decide o uso do tempo e o foco de atenção dos dirigentes, o que, em síntese, constitui o menu de decisões. Nesse sistema, o fluxo contínuo de informações estabelece a luta entre a improvisação e o planejamento.

Sistema de Cobrança e Prestação de Contas: em que se torna efetiva a responsabilidade de cada membro da unidade organizacional sobre as missões assumidas como compromissos. Com este sistema, conforma-se um processo de trabalho com base na responsabilidade. Ele não pode ser estruturado sem que informações confiáveis e oportunas estejam disponíveis.

Sistema de Gestão Operacional: no qual é viabilizada a ação diária num processo em que se enfrentam a rotina e a criatividade. Na gestão predomina a ação sujeita a diretrizes, mas elas devem deixar um amplo campo à criatividade, à iniciativa e à inovação (DAGNINO, 2014, p. 147-148, grifo do autor).

O PEG é então um instrumento de gestão, correspondente à uma função administrativa e é elaborado no alto nível de gestão. Identifica os pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades e a vocação. O PEG envolve as ações de planejamento, organização, direção e controle. Tem como objetivos a correção de distorções administrativas, o poder de alterar as condições de trabalho para que sejam favoráveis a coletividade e remover os empecilhos institucionais.

Na área da educação pública, o uso de PEG pode trazer algumas vantagens no sentido de possibilitar a continuidade de ações a longo prazo. A prática de planejar está presente na área da educação e ela se dá em diferentes níveis e abrangência. Pode-se exemplificar como tipos de planejamento próprios da área da educação o Planejamento do Sistema de Educação realizado pelos governos nacional, estadual ou municipal, o Planejamento Escolar realizado em âmbito da escola e que se relaciona com a proposta pedagógica da unidade escolar, o Planejamento Curricular realizado em âmbito escolar, envolve as decisões sobre o que e como ensinar os alunos e de que forma avaliar e, o Planejamento de Ensino também realizado em âmbito escolar, especificamente, é o tipo de planejamento de competência do professor onde ele registra a sistemática de suas aulas.

Nesse sentido os princípios do PEG vêm contribuir para a educação como um pilar de uma gestão educacional de qualidade, no âmbito de Planejamento do Sistema de Educação,

com a proposição da construção de planos estruturados, proposição de metas, acompanhamento do desempenho e planejamento de ações para o alcance de objetivos. Como principais vantagens podemos mencionar: o direcionamento de esforços para um mesmo lugar, clareza sobre os objetivos, embasamento para a tomada de decisões, aumento do comprometimento da equipe e a otimização de tempo e de recursos governamentais.

3 PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

A ideia de planejamentos educacionais de longo prazo no Brasil, data da década de 1930 com o Manifesto dos Pioneiros, em 1932. A Constituição Federal de 1934 abordava essa necessidade em seu Art. 150, como competência da União “a) fixar o plano nacional de educação, compreensivo do ensino de todos os graus e ramos, comuns e especializados; e coordenar e fiscalizar a sua execução, em todo território do País”. Durante a década de 1960, como aponta Silva e Silva (2006, p. 24) “os Planos para a educação estavam diretamente ligados aos Planos Nacionais de Desenvolvimento (PNDs) do país, ganhando a denominação de Planos Setoriais de Educação e Cultura”. Na década de 1980 o Brasil elaborou o I Plano Nacional de Desenvolvimento da Nova República, depois, somente em 1993, o MEC editou um plano específico para a educação, o Plano Decenal de Educação para Todos, de acordo com Silva e Silva (2006, p. 24), esse plano

[...] pretendia distinguir-se dos planos anteriores, visto que não se referia à educação como um todo, mas apenas à educação fundamental, procurando encontrar os caminhos para diagnosticar o ensino fundamental e procurar também soluções para enfrentar esses obstáculos, formulando estratégias para erradicar o analfabetismo, bem como universalizar a educação fundamental, abrangendo, dessa forma, a educação infantil (pré-escolar).

O Plano Decenal de Educação para Todos inaugura um novo formato de planejamento educacional no contexto brasileiro. Essa ideia de planos decenais veio a partir da Conferência de Educação para Todos, em Jomtien, na Tailândia, em 1990, ocasião em que os países mais populosos (em desenvolvimento) comprometeram-se em constituir as bases dos planos decenais de educação.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, no Art. 8º, que trata do regime de colaboração, no parágrafo 1º destaca a competência da União em organizar a política nacional de educação: “§1º Caberá à União a coordenação da política nacional de educação, articulando os diferentes níveis e sistemas e exercendo função normativa, redistributiva e supletiva em relação às demais instâncias educacionais”. Esse artigo justifica a organização de um plano nacional de educação que, no regime de colaboração, deve ser readequado nos demais sistemas de ensino.

Um novo modelo de planejamento educacional foi adotado em 2001, o primeiro Plano Nacional de Educação (PNE), estabelecido pela Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001, tinha

vigência 2001-2010. A característica trazida por esse tipo de planejamento era a presença de diretrizes e metas para a educação em nosso país, com o intuito de que estas fossem cumpridas até o fim do prazo dos dez anos. Esse modelo foi novamente seguido, em atraso, em 2014 com a edição do segundo Plano Nacional de Educação, instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.

Há de se destacar o processo democrático instalado no país na época da elaboração do PNE 2014, a partir das Conferências Nacionais de Educação (CONAEs). Em 2010 aconteceu a I CONAE com o objetivo de abrir amplo debate sobre o Plano Nacional de Educação. A II CONAE aconteceu em 2014 e nesse ano foi inserida no texto do PNE como uma conferência com obrigatoriedade de acontecer no intervalo máximo de 4 anos. Em 2018 realizou-se a III CONAE. A CONAE ocorre em etapas: nacional, estadual, regional e municipal, e serve como mecanismo para acompanhamento e controle social das metas do PNE.

Após a instituição do PNE 2014, estados e municípios tinham o dever de adotar o modelo e adequá-lo ao seu contexto.

O Plano Municipal de Educação (PME) é, então, um planejamento educacional de longo prazo, decenal, elaborado pelos municípios, constituindo-se como um Planejamento de Sistema de Educação. Ao construir esse trabalho nos municípios, deve-se ter o cuidado em alinhá-lo ao Plano Nacional de Educação (PNE) e ao Plano Estadual de Educação (PEE).

O PME é elaborado com aplicabilidade no e para o município, como explicação contida no Caderno de Orientações do MEC (2014, p.7)

[...] é fundamental considerar que o PME deve ser do município, e não apenas da rede ou do sistema municipal. O Plano Municipal de Educação é todos que moram no município; portanto, todas as necessidades educacionais do cidadão devem estar presentes no Plano, o que vai muito além das possibilidades de oferta educacional direta da Prefeitura.

Outra questão emergente nesse modelo de Plano é a temporalidade, decenal, que atravessa mandatos de prefeitos ou dirigentes municipais. O Plano Municipal de Educação de Joaçaba, SC, analisado nesse estudo, compreende o interregno 2015-2024. Ainda, imprescindível destacar, o fator essencial na elaboração desse Plano: a participação popular. Além do envolvimento das três esferas de gestão governamental, também o envolvimento de representações de diversos segmentos da sociedade.

No Caderno de Orientações do MEC (2014) aponta-se o papel do Prefeito e do Secretário Municipal como destaques e lideranças na construção das decisões que vinculam esse projeto educacional com o projeto de desenvolvimento local. Nesse sentido destaca-se a

intersetorialidade como “uma premissa estratégica para dar sentido ao Plano” já que o Plano precisa abranger as necessidades educacionais do município em todas as etapas e modalidades de ensino. Em seguida, reconhecer as necessidades exige um bom diagnóstico do cenário real para poder projetar o que se quer para o futuro da educação municipal. Com isso é preciso reconhecer as fragilidades, os desafios e as potencialidades do município. Em se tratando de governo público, não podemos deixar de citar as questões de financiamento que garantirão a execução das metas e estratégias, para que o orçamento seja factível, há a necessidade de articular o PME com os demais instrumentos de planejamento municipais. Conforme o que orienta MEC/SASE (2014, p. 08):

Os insumos necessários para a execução dos planos de educação terão de constar nos orçamentos da União e dos estados para que apoiem técnica e financeiramente os municípios ao longo da década. Na Prefeitura, instrumentos de planejamento terão de se vincular ao plano decenal de educação: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA), Plano de Ações Articuladas (PAR), entre outros.

O processo de elaboração, aprovação e efetivação do PME precisa ser legítimo e para alcançar a legitimidade o Plano deve ter sido submetido ao amplo debate e ter sido acompanhado de atos normativos legais. Nesse sentido, o que entendemos pelo ato de planejar com participação social pode ser denotado por Pires, Amaral e Santos (2014, p. 115),

[...] entende-se aqui por planejamento o conjunto de atividades e processos por meio dos quais atores expressam suas opiniões, debatem e constroem de forma compartilhada uma visão de futuro a ser perseguida. Isto é, trata-se fundamentalmente de um instrumento de transformação social e de produção do desenvolvimento. A seu turno, participação social designa um conjunto de formas mais ou menos institucionalizadas por meio das quais atores governamentais interagem com atores sociais (individuais ou coletivos) na produção de políticas públicas. Essas interações podem se dar tanto nos processos decisórios e de formulação das políticas, quanto nas atividades de execução ou no exercício das funções de monitoramento e controle.

Os autores reforçam a participação social como um dos aspectos primordiais para a construção do PME.

Cabe uma breve explicação sobre o regime de colaboração entre os entes federados para com a educação, para a compreensão, a posteriori, sobre o por que existem metas do Plano Municipal de Educação que são de competência exclusiva do âmbito municipal e outras que necessitam de articulação com outros entes federados ou que não são de competência do município. A LDB, nos artigos 8º ao 20, define as formas do regime de colaboração. Especificamente no Art. 11, inciso V, define incumbência do sistema municipal em oferecer a

educação infantil em creches e pré-escolas, em com prioridade, o ensino fundamental. Para além disso o sistema municipal somente deve atuar com recursos acima dos percentuais mínimos. O ensino fundamental é de responsabilidade compartilhada com os sistemas estaduais de ensino, como define o Art. 10, inciso II, que os dois entes (município e estado) devem combinar as formas de colaboração na oferta desse nível de ensino, assegurando a distribuição proporcional das responsabilidades, de acordo com a população e os recursos financeiros disponíveis.

4 METODOLOGIA

O estudo **caracteriza-se** como uma pesquisa aplicada, pois pretendeu produzir conhecimentos que poderão ser efetivamente aplicados na vida real. A abordagem para tratamento dos dados será qualitativa, buscando a descrição dos dados para esclarecer ao máximo o assunto. Para coleta de dados elegemos a pesquisa bibliográfica e documental, tendo como documento referência o Plano Municipal de Educação de Joaçaba e o Caderno de Orientações do MEC para elaboração de Planos Municipais de Educação. Dados quantitativos foram utilizados no que se refere ao levantamento de informações sobre o cumprimento das metas educacionais disponíveis no endereço eletrônico no Plano Nacional de Educação (<http://pne.mec.gov.br/>).

4.1 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Como metodologia para análise dos dados buscamos inicialmente encontrar na literatura os fundamentos do PEG para utilizá-los como categoria de análise no momento de verificação do processo de elaboração e implementação do PME. Posteriormente, listamos os aspectos, que, de acordo com o Caderno de Orientações do MEC/SASE devem estar presentes no PME, de modo a transformá-los em itens de verificação (*check list*) no momento do estudo sobre o PME.

No apanhado literário observou-se os modelos de PEG nos estudos: em Corrêa (2007) em uma análise de um processo de reforma administrativa no estado de Minas Gerais; em Wosniak e Rezende (2012) em um estudo que apresenta uma proposta de modelo de gestão de estratégias; Fidelis e Rezende (2008) em um modelo apresentado em um estudo de caso de um município de Santa Catarina; Ramos (2012) em um estudo de caso realizado em um município de São Paulo; e, nas contribuições de Dagnino (2014) sobre as bases teórico e práticas que fundamentam o PEG. A partir desses determinou-se as bases que fundamentam um modelo de PEG.

São premissas do PME, presentes no Caderno de orientações: o trabalho organizado, o alinhamento com o plano nacional e estadual, a abrangência a nível de município, a intersetorialidade, um bom diagnóstico da realidade, a articulação com os demais instrumentos de planejamento municipal e a legitimidade do processo.

A partir desses fundamentos foi analisado o nosso objeto de pesquisa: o Plano Municipal de Educação de Joaçaba, na proposta de analisar as contribuições que o Planejamento Estratégico Governamental pode oferecer para a efetivação do Plano Municipal de Educação.

Quadro 1: Categorias de análise do PEG aplicado ao PME

	Categoria do PEG	Item a ser verificado no PME
1	Necessidade/Decisão e Identificação do Objeto	Organização inicial do trabalho
2	Definição da Equipe de Trabalho	Ato normativo que nomeou a comissão coordenadora e a equipe técnica
3	Participação popular	Assembleias de debate
4	Diagnóstico	Diagnóstico da realidade educacional
5	Elaboração do Plano	Metodologia usada para elaborar as metas As metas e estratégias são factíveis e estão coerentes com PNE e PEE? Abrangência Intersetorialidade Articulação com Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA) e Plano de Ações Articuladas (PAR)
6	Aprovação do Plano	Ato de aprovação do PME
7	Controle	Indicadores de acompanhamento e avaliação durante a execução Mudanças nas metas e/ou nas estratégias Grau de legitimidade

Fonte: a autora.

O Plano Municipal de Educação do município de Joaçaba foi escolhido como foco desse estudo. Esse PME foi escolhido por se tratar do município onde atua profissionalmente a pesquisadora e, por se tratar de pesquisa aplicada, poder, a posteriori, contribuir com o município no sentido de levar informações relevantes para a melhoria dos processos de governança.

Para levantamentos dos dados de acompanhamento das metas do Plano Municipal de Educação utilizou-se da consulta aos dados oficiais por meio do endereço eletrônico <http://pne.mec.gov.br/>, porém, sempre que houve a necessidade de buscar dados atualizados e locais foi feito uso de fontes de pesquisa diversas, sempre referenciadas no texto. Nessa etapa optamos por mapear o cumprimento das metas que são de responsabilidade da gestão pública municipal. Os dados apresentados foram retirados do sistema SIMEC online que cruza as fontes de informação do IBGE/Censo Populacional (2010) IBGE/Pesquisa Nacional por

Amostra de Domicílios (2013, 2015), Avaliação Nacional de Alfabetização (2010, 2013, 2014), INEP/Censo da Educação Básica e Prova Brasil - 2005-2013.

As consultas ao sistema SIMEC online se deram entre maio a julho de 2020, acessando o portal *simec.mec.gov.br* para acompanhar a situação por meta, aplicando os filtros “região”, “estado”, “mesorregião”, e “município” e, também, no portal *pne.mec.gov.br* para acessar os relatórios de avaliação, aplicando os filtros “Situação das Metas dos Planos de Educação”, depois “Monitoramento e Avaliação dos Planos Subnacionais de Educação”, depois “Relatórios de Avaliação de Monitoramento dos Planos Municipais de Educação”.

Os dados disponíveis no sistema SIMEC online são extremamente confiáveis, porém, as linhas de base são de anos passados (Linha de Base 2018 – INEP ou anterior), portanto, sempre que foi possível, a pesquisadora apresentou dados atualizados com relação ao SIMEC online. Os dados coletados são de até julho de 2020.

Nas considerações finais tomamos como base o *check list* do cumprimento do PME com base nas categorias do PEG para saber se de fato, no momento de efetivação do PME se cumpriu ou se cumpre os princípios do PEG.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nessa primeira parte do texto apresentamos dados sobre como foi o processo de construção do PME Joaçaba.

O PME Joaçaba foi constituído de acordo com o que regiam as orientações nacionais sob um processo de construção participativa que reuniu ora os delegados representantes, ora a comunidade em geral por meio de assembleias (item 1: organização inicial dos trabalhos). Em notícia divulgada no site da prefeitura em 28 de abril de 2015 (Anexo I) demonstra-se a existência de reuniões de delegados, reuniões de audiência pública e o encaminhamento da proposta para o Conselho Municipal de Educação e à Câmara Municipal de Vereadores.

Por meio do histórico da elaboração do PME (JOAÇABA, 2015, p. 7) é possível observar que a Secretaria Municipal de Educação foi o órgão que ficou encarregado da organização do processo de elaboração com cronograma para reelaboração, discussões e implementação das metas (item 3: assembleias de debate).

A listagem de delegados consta em Decreto Municipal nº 4.719, de 21 de janeiro de 2015, com representação dos seguintes segmentos: Secretaria Municipal de Educação, Procuradoria Geral do Município, Poder Legislativo, Gerência Regional de Educação, Diretores de Escolas Públicas Municipais, Pais de Alunos de Escolas Públicas, Professores da Rede Municipal, Conselho do FUNDEB, Escolas Particulares, Secretaria de Assistência Social, Secretaria Municipal de Saúde, Instituições de Educação Especial, Instituições de Ensino Superior, Professores de Ensino Superior, Conselho Municipal de Educação, SENAI, SESC, SESI e CDL (item 2: ato normativo que nomeou a comissão coordenadora e a equipe técnica). O total de representação, entre delegados titulares e suplentes foi de 42 pessoas.

O diagnóstico da realidade educacional consta no PME (JOAÇABA, 2015), páginas 8 a 17 (item 4: diagnóstico da realidade educacional). O diagnóstico apresentado contempla aspectos históricos, geográficos e socioeconômicos do município e, posteriormente os aspectos educacionais. Como apresentado no PME (JOAÇABA, 2015, p. 12), Joaçaba possuía em 2015, 30 unidades educacionais entre pública municipal e estadual e rede privada, além disso destacou-se no texto a Universidade do Oeste de Santa Catarina, com sede em Joaçaba. Com relação aos dados municipais, em 2015, o Sistema Municipal de Educação possuía 15 Unidades Escolares com oferta de Educação Infantil e Ensino Fundamental (Anos Iniciais e Finais) e o total de 2.773 estudantes.

Em 2015, o IDEB Anos Iniciais era de 6,0, quando a meta projetada era de 6,2. De Anos Finais era de 4,9, quando a meta projetada era de 5,5. Verificamos que há um erro na redação do PME Joaçaba (2015, p. 16), pois mostra o índice do IDEB Anos Finais de 2015 como 4,0, porém o endereço eletrônico oficial do INEP (<http://ideb.inep.gov.br/>, em IDEB - resultados e metas) para consultas, aponta 4,9.

Com relação ao orçamento aplicado em 2015, primeiro ano do PME, esse foi de 31,71%, percentual superior ao aplicado no ano anterior, que foi de 26,37%. Os dados foram coletados no endereço eletrônico do tce.sc.

De acordo com PME (JOAÇABA, 2015, p. 7) “A intencionalidade da Comissão responsável na reelaboração do plano com parceria das Instituições buscou elencar estratégias/ações que sejam eficazes e de possível concretização em todas as esferas” (item 5: metodologia usada para elaborar as metas).

Ainda, sobre o item 5, as metas e estratégias são coerentes com as do PNE e do PEE-SC, aliás, pouquíssimas alterações do texto original do PNE foram feitas para a apresentação do PME. As metas e estratégias são factíveis, porém, necessitam de planejamento e de vinculação de receitas para serem executadas. As metas abrangem aspectos exclusivos do Sistema Público Municipal de Educação, bem como, aspectos que dependem do Sistema Estadual ou Privado ou de outras instituições para serem cumpridas.

No item 5, ainda é preciso observar o aspecto de articulação com o Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA) e o Plano de Ações Articuladas (PAR). Sobre isso, apenas o PAR é citado no texto da Meta 1, estratégia 1.2 “Definir no Plano de Ações Articuladas - PAR em regime de colaboração entre União e município, a construção de um Centro de Educação Infantil, para atendimento de crianças de 4 a 5 anos” (JOAÇABA, 2015, p. 19).

O ato de aprovação do PME (item 6) configura-se na Lei Complementar nº 307, de 09 de junho de 2015.

No item 7 verificou-se os indicadores de acompanhamento e avaliação durante a execução, dessa forma, em consulta ao endereço eletrônico <http://pne.mec.gov.br/>, opção “Monitoramento e avaliação dos planos subnacionais de educação”, opção “Relatórios de Avaliação e Monitoramento dos Planos Municipais de Educação”, para ter acesso aos relatórios elaborados pelo ente municipal. Nesse local consta um Relatório de Avaliação, de 14 de novembro de 2017 e um Relatório de Acompanhamento, de 07 de outubro de 2018. As Comissões Coordenadora e Técnica para a realização desses relatórios foram nomeadas pelo Decreto nº 5.147, de 13 de junho de 2017, nesse consta a representação da Secretaria

Municipal de Educação, do Conselho Municipal de Educação, do Conselho Municipal do FUNDEB, dos Professores das Escolas Municipais, dos Técnicos da Secretaria Municipal de Educação, dos Pais e Alunos e do Poder Legislativo. Não houve até 2020 mudanças no texto das metas e/ou das estratégias (item 7).

5.1 DADOS SOBRE O CUMPRIMENTO DO PME

As metas que se relacionam diretamente com ações do governo público municipal são as de números 01, 02, 04, 05, 06, 07, 15, 17, 18, 19 e 20. As metas 18, 19 e 20 não são de competência direta dos governos municipais, porém aceitam ações próprias. Não apresentaremos dados de EJA, pois o município de Joaçaba não oferta essa modalidade de ensino, apenas no formato de regime de colaboração cedendo transporte escolar para os estudantes.

Quadro 2: Quadro sintético das metas relacionadas ao âmbito do sistema municipal de educação.

Nº Meta	Tema
01	Educação Infantil
02	Ensino Fundamental
04	Inclusão
05	Alfabetização Infantil
06	Educação Integral
07	Qualidade da Educação Básica / IDEB
15	Profissionais da Educação
17	Valorização dos Profissionais do Magistério
18	Planos de Carreira
19	Gestão Democrática
20	Financiamento da Educação

Fonte: a autora.

A seguir apresentamos os quadros de acompanhamento das Metas 01 e 02.

Quadro 3: Acompanhamento da Meta 1 – Educação Infantil

	Previsto PME	Situação Atual 2020
Universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches de forma a atender, no mínimo, 80% (oitenta por cento) das crianças de até 3 (três) anos até o final da vigência deste PNE.		
Indicador 1 A - Percentual da população de 4 a 5 anos que frequenta a escola/creche (Taxa de atendimento escolar)	100%	93,6%
Indicador 1 B : Percentual da população de 0 a 3 anos que frequenta a escola/creche (Taxa de atendimento escolar).	80%	45,2%

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no SIMPEC online, linha de base INEP 2018, acesso em julho de 2020.

A meta 1 do PNE aponta para a ampliação do atendimento de crianças de até 03 anos com intenção de atingir 50% até 2024, porém o PME subiu o percentual para 80%.

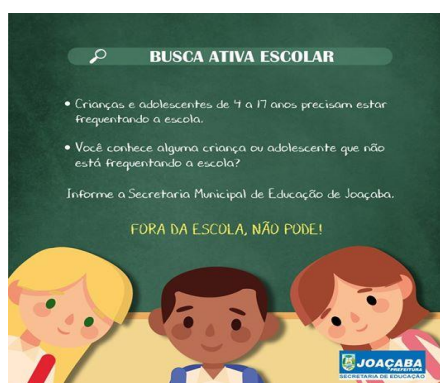
Quadro 4: Acompanhamento da Meta 2 – Ensino Fundamental

	Previsto PME	Situação Atual 2020
Universalizar o ensino fundamental de 9 (nove) anos para toda a população de 6 (seis) a 14 (quatorze) anos e garantir que pelo menos 95% (noventa e cinco por cento) dos alunos conclua essa etapa na idade recomendada, até o último ano de vigência deste PNE.		
Indicador 2 A – Percentual de pessoas de 6 a 14 anos que frequentam ou que já concluíram o ensino fundamental (taxa de escolarização líquida ajustada)	100%	99,8%
Indicador 2 B – Percentual de pessoas de 16 anos com pelo menos o Ensino Fundamental concluído	95%	75,7%

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no SIMPEC online, linha de base INEP 2018, acesso em julho de 2020.

As metas 1 e 2 encontram-se abaixo do esperado. Para melhorar o percentual de ambas as metas foi realizada campanha de Busca Ativa em 2019, por meio de anúncios nas mídias. A campanha teve como foco informar a população sobre a idade de escolarização obrigatória e orientar as famílias a procurar a Secretaria Municipal de Educação.

Figura: Campanha de Busca Ativa Escola 2019



Fonte: <https://www.facebook.com/prefeitura.joacaba>, publicação de 04-09-2019, acesso em 13 de julho de 2020.

O texto da Meta 04 trata sobre a educação inclusiva na rede regular de ensino:

Quadro 5: Acompanhamento da Meta 4 - Inclusão

Universalizar, para a população de 4 (quatro) a 17 (dezesete) anos, o atendimento escolar aos estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação na rede regular de ensino.	Previsto PME	Situação Atual 2020
Indicador 4 A – Percentual da população de 4 a 17 anos de idade com deficiência que frequenta a escola.	100%	89,7%
Indicador 4 B – Percentual de matrículas de alunos de 4 a 17 anos de idade com deficiência, TGD e altas habilidades ou superdotação que estudam em classes comuns da educação básica.	100%	100%

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no SIMEC online, linha de base INEP 2018, acesso em julho de 2020.

O texto original da Meta 4 no PNE refere além da garantia ao atendimento escolar, mas garante o atendimento educacional especializado dentro de um sistema educacional inclusivo, com salas de recurso multifuncionais ou serviços especializados públicos ou conveniados. O fato de, na construção do PME, o colegiado ter optado por “adequar” o texto da Meta, não desonera o município em cumprir com os preceitos apresentados no texto original do PNE.

O Sistema Público Municipal de Educação possui uma sala de recursos multifuncionais em cada uma das Unidades Escolares de Ensino Fundamental para o Atendimento Educacional Especializado (AEE) a partir de 06 anos. Também, oferece acompanhamento de Segundo Professor em sala e o apoio operacional da Equipe Multiprofissional da Secretaria Municipal de Educação composta por Psicólogo, Psicopedagogo e Pedagogo, e com previsão de apoio de Neurologista e Fonoaudiólogo em casos necessários conforme a Lei Municipal nº 5.106, de 21 de julho de 2017.

O texto da Meta 05 trata sobre os índices de alfabetização nos primeiros anos do Ensino Fundamental:

Quadro 6: Acompanhamento da Meta 05 – Alfabetização Infantil

Alfabetizar todas as crianças, no máximo, até o final do 3º (terceiro) ano do ensino fundamental.	Previsto PME	Situação Atual 2020
Indicador 5 A- Estudantes com proficiência insuficiente em Leitura (nível 1 da escala de proficiência).	0%	18,2%
Indicador 5 B – Estudantes com proficiência insuficiente em Escrita (níveis 1,2 e 3 da escala de proficiência).	0%	14,6%
Indicador 5 C – Estudantes com proficiência insuficiente em Matemática (níveis 1 e 2 da escala de proficiência).	0%	44,7%

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no SIMEC online, linha de base INEP 2018, acesso em julho de 2020.

De acordo com MEC/INEP (2014), proficiência insuficiente em Leitura significa que os estudantes provavelmente são capazes de ler palavras com estrutura silábica canônica, não canônica e ainda que alternem sílabas canônicas e não canônicas. A escala de “Escrita” não consta no site do MEC/INEP.

A proficiência em matemática em Nível 1, de acordo com MEC/INEP (2014), significa que

[...] os estudantes provavelmente são capazes de: - Ler horas e minutos em relógio digital; medida em instrumento (termômetro, régua) com valor procurado explícito; - Associar figura geométrica espacial ou plana a imagem de um objeto; contagem de até 20 objetos dispostos em forma organizada ou desorganizada à sua representação por algarismos; - Reconhecer planificação de figura geométrica espacial (paralelepípedo); - Identificar maior frequência em gráfico de colunas, ordenadas da maior para a menor; - Comparar comprimento de imagens de objetos; quantidades pela contagem, identificando a maior quantidade, em grupos de até 20 objetos organizados;

E, em nível 2, de acordo com MEC/INEP (2014), significa que

Além das habilidades descritas nos níveis anteriores, os estudantes provavelmente são capazes de: - Ler medida em instrumento (balança analógica) identificando o intervalo em que se encontra a medida; - Associar a escrita por extenso de números naturais com até três ordens à sua representação por algarismos; - Reconhecer figura geométrica plana a partir de sua nomenclatura; valor monetário de cédulas ou de agrupamento de cédulas e moedas; - Identificar registro de tempo em calendário; uma figura geométrica plana em uma composição com várias outras; - Identificar frequência associada a uma categoria em gráfico de colunas ou de barras; - Identificar frequência associada a uma categoria em tabela simples ou de dupla entrada (com o máximo de 3 linhas e 4 colunas, ou 4 linhas e 3 colunas); - Comparar quantidades pela contagem, identificando a maior quantidade, em grupos de até 20 objetos desorganizados; quantidades pela contagem, identificando quantidades iguais; números naturais não ordenados com até três algarismos; - Completar seqüências numéricas crescentes de números naturais, de 2 em 2, de 5 em 5 ou de 10 em 10; - Compor número de dois algarismos a partir de suas ordens; - Calcular adição (até 3 algarismos) ou subtração (até 2 algarismos) sem reagrupamento; - Resolver problema com as ideias de acrescentar, retirar ou completar com números até 20; problema com a ideia de metade, com dividendo até 10.

Analisando os níveis de proficiência apresentados, vê-se que precisam ser melhorados no Sistema Municipal de Educação.

A Meta 6 corresponde ao assunto Educação Integral:

Quadro 7: Acompanhamento da Meta 6 – Educação Integral

Oferecer educação em tempo integral em, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das escolas públicas, de forma a atender, pelo menos, 25% (vinte e cinco por cento) dos(as) alunos(as) da educação básica.	Previsto PME	Situação Atual 2020*	Situação Atual 2020**
Indicador 6 A – Percentual de alunos da educação básica pública em tempo integral.	25%	28%	51,1%
Indicador 6 B – Percentual de escolas públicas com ao menos um aluno que permanece no mínimo 7 horas diárias em atividades escolares.	50%	68,4%	100%

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no SIMEC online, linha de base INEP 2018, acesso em julho de 2020 e dados do sistema SGE do mês de julho de 2020.

Legenda: *dados do SIMEC online; ** dados do SGE.

A terceira coluna desse quadro apresenta o dado coletado no sistema SIMEC online, porém, apesar de ser uma plataforma oficial, esse dado está incorreto. Para apresentar dado atualizado e fidedigno ao Indicador 6A buscamos os dados do sistema educacional SGE (Sistema de Gerenciamento Educacional) utilizado pelo Sistema Municipal de Educação de Joaçaba para registros dos estudantes. De acordo com o relatório do SGE de julho de 2020, 51,1% dos 2.972 estudantes matriculados são atendidos em tempo integral, na Educação Infantil 80,6% dos 1.145 estudantes ocupam vagas em tempo integral e no Ensino Fundamental 32,7% dos 1.827 estudantes são atendidos em tempo integral.

Para além do quesito educação em tempo integral, caracterizada pelo atendimento escolar de no mínimo 7h/dia, o Sistema Municipal de Educação oferece Atividades Integradas ao Currículo (AICs) no contraturno escolar das unidades escolares de tempo parcial. As AICs ofertadas são: Xadrez, Dança, Teatro, Futsal, Horta e Sustentabilidade, Robótica e Flauta. Portanto, nas Unidades Escolares em que não há currículo em tempo integral, é oferecido atividades de contraturno escolar, nesse sentido no Indicador 6B a perspectiva de cumprimento é de 100%.

A Meta 07 diz respeito à qualidade da Educação Básica que é, atualmente, medida pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Esse índice é calculado a partir de dois componentes: i) a taxa de rendimento escolar – aprovação/reprovação vistos a partir do censo escolar; ii) as médias de desempenho nos exames aplicados pelo INEP – Prova Brasil/SAEB.

Quadro 8: Acompanhamento da Meta 07 – Qualidade da Educação Básica/IDEB

Fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o Ideb: 6,0 nos anos iniciais do ensino fundamental; 5,5 nos anos finais do ensino fundamental; 5,2 no ensino médio.	Previsto PME	Situação Atual 2020
Indicador 7 A – Média do Ideb nos Anos Iniciais do ensino fundamental.	6.0	6.3
Indicador 7 B – Média do Ideb nos Anos Finais do ensino fundamental.	5.5	5.3

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no ideb.inep.gov.br, IDEB – resultados e metas, acesso em julho de 2020.

A partir desse quadro é possível perceber que, com relação à meta prevista no PME, o sistema municipal já alcançou o índice desejado nos Anos Iniciais, porém ainda precisa melhorar o índice para os Anos Finais.

Outro dado importante para ser analisado nessa Meta é que de o INEP também projeta metas para o índice de cada município, conforme apresentamos a seguir:

Quadro 9: Evolução do IDEB – Ensino Fundamental – sistema municipal de educação de Joaçaba, SC

	2015		2017		2019	
	Ideb	Ideb Projeção	Ideb	Ideb Projeção	Ideb	Ideb Projeção
Anos Iniciais	6,0	6,2	6,3	6,4	6,3	6,6
Anos Finais	4,9	5,5	5,0	5,7	5,3	5,9

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no ideb.inep.gov.br, IDEB – resultados e metas, acesso em setembro de 2020.

A partir do quadro 09 podemos ver que o índice do Sistema Municipal de Educação tem crescido, porém, sem atingir a meta projetada para o próprio sistema.

Como estratégia para melhoria da aprendizagem dos estudantes a Secretaria Municipal de Educação tem oferecido aulas de Apoio Pedagógico no contraturno escolar, nas Unidades Escolares de tempo parcial destinadas aos estudantes com rendimento insuficiente e nas Unidades Escolares de tempo integral as aulas compunham o currículo e eram oferecidas à todos os alunos da turma.

Outra estratégia utilizada foi a de acompanhamento de aprendizagem por meio de Avaliação Diagnóstica, apelidadas de Avalia Joaçaba, aplicada a todas as turmas do Ensino Fundamental no início e no fim do ano letivo de 2019.

A Meta 15 está relacionada aos profissionais da educação:

Quadro 10: Acompanhamento da Meta 15 – Profissionais da Educação

	Previsto PME	Situação Atual 2020*	Situação Atual 2020**
Garantir, em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, no prazo de 1 (um) ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do <i>caput</i> do art. 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, assegurado que todos os professores e as professoras da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam.			
Indicador 15 – Proporção de docências com professores que possuem formação superior compatível com a área de conhecimento em que lecionam na educação básica	100%	52,8%	99,4%

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no SIMEC online, linha de base INEP 2018, acesso em julho de 2020 e dados de relatório do Setor Pessoal do mês de julho de 2020.

Legenda: *dados do SIMEC online; ** dados de relatório do Setor Pessoal.

Nesse indicador, mais uma vez, o dado fornecido pela plataforma oficial, SIMEC online, apresentado na terceira coluna, não estava condizente com a realidade. Para apresentar

dados atualizados e exclusivos do Sistema Municipal de Educação de Joaçaba, tomamos por base relatório de controle interno do setor pessoal do mês de junho de 2020. O total de professores contratados no mês de referência é 335 (231 são professores efetivos e 104 são professores contratados temporariamente). O percentual de professores com título de graduação é 24,8%, com título de especialização é 71,9% e com título de mestrado é 3,3%. Dessa forma, 100% dos professores possuem formação superior. Porém dois ajustes foram feitos para atendimento do currículo nesse ano letivo: um professor graduado em ciências que leciona geografia e uma professora de português que está com a graduação na área em andamento, portanto, não habilitada compatível com a área de conhecimento em que lecionam, fatos esses que dão ao ano letivo de 2020 o percentual de 99,4% de professores com formação superior compatível com a área de conhecimento em que lecionam.

Quadro 11: Acompanhamento da Meta 17 – Valorização dos Profissionais do Magistério

Valorizar os(as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica de forma a equiparar seu rendimento médio aos dos(as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do sexto ano de vigência deste PNE.	Previsto PME	Situação Atual 2020
Indicador 17 – Razão entre o salário médio de professores da educação básica da rede pública (não federal) e o salário médio de não professores com escolaridade equivalente.	100%	88,1%

Fonte: quadro elaborado pela autora com base nos dados disponíveis no SIMPEC online, linha de base INEP 2018, acesso em julho de 2020.

Para encontrar informações sobre a razão entre o salário médio de professores no Sistema Municipal de Educação de Joaçaba e o salário médio de não professores com escolaridade equivalente, buscamos os editais de concursos e seletivos de 2018, 2019 e 2020 no site da prefeitura municipal de Joaçaba para verificar a faixa salarial de profissões com mesmo nível de estudo (graduação).

Quadro 12: Salário de 40h, por cargo, para profissões com mesmo nível de estudo (graduação), na Prefeitura de Joaçaba, com referência em 2018 e 2019.

Cargo	Salário
Psicólogo	R\$ 2.617,96*
Professor	R\$ 2.886,24
Engenheiro Agrimensor	R\$ 3.774,96*
Assistente Social	R\$ 4.165,26
Advogado	R\$ 5.502,38*
Contador	R\$ 5.502,38*

Fonte: dados construídos pelo autor em consulta ao endereço eletrônico <https://www.joacaba.sc.gov.br/>.

Legenda: *Indica os valores calculados para 40h, pois são cargos originalmente de 35h.

O piso nacional para o cargo de professor foi uma grande conquista para a classe, porém, ainda se encontra muito abaixo da faixa salarial paga para outras profissões. Apenas calculando a média dos salários dos cargos apresentados na tabela acima, o salário de professor encontra-se 66,9% abaixo da média salarial de outros cargos com mesmo nível de estudo, no âmbito do município de Joaçaba.

Na sequência apresentaremos as metas 18, 19 e 20 que se referem a ações com prazo. A Meta nº 18 refere-se a Planos de Carreira, seu texto menciona:

Assegurar, no prazo de 2 (dois) anos, a existência de planos de carreira para os (as) profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o plano de Carreira dos (as) profissionais da educação básica pública, tomar como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do inciso VIII do art. 206 da Constituição Federal. (PME, 2015).

Essa meta está atendida no Sistema Municipal de Educação de Joaçaba, por meio da Lei Complementar nº 210, de 05 de dezembro de 2011 que institui o Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos para os Servidores do Magistério Público Municipal.

A Meta nº 19 refere-se à Gestão Democrática, seu texto menciona:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

A Resolução nº 03/2015 do Conselho Municipal de Educação regulamenta a escolha de Diretor Escolar por meio de indicação por colegiados e a necessidade de elaboração de

Plano de Gestão Administrativo e Pedagógico. O formato de escola de Diretor Escoar até hoje não foi efetivado, continuam sendo indicados pela administração. De outro lado, a partir de 2020 passou-se a exigir a elaboração dos Planos de Gestão por Unidade Escolar.

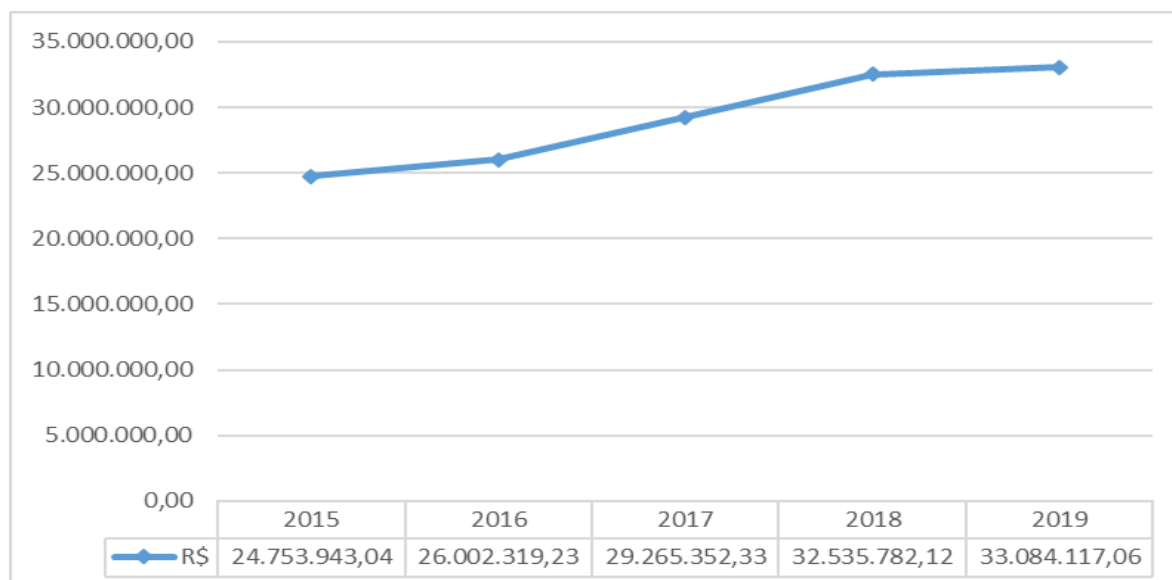
Em 2018 a Secretaria Municipal de Educação desencadeou processo de Avaliação Institucional das Unidades Escolares por meio de questionários que deveriam ser respondidos por professores, pais e estudantes. A menção à Avaliação Institucional foi encontrada em Resolução nº 02/2019, de 02 de agosto de 2019 do Conselho Municipal de Educação, porém não regulamentada quando ao formato ou a temporalidade.

A Meta nº 20 refere-se ao financiamento da educação, em seu texto menciona:

Ampliar o investimento público em educação pública de forma a atingir, no mínimo, o patamar de 7% (sete por cento) do Produto Interno Bruto - PIB do País no 5º (quinto) ano de vigência desta Lei e, no mínimo, o equivalente a 10% (dez por cento) do PIB ao final do decênio.

Em pesquisa ao site do TCE SC, na guia “Informações dos Municípios”, o item “despesas com educação” aponta para uma despesa com crescimento gradativo ao longo dos últimos 5 anos.

Gráfico: Despesa anual com educação no município de Joaçaba.



Fonte: dados construídos pelo autor em consulta ao endereço eletrônico <http://servicos.tce.sc.gov.br/sic/homesic.php?id=420900>. Acesso em julho de 2020.

Sobre os investimentos públicos em educação temos que, segundo o artigo 212 da Constituição Federal de 1988, os **Municípios** deverão aplicar na manutenção e

desenvolvimento do ensino, no mínimo, 25% da receita proveniente de impostos, compreendida a proveniente das transferências constitucionais.

Nesse sentido, Joaçaba tem aplicado, de 2015 a 2019, percentual um pouco superior ao estabelecido como mínimo. Em consulta ao endereço eletrônico do tce.sc.gov.br, na guia “limites constitucionais”, Joaçaba aplicou 31,71% em 2015, 28,37% em 2016, 30,20% em 2017, 30,21% em 2018, 28,77% em 2019, do total de receitas anuais com “gastos com educação”.

Em resumo, das Metas direcionadas ao governo público municipal (Metas 01, 02, 04, 05, 06, 07, 17, 18, 19 e 20) seis delas ainda precisam ser atingidas. Na Meta 01 precisa-se ampliar o percentual de atendimento escolar para a Educação Infantil, porém, há que se mencionar que a Secretaria Municipal de Educação considera atendida 100% das crianças de 4 e 5 anos (Indicador 1A), e somente possui lista de espera para as turmas com idades de 0 a 3 anos. Na Meta 02 ainda precisa-se ampliar o percentual de alunos que terminam no Ensino Fundamental na idade recomendada, com 14 anos. Na Meta 04 precisa-se ampliar o previsto no Indicador 4A, ampliar o percentual da população de 04 a 17 anos de idade com deficiência que frequenta a escola, muito embora a Secretaria Municipal de Educação não tenha conhecimento de estudantes nessa faixa etária que sejam público do ensino regular e que não estejam matriculados. Na Meta 05 é preciso melhorar a proficiência em leitura, escrita e matemática das crianças em idade de alfabetização, porém há que se mencionar que os dados nacionais são do ano base 2016, quando houve a última aplicação da Provinha Brasil e os dados da ANA foram divulgados em 2017. Na Meta 07 é necessário que o sistema municipal avance no Ibeb dos Anos Finais. Na Meta 17, embora o município cumpra com o pagamento do Piso Nacional Salarial para o Magistério, a faixa de pagamento do Magistério ainda se encontra abaixo da média salarial paga para outros cargos com mesma escolaridade.

Na Meta 20, percebemos que o município tem aplicado percentual acima do mínimo indicado para gastos com educação. Porém, para quem acompanha a realidade do município, sabe que quase 100% dos recursos do Fundeb são aplicados em folha de pagamento há muitos anos, fato esse que implica em uma falta de recursos para aplicação em manutenção dos prédios escolares e em recursos para a educação.

Por fim, apresentamos um quadro síntese para demonstrar de forma visual a situação de atendimento de cada meta do PME.

Quadro 13: Meta do PME por situação

Nº Meta	Tema	Situação
01	Educação Infantil	Não atendida
02	Ensino Fundamental	Não atendida
04	Inclusão	Atendida parcialmente
05	Alfabetização Infantil	Atendida parcialmente
06	Educação Integral	Atendida
07	Qualidade da Educação Básica / IDEB	Atendido parcialmente
15	Profissionais da Educação	Atendido parcialmente
17	Valorização dos Profissionais do Magistério	Não atendido
18	Planos de Carreira	Atendida Plenamente
19	Gestão Democrática	Atendida Parcialmente
20	Financiamento da Educação	Atendida Plenamente

Fonte: a autora.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Gobernar implica conducir procesos de transformación social mediante acciones concretas. Para que tales acciones adquieran la coherencia necesaria para superar las conductas parciales de los actores sociales, es preciso desarrollar una planificación estratégica (ASTARITA; CACHÉS; MONTES, 2014, p. 62).

Iniciamos essa sessão com a escolha de um conceito sobre o ato de governar que enaltece o caráter de transformação social positiva que uma boa prática de governança pública pode proporcionar.

No início do trabalho nos propomos a analisar a estrutura de organização do Plano Municipal de Educação de Joaçaba e avaliar as potencialidades de implementação por meio dos princípios do Planejamento Estratégico Governamental. Para tanto, como metodologia, elaboramos um *check list* para verificação de itens atendidos ou não atendidos, que agora apresentamos de forma sintética:

Quadro 14: Categorias de análise do PEG aplicado ao PME com check

	Categoria do PEG	Item a ser verificado no PME	Check
1	<i>Necessidade/Decisão e Identificação do Objeto</i>	Organização inicial do trabalho	Atendeu plenamente
2	<i>Definição da Equipe de Trabalho</i>	Ato normativo que nomeou a comissão coordenadora e a equipe técnica	Atendeu parcialmente
3	<i>Participação popular</i>	Assembleias de debate	Atendeu plenamente
4	<i>Diagnóstico</i>	Diagnóstico da realidade educacional	Atendeu plenamente
5	<i>Elaboração do Plano</i>	Metodologia usada para elaborar as metas As metas e estratégias são factíveis e estão coerentes com PNE e PEE? Abrangência Intersetorialidade Articulação com Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA) e Plano de Ações Articuladas (PAR)	Atendeu parcialmente
6	<i>Aprovação do Plano</i>	Ato de aprovação do PME	Atendeu plenamente
7	<i>Controle</i>	Indicadores de acompanhamento e avaliação durante a execução Mudanças nas metas e/ou nas estratégias Grau de legitimidade	Atendeu parcialmente

Fonte: a autora.

Nessa parte apontaremos, a partir das categorias de análise do PEG, quais pontos de execução do PME estão e não estão condizentes com a estrutura de Planejamento Estratégico Governamental.

Na categoria 1 “Necessidade/Decisão e Identificação do objeto” analisamos a organização inicial dos trabalhos e percebemos que atendeu ao quesito da participação.

Na categoria 2 “Definição da Equipe de Trabalho” analisamos a existência dos atos normativos que nomeiam as comissões coordenadora e técnica. Nesse ponto a equipe foi nomeada por decreto que atende ao quesito “ato normativo”, porém a comissão nomeada foi de “elaboração/adequação do Plano Municipal de Educação”, sem propriamente uma divisão entre coordenação e equipe técnica. Além disso, foi possível perceber, por meio da notícia divulgada a participação do pessoal da Secretaria Municipal de Educação (que foi elegida como órgão coordenador) em detrimento dos outros órgãos representativos.

Na categoria 3 “Participação popular” verificou-se a existência de assembleias de debate. O item foi atendido e comprovado por meio de notícias da época, conforme consta no Anexo I.

Na categoria 4 “Diagnóstico” verificou-se o diagnóstico da realidade educacional. Esse item foi atendido e está presente no texto do PME aprovado em 2015 (conforme já apresentado no texto de apresentação e discussão dos dados).

Na categoria 5 “Elaboração do Plano” identificamos que a metodologia usada para elaborar as metas foi a cópia do texto original do PNE com raras adequações, por exemplo, identificou-se apenas a alteração na Meta nº 1, em que o texto original do PNE previa a ampliação da oferta de educação infantil em creches em no mínimo 50% e no município se estabeleceu 80%. O diferencial do PME com relação ao PNE e ao PEE-SC está na composição das estratégias, onde foram construídos textos próprios.

As estratégias são abrangentes e pensadas de forma intersetorial, pois envolvem vários órgãos para a execução (SME, Escolas Privadas, Secretaria Municipal de Saúde, Secretaria Municipal de Assistência Social, Conselho Municipal de Educação, Gerência Estadual de Educação, entre outros). Em geral, as estratégias são factíveis, porém, a grande maioria depende de aplicação de recursos financeiros para serem executadas, portanto, na coluna “origem dos recursos”, em grande maioria das estratégias, foi indicado “recursos próprios” como fonte de recurso financeiro para execução da estratégia. Mas, a articulação com PPA, LDO, LOA e PAR não está evidente no texto, como já mencionado, o PAR é citado uma

única vez na estratégia nº 1.2, da Meta nº 1. A vinculação aos recursos financeiros municipais está generalizada sob a forma de indicação “recursos próprios”.

Na categoria 6 “Aprovação do Plano” verificamos o ato de aprovação que ocorreu por meio de duas instâncias, a primeira, o Conselho Municipal de Educação e a segunda, a Câmara Municipal de Vereadores que aprovou o texto em forma de Lei Complementar nº 307, de 09-06-2015.

Na categoria 7 “Controle”, verificamos que é o item onde mais encontram-se as falhas no âmbito do município de Joaçaba. A orientação de MEC/SASE (2014, p. 21) é de que o plano programe processos e procedimentos de acompanhamento e de avaliação, além disso, “[...] deve prever e determinar estruturas, processos, mecanismos e momentos estratégicos para a realização das avaliações, explicitando mecanismos para analisar indicadores e resultados que vão sendo alcançados, com o objetivo de redirecionar as estratégias e as ações de execução”.

Porém, os trabalhos de avaliação e acompanhamento somente ocorreram quando da cobrança a nível nacional, portanto, até hoje, dois relatórios foram elaborados, um em 2017 e outro em 2018. O relatório de 2017 está intitulado como de “avaliação” e o relatório de 2018 como de “monitoramento”, porém a estrutura dos dois é a mesma. O Decreto Municipal nº 5.147, de 13-07-2017, nomeia uma equipe de coordenação e equipe técnica para monitoramento e avaliação do Plano Municipal de Educação, porém, este é um entendimento errôneo, pois no primeiro decreto é que deviam ter sido nomeados membros para: i) comissão de coordenação, e, ii) comissão técnica; e, no segundo decreto: i) equipe de monitoramento do PME e, ii) equipe de avaliação do PME.

A Equipe de Monitoramento deveria ser, preferencialmente, composta por membros da Secretaria Municipal de Educação, que poderiam, no dia a dia, acompanhar a execução das metas e estratégias e compor relatórios periódicos sobre a situação.

A Equipe de Avaliação deveria ser, preferencialmente, composta por pessoas da comunidade, pois com olhar externo poderiam avaliar a eficácia da execução das metas e estratégias ou a atual necessidade de cada estratégia no contexto do ano e propor mudanças quando julgassem necessárias.

Anualmente, a Secretaria Municipal de Educação entrega ao setor de Controladoria Interna da Prefeitura Municipal um relatório de acompanhamento das Metas do PME que é enviado ao TCE-SC.

Cabe mencionar que o texto da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação, prevê no Art. 5º a publicação de estudos de acompanhamento a cada dois anos

(nesse ponto até mesmo o INEP está atrasado). Ainda, no Art. 6º, a referida lei institui as Conferências Nacionais de Educação como eventos permanentes, realizados a cada 4 anos, que aconteceram em 2010, 2014 e 2018, para a mobilização do acompanhamento e avaliação do Plano Nacional de Educação, fato esse que infere em âmbito municipal no sentido de que o texto da lei explica que a Conferência Nacional deve ser precedida por conferências municipais e estaduais em articulação com o Fórum Nacional de Educação (criado por Portaria Ministerial da Educação nº 1.407, de 14 de dezembro de 2010).

Ressalta-se que a categoria “Controle” é essencial para a efetivação do Planejamento Estratégico Governamental, sem essa etapa, não se pode saber com certeza em que ponto o planejamento está ou que caminho está tomando. No caso do PME analisado, sem o “Controle” bem feito, o PME corre o risco de ser somente mais um documento.

Além disso, a falta de inclusão das estratégias do PME no PPA, na LDO, na LOA ou no PAR não traz garantias para que as estratégias sejam executadas. Tornando a gestão das ações uma gestão emergencial, onde aplica-se os recursos financeiros em questões emergenciais do momento, sempre no sentido de “apagar incêndios” e nunca no sentido de prevenção ou de planejamento.

Resgatando as questões de pesquisa podemos dizer que um planejamento de longo prazo no setor educacional, em âmbito municipal, poderia ser efetivado se atendessem à todas as categorias do PEG. O atendimento à essas categorias também garantiriam a continuidade das ações do planejamento mesmo na troca das equipes de gestão, pois as ações seriam sistemáticas e de amplo conhecimento das pessoas envolvidas.

Após essa análise das categorias do PEG, já é possível responder como o Planejamento Estratégico Governamental pode contribuir para a efetivação do Plano Municipal de Educação ou outros planejamentos dos governos públicos, ficando evidente que, quando não aplicadas as categorias do PEG, os planejamentos públicos caem na questão de documentos de gaveta ou são efetivados parcialmente e não trazem grandes transformações ou melhorias a longo prazo.

Uma das dificuldades no momento de realizar o acompanhamento da situação de cada Meta do PME foi a de encontrar o dado correto e/ou atual. Como foi visto, no acompanhamento das Metas 06, 15, 17, 18, 19 e 20, os dados dos endereços eletrônicos oficiais não condiziam com a realidade local. Nesse caso, somente foi possível realizar o levantamento dos dados locais pelo motivo de a pesquisadora trabalhar no território da pesquisa.

Outra dificuldade relaciona-se aos referenciais teóricos. Quanto a literatura, o que se percebe é o uso do PEG em planejamentos de larga escala e efetivado no alto escalão dos governos voltado a questões macro e com envolvimento de aplicações financeiras. Cabe ressaltar que há pouquíssimos estudos da aplicação do PEG na área da educação. A autora apenas localizou um artigo de Britto, Machado, Ribeiro e Carnielli (2011) que analisa o Planejamento Estratégico associado ao Planejamento Educacional, mas verificou que os autores trouxeram uma abordagem apenas teórica sobre o conceito de planejamento estratégico aplicado ao planejamento educacional. Portanto, há um campo a ser explorado em pesquisas posteriores.

7 REFERÊNCIAS

ASTARITA, Martín; CACHÉS, Javier; MONTES, Mariana. Planificación estratégica gubernamental en un entorno democrático, lecciones de América Latina: el caso de Argentina. p. 53-67. In.: CARDOSO JR., José Celso; COUTINHO, Ronaldo (Orgs). **Planejamento estratégico governamental em contexto democrático: lições da América Latina**. Brasília, DF: ENAP, 2014. 135 p. (Cadernos EIAPP).

BRASIL. **Constituição** (1988). **Constituição** da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado **Federal**: Centro Gráfico, 1988

BRASIL. Constituição (1934). Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil. Rio de Janeiro, 1934.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 11 ago. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 10 jan. 2001. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm>. Acesso em: 10 ago. 2020.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em: < <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2014/lei-13005-25-junho-2014-778970-publicacaooriginal-144468-pl.html>>. Acesso em: 08 ago. 2020.

BRITO, Renato de Oliveira; MACHADO, Magali de Fátima Evangelista; RIBEIRO, Olzeni Leite Costa; CARNIELLI, Beatrice Laura. Planejamento estratégico e planejamento educacional: perspectivas conceituais. Revista de Ciência da Educação – **UNISAL** – Americana: São Paulo. Ano XIII, n. 24, 1º sem. 2011. p. 243-258.

CARDOSO JR., José Celso. Planejamento governamental e gestão pública no Brasil: balanço da experiência federal e desafios do séc. XXI. p. 29-51. In.: CARDOSO JR., José Celso; COUTINHO, Ronaldo (Orgs). **Planejamento estratégico governamental em contexto democrático: lições da América Latina**. Brasília, DF: ENAP, 2014. 135 p. (Cadernos EIAPP).

CME. Resolução nº 02, de 12 de agosto de 2019. Estabelece normas complementares para a autorização de funcionamento, recredenciamento, mudança de instituição mantenedora, mudança de sede/ endereço, mudança de denominação de estabelecimento e desativação de estabelecimento de Educação Básica, das instituições de ensino integrantes do Sistema Municipal de Ensino e dá outras providências. **Conselho Municipal de Educação**: Joaçaba, SC, 12 ago. 2019.

CME. Resolução nº 03, de 10 de agosto de 2015. Fixa diretrizes para a escolha da Direção das Escolas e Centros de Educação Infantil Municipais. **Conselho Municipal de Educação**: Joaçaba, SC, 10 de agosto de 2015.

CORRÊA, Izabela Moreira. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro. n. 41. p. 487-504. Maio/Jun. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122007000300006>. Acesso em: 02 maio 2020.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Planejamento estratégico governamental**. 3 ed. rev. atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração: UFSC: CAPES: UAB, 2014. 162 p.

FIDELIS, Jussara; REZENDE, Denis Alcides. Contribuições estratégicas do planejamento na gestão municipal: estudo de caso em um município de Santa Catarina. **Revista de Informação Contábil**. vol. 2, n. 2, p. 122-140, abr./jun., 2008.

INEP/MEC. ANA Avaliação Nacional da Alfabetização: interpretação pedagógica da escola de leitura da ANA em 2014. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/educacao-basica/saeb/matrizes-e-escalas>>. Acesso em 13 jul. 2020.

INEP/MEC. ANA Avaliação Nacional da Alfabetização: interpretação pedagógica da escola de matemática da ANA em 2014. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/educacao-basica/saeb/matrizes-e-escalas>>. Acesso em 13 jul. 2020.

JOAÇABA. Lei nº 5.106, de 21 de julho de 2017. Estabelece normas para a educação especial no município de Joaçaba, que especifica e dá outras providências. **Diário Oficial Municipal**, Joaçaba, SC, 21 jul. 2017. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joacaba/lei-ordinaria/2017/510/5106/lei-ordinaria-n-5106-2017-estabelece-normas-para-a-educacao-especial-no-municipio-de-joacaba-que-especifica-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 10 jul. 2020.

JOAÇABA. Lei Complementar nº 210, de 05 de dezembro de 2011. Institui o plano de cargos, carreiras e vencimentos, disposições estatutárias para os servidores do magistério público municipal e dá outras providências. **Diário Oficial Municipal**, Joaçaba, SC, 05 dez. 2011. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joacaba/lei-complementar/2011/21/210/lei-complementar-n-210-2011-institui-o-plano-de-cargos-carreiras-e-vencimentos-disposicoes-estatutarias-para-os-servidores-do-magisterio-publico-municipal-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 11 jul. 2020.

JOAÇABA. Lei Complementar nº 307, de 09 de junho de 2015. Aprova o Plano Municipal de Educação do Município de Joaçaba-SC, que especifica e dá outras providências. **Diário Oficial Municipal**, Joaçaba, SC, 09 jun. 2015. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/plano-municipal-de-educacao-joacaba-sc>>. Acesso em: 04 jun. 2020.

JOAÇABA. Decreto nº 4.719, de 21 de janeiro de 2015. Nomeia comissão de elaboração/adequação do Plano Municipal de Educação, que especifica. **Diário Oficial Municipal**, Joaçaba, SC, 21 jan. 2015. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joacaba/decreto/2015/471/4719/decreto-n-4719-2015-nomeia-comissao-de-elaboracao-adequacao-do-plano-municipal-de-educacao-que-especifica>>. Acesso em: 07 ago. 2020.

JOAÇABA. Decreto nº 5.147, de 13 de junho de 2017. Nomeia equipe técnica para monitoramento e avaliação; e comissão coordenadora para monitoramento e avaliação do Plano Municipal de Educação, que especifica. **Diário Oficial Municipal**, Joaçaba, SC, 13 jun. 2017. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/sc/j/joacaba/decreto/2017/514/5147/decreto-n-5147-2017-nomeia-equipe-tecnica-para-monitoramento-e-avaliacao-e-comissao-coordenadora-para-monitoramento-e-avaliacao-do-plano-municipal-educacao-que-especifica>>. Acesso em: 07 ago. 2020.

MEC/SASE. **O plano municipal de educação**: caderno de orientações. Brasília, DF: Ministério da Educação: Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino. 2014. 21 p. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_pme_caderno_de_orientacoes.pdf>. Acesso em: 13 maio 2020.

MEC/SASE. **Planejando a próxima década: alinhando os planos de educação**. Brasília, DF: Ministério da Educação: Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino. 2014. 26 p.

MUNICÍPIO de Joaçaba. Plano Municipal de Educação é tema de novo encontro. Página eletrônica da Prefeitura Municipal de Joaçaba. 28 de abr. de 2015.

Disponível em:

<<https://www.joacaba.sc.gov.br/noticias/index/ver/codMapaItem/8732/codNoticia/287433>>. Acesso em: 20 jul. 2020.

PIRES, Roberto Rocha C.; AMARAL, Lucas Alves; SANTOS, José Carlos dos.

Planejamento governamental e participação social: encontros e desencontros na experiência brasileira recente. P. 115- 135. In.: CARDOSO JR., José Celso; COUTINHO, Ronaldo (Orgs). **Planejamento estratégico governamental em contexto democrático**: lições da América Latina. Brasília, DF: ENAP, 2014. 135 p. (Cadernos EIAPP).

RAMOS, Magnólia Régia Gonçalves. **Desafios da concretização do planejamento estratégico governamental em âmbito municipal**. Monografia apresentada ao curso de pós-graduação em Gestão Pública Municipal. Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Orientador: Prof. Dr. Ivan Vincentin. 2012.

SILVA, Ítalo Batista da; SILVA, Ed Francklin. Aspectos históricos dos planos nacionais de educação do Brasil: da década de 30 à de 80. **Holos**, ano 22. Maio 2016. Disponível em: <<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/84-267-1-PB.pdf>>. Acesso em: 14 maio 2020.

WOSNIAK, Francine Lia; REZENDE, Denis Alcides. Gestão de estratégias: uma proposta de modelo para os governos locais. **Revista de Administração Pública**. vol. 46, n. 3. Rio de Janeiro. Maio/jun. 2012. p. 795-816. Disponível em:

<https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122012000300009&script=sci_arttext>. Acesso em: 04 maio 2020.

ANEXO I – Notícia sobre a construção do Plano Municipal de Educação de Joaçaba.



Plano Municipal de Educação é t: x

joacaba.sc.gov.br/noticias/index/ver/codMapaltem/8732/codNoticia/287433

INÍCIO MUNICÍPIO GOVERNO TRANSPARÊNCIA CARTA DE SERVIÇOS NOTÍCIAS TURISMO CONTATO

Pesquisar... COMPARTILHE: 3

Plano Municipal de Educação é tema de novo encontro

Publicado em 28/04/2015 às 13:06 - Atualizado em 28/04/2015 às 13:06



Na tarde da última quarta-feira (22) a Secretaria Municipal de Educação se reuniu com os delegados das instituições que ajudaram elaborar o Plano Municipal de Educação. O objetivo do encontro foi analisar as sugestões levantadas na audiência pública realizada no dia 15 de abril.

Iniciado em novembro de 2014, o Plano Municipal de Educação é uma política educacional a ser aplicada em todas as instituições do município. Seu objetivo é traçar as metas a curto, médio e longo prazo de acordo com a realidade local e vislumbra a educação em Joaçaba para daqui 10 anos.

"As metas e estratégias desse plano estão alinhadas com o plano estadual e nacional de educação. Havia outro plano, mas não condizia com nossas necessidades. Então nossa equipe mesmo está se empenhando nesse trabalho que não trará custos para o município, já que somos nós mesmos que estamos fazendo", expôs o secretário de educação, José Junqueira.

O trabalho para elaborar o plano foi todo baseado em dados advindos do MEC, como por exemplo, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - Ideb. Através desses dados foram planejadas maneiras de melhorar o ensino e a qualificação dos professores. Além de representantes da rede municipal de ensino, participaram dos encontros para elaboração do plano entidades ligadas à saúde, ACIOC, Gerência Regional de Educação - Gered, Câmara de Vereadores e escolas particulares estaduais, uma vez que a educação está ligada a toda a sociedade.

O Plano ainda deverá ser encaminhado para a aprovação do Conselho Municipal de Educação e depois para a Câmara de Vereadores. "Acreditamos que até o mês de maio o plano esteja aprovado", finaliza José Junqueira.

10:48
12/08/2020