

EIXO 2: POLÍTICAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA E DE FORMAÇÃO E GESTÃO
ESCOLAR

**O SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO DE ITAPICURU – BA: REFLEXÕES EM
TORNO DE UMA ORGANIZAÇÃO EDUCACIONAL EM CONSTRUÇÃO**

Fernanda Lima Souza

Universidade do Estado da Bahia – UNEB

Grupo de Pesquisa em Gestão Educacional e Formação de Gestores – NUGEF

nandasoli150@gmail.com

Ivan Luiz Novaes

Universidade do Estado da Bahia – UNEB

Grupo de Pesquisa em Gestão Educacional e Formação de Gestores – NUGEF

ivanovaes@gmail.com

Breno Pádua Brandão Carneiro

Universidade do Estado da Bahia – UNEB

Grupo de Pesquisa em Gestão Educacional e Formação de Gestores – NUGEF

brenopc@gmail.com

RESUMO: Este artigo apresenta reflexões sobre a constituição do sistema municipal de educação de Itapicuru/Ba. Partimos da premissa de que há elementos de análise e investigação nesse sistema de educação que podem contribuir para a sua consolidação, bem como sugerir reflexões extensivas a outros sistemas municipais de educação. Procuramos recuperar algumas concepções de sistema considerando que, embora se constitua em um tema bastante explorado no campo da gestão educacional, há ainda perspectivas acerca do assunto que podem colaborar com os municípios que vivenciam as complexidade e contradições com a implantação de seus sistemas de educação.

Palavras chave: Sistema educacional; estrutura educacional; planejamento.

1. INTRODUÇÃO

Nossa aproximação com o sistema municipal de educação de Itapicuru nos permitiu acompanhar sua criação, observar seu funcionamento, suas limitações e possibilidades. Permitiu, ainda, verificar que há inúmeras ações e decisões que são incrementadas com a finalidade de consolidar esse sistema e melhorar o funcionamento do ensino no município. De outra parte, identificamos também que, por razões diversas, algumas ações não conseguem ser viabilizadas ou mesmo alcançar suas finalidades. É importante sublinhar que na condução dessas ações estão implicados vários fatores que podem afetar negativamente sua consecução. Podemos destacar entre esses fatores, aqueles que se apresentam de forma mais aguda, ou seja, certa fragilidade na formação técnica e pedagógica do pessoal responsável pelos órgãos que compõem esse sistema. Em geral, profissionais e representantes da sociedade encontram dificuldades no desenvolvimento das funções que devem desempenhar. Nesse cenário,

destacamos ainda a presença do “jogo de interesses políticos”, se sobrepondo às finalidades e objetivos da educação local.

Os problemas do sistema municipal de educação de Itapicuru, não diferem muito dos demais sistemas de educação dos municípios baianos. Em geral, esses sistemas se mantêm dependentes das políticas e orientações emitidas pelas esferas de governo estadual e federal. Possuem um processo de planejamento formal, isto é, pouco adequado para atender às demandas reais da educação municipal. Suas ações de gestão se configuram ainda incipientes em termos da efetivação de mudanças significativas e na promoção de resultados educacionais desejados. Isso por certo, vem afetando negativamente o desempenho educacional e repercutido nos resultados apontados pelos sistemas de avaliação educacional.

Um exemplo evidente dessa forma de planejamento inadequado refere-se à expansão de sua rede escolar. Com efeito, as escolas públicas dos sistemas de educação do município de Itapicuru foram criadas e se expandiram de maneira desordenada, com uma grande concentração de unidades de ensino de pequeno porte, estrutura física e pedagógica precária.

Como mencionamos, essa situação parece ocorrer em muitos municípios baianos, considerando que a organização da educação municipal, sob a forma de sistema, ainda representa algo novo e complexo no cenário da educação baiana e brasileira. Esses sistemas, portanto, integram contexto mais amplo e sofrem os impactos políticos, econômicos e sociais desse contexto. Em estudos sobre a constituição dos sistemas de educação municipais, Furtado e Novaes (2010) consideram que:

Os processos de organização das escolas em toda sua complexidade estão inseridos no conjunto de mudanças que permeiam a educação brasileira, as quais acompanham o movimento de formação do Estado Nacional. (Furtado e Novaes, 2010; p. 2)

No caso do município de Itapicuru, seu sistema municipal de educação foi implantado por meio da Lei nº 069 de 06 de abril de 2004. Posteriormente, alterada pela Lei nº 282/2011. Ambas acompanham as orientações da Lei Orgânica do Município e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96. A Lei nº 069, portanto, estabelece inicialmente a forma de organização do sistema de educação considerando os seguintes níveis de ensino: Fundamental, Educação de Jovens e Adultos e Educação Profissional. A partir de então, foram também implantados os Conselho Municipal de Educação, Conselhos Escolares, Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica e o Conselho de Alimentação Escolar. Posteriormente a Lei nº 282/2011 revogou os

dispositivos relativos à educação profissional e incorporou educação especial e educação no campo.

Desta forma, a organização e a gestão da educação passaram por uma mudança substancial na medida em que o planejamento, as decisões, o controle e a responsabilidade com a educação desse município não estão circunscritas apenas a Secretaria de Educação. A incorporação do Conselho Municipal de Educação, dos Conselhos Escolares, do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica e do Conselho de Alimentação Escolar, ao sistema municipal de educação, vem provocando um dilema de gestão, ou seja, promover a transição de uma gestão anteriormente centralizada na secretaria de educação, para uma gestão compartilhada entre todos os órgãos que compõem o sistema. Essa passagem, certamente, não ocorrerá sem conflitos.

2. BREVE CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE ITAPICURU/BA

Itapicuru está situado na região Nordeste do Estado da Bahia, a 215 km da Capital, precisamente na zona agreste do semi-árido. Sua área de abrangência é de 1.508 Km². A denominação originou-se do Rio Itapicuru que nasce nas serras de Jacobina e Vila Nova passando por Santo Antônio das Queimadas e Soure, sempre vadeável em caminho leste, para desaguar no oceano, depois de passar pela vila do Conde, onde se torna navegável. A população total do município, de acordo com o Censo Demográfico do IBGE (2010) é de aproximadamente 32.261 habitantes. A população de Itapicuru é predominantemente rural. Quanto ao número de pessoas alfabetizadas, os dados indicam que o município atingiu um total de 18.097.

Sua base econômica a agricultura e a pecuária. O comércio é de pequeno porte e a Prefeitura Municipal se constitui na maior fonte emprego. A população engajada no mercado de trabalho formal e informal registra renda mensal de ½ a 1 (um) salário mínimo, segundo dados do IBGE/2000. Sendo considerado o município mais pobre do estado da Bahia, Itapicuru possui o IDH de 0, 521 segundo o Atlas de Desenvolvimento Humano, se situa entre os 56 municípios mais carentes do Brasil.

É possível considerar que tais índices podem ter relação com o baixo desempenho educacional no município, na medida em que integram e compõem aquilo que os autores convencionalmente consideram como políticas públicas integradas.

3. O SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO DE ITAPICURU/BA

O Sistema Municipal de Itapicuru em 2012 matriculou 9.044 alunos, sendo estes distribuídos em 01 Creche, 06 escolas que atendem educação infantil, 74 do ensino fundamental I, 05 do fundamental II, 05 EJA Fundamental I, 03 EJA fundamental II, 03 EJA Médio, 01 Ensino Médio regular.

A quantidade de alunos por modalidade, 60 alunos na creche, 950 Educação Infantil, 4.299 Ensino Fundamental I, 2.413 do ensino fundamental II, 376 EJA Fundamental I, 438 EJA fundamental II 287 EJA médio, 221 ensino médio regular.

a) Diversidade do quadro de pessoal.

A Secretaria Municipal de Educação é composta por 09 funcionários 01 Secretária Municipal de Educação, 01 Diretora de Ensino e Administração Escolar, 01 Diretor Financeiro do FUNDEB, 01 Coordenador Financeiro do FUNDEB, 01 Agente Administrativo, 01 secretária do FUNDEB, 01 Secretária do CME, 02 Nutricionistas.

b) Programas e serviços especiais da instituição.

O sistema municipal de ensino desenvolve os seguintes programas, PACTO Pela Educação, Círculos de Avaliação, GEEMPA, TOPA, Escola Ativa, PAR e Inclusão Digital.

- ✓ O PACTO Estadual: Projeto em parceria com o Estado que tem o objetivo de capacitar professores do 1º e 2º ano do ensino fundamental na perspectiva de melhorar a qualidade da alfabetização.
- ✓ TOPA – Projeto em parceria com Estado com objetivo de alfabetizar adultos.
- ✓ PAR- Programa em parceria com o Ministério de Educação (MEC), Plano de Ações Articuladas (PAR) que tem o objetivo de sistematizar e implementar as ações decorrentes da Gestão Democrática, Formação de Professores, Prática Pedagógica de Avaliação e Infraestrutura.
- ✓ GEEMPA – Projeto em parceria com (MEC) onde tem o objetivo de alfabetizar os alunos que passaram da idade de serem alfabetizados.
- ✓ Inclusão Digital – Projeto desenvolvido em 05 escolas municipais, que tem o objetivo de incluir alunos, professores e comunidade nas tecnologias educacionais.

c) Área física, instalações, ambientes especiais.

A Secretaria Municipal de Educação funciona em um prédio cedido pelo Colégio João Carlos Tourinho Dantas. As instalações são compostas por 11 salas (01 gabinete da

Secretária, 01 Coordenação Pedagógica, 01 Conselho Municipal, 04 Diretoras de escolas Pólos, 01 sala de reunião, 02 almoxarifados, 01 Administração 01 refeitório e 04 banheiros).

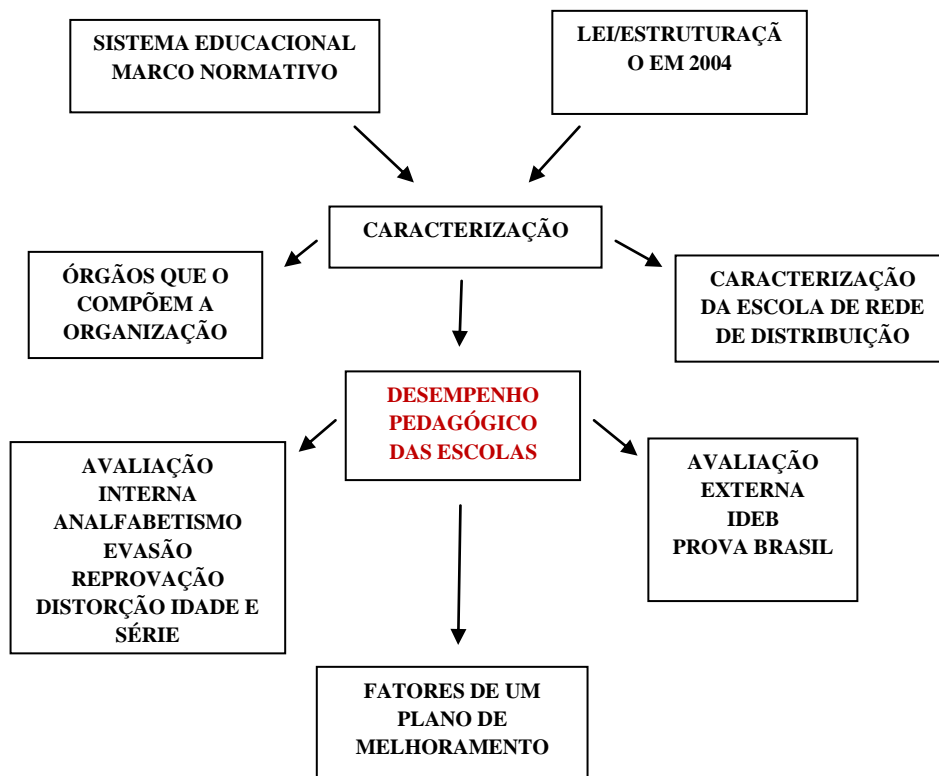
d) Principais Parcerias

A Secretaria Municipal de Educação faz parceria com a empresa KATEC, que trabalha com inclusão digital nas escolas, Recont que oferece serviço de orientação na administração do FUNDEB e AC Análise que trabalha com orientação das ações do Conselho Municipal de Educação.

A relevância social e educacional de um estudo direcionado ao sistema municipal de educação de Itapicuru nos remete a desafio de conhecer questões complexas da realidade educacional municipal local e as perspectivas de superá-las a partir da compreensão de sua estrutura, suas interações e relações com a política educacional brasileira e local.

A seguir ilustraremos (figura 1) em forma de esquema, alguns aspectos que consideramos centrais para o estudo sobre o sistema municipal de Itapicuru.

Figura 1: Aspectos Centrais no Estudo do Sistema Educacional de Itapicuru/Ba



Fonte: Elaborado pelos autores

e) Alguns resultados educacionais

Em 2011, Itapicuru alcançou, no 5º ano do ensino fundamental, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) de 3,4. Estando este abaixo da meta municipal de 3,6 projetada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) para o referido período, bem como a meta nacional de 4,7. Embora tenha ultrapassado a meta municipal prevista para o 9º ano, cujo índice é de 2,9, observa-se que a meta estimada em 2,6, era muito aquém da meta nacional para os anos finais do ensino fundamental, ou seja, de 4,7. Com relação ao desempenho na Prova Brasil¹, a média do município para o 5º ano em matemática foi 179 de proficiência. De acordo com o (INEP) a meta adequada para o aluno do 5º ano seria 225. No caso da disciplina de Português, a proficiência foi de 159, sendo 200 o índice adequado.

O desempenho educacional do município pode ser verificado ainda em outros índices educacionais como a taxa de analfabetismo, que foi de 47,21% no ano de 2000, caindo para 38,54% em 2010, segundo o IBGE. A Secretaria Municipal de Educação de Itapicuru informou que em 2012 a rede educacional matriculou 9.044 alunos, sendo que o maior contingente se concentrou nas 71 escolas localizadas na zona rural, o restante destinou-se as que funcionam na sede.

Ao analisarmos a composição e estrutura do sistema descrito no projeto de Lei Municipal nº 069/ 2004 posteriormente, alterada pela Lei nº282/2011 e a os dados estatísticos, sociais, econômicos, educacionais e políticos, consideramos a importância de incrementar uma política educacional que articule as ações e decisões estabelecidas no sistema de ensino com a perspectiva de melhoramento do desempenho educacional. Isso, certamente, implica em desenvolver um planejamento integrado de maneira a envolver outros poderes locais e a sociedade no acompanhamento do desempenho do sistema de ensino municipal. Implica, ainda, em considerar a implantação desse sistema de ensino, algumas ações desenvolvidas e decisões tomadas, a forma de planejamento e seu impacto na gestão e campo pedagógico. Da mesma forma, considerar todo marco normativo destinado a orientar a educação do município.

¹¹ http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=324&id=210&option=com_content&view=article. Acesso: 15/01/2013.

4. ASPECTOS HISTÓRICOS E POLÍTICO QUE INFLUENCIAM A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA MUNICIPAL.

No contexto das discussões sobre sistema de ensino municipais, o tema da descentralização sempre se apresenta associado. Em 1950 Anísio Teixeira apresentou um postulado no qual as esferas de governo, federal, estadual e municipal deveriam ter responsabilidades específicas em matéria de educação, bem como atuar de forma articulada. Uma das principais proposições direcionava-se a estabelecer um valor custo-aluno, assim como a criação de um fundo educacional administrado por conselhos locais. O viés da descentralização já se fazia presente quando Anísio Teixeira propunha a municipalização do ensino no IV Congresso das Municipalidades.

Se alguma instituição não pode ser implementada, em uma comunidade, de fora para dentro, é a escola. Ela deve nascer, sempre que possível, da própria comunidade...O ensino local e de responsabilidade local não ferirá em nada a unidade nacional, mas, antes, permitirá que essa unidade se faça diversificada e dinâmica, como realmente deve ser a unidade de nossa cultura e civilização (Teixeira,1976,p.178).

Anísio Teixeira defendia a valorização do ensino primário e principalmente a autonomia dos municípios em administrar seus recursos e desenvolver ações pedagógicas, acreditando que quanto mais perto da comunidade os problemas seriam resolvidos com mais eficiência evitando a burocracia. A proposta de descentralização difundida por ele defendia um melhor atendimento ao ensino primário, essa proposta estava consubstanciada no modelo de organização escolar norte-americana. A transposição de um modelo de uma determinada cultura, não implica necessariamente em êxito ao ser acolhido por outras realidades.

Para Furtado e Novaes (2009) a descentralização se apresenta articulada a um contexto cujo processo de globalização desenvolvida, principalmente no âmbito econômico, pressupõe que venha a se constituir em uma estratégia de captação de recurso destinado aos países da América Latina e Caribe por meio do Banco Mundial e outros órgãos internacionais.

No Brasil, esse movimento de transferência de responsabilidades entre as esferas de governo ganha fôlego a partir dos debates na Constituinte, naquele momento havia um debate intenso sobre a transferência de algumas responsabilidades sociais para os municípios brasileiros. A materialidade dessas ideias veio a ocorrer na Constituição Federal de 1988. No que se refere à educação a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, estabeleceu claramente as responsabilidades municipais com a educação, orientando os municípios a organizarem seus sistemas de ensino.

Essa forma de organização da educação municipal tornou-se uma referência nacional. Autores como Bordignon et Gracindo (2000), Romão (1989) Saviani (2012) dedicaram estudos às mudanças ocorridas na organização da educação brasileira, no tocante especialmente a chamada municipalização. Em geral, seus postulados ainda permanecem atuais. Os problemas e dilemas, embora atualmente enfrentados com um maior nível de experiência e referências positivas, ainda permeiam muitos municípios brasileiros.

Estudos desenvolvidos por Bordignon et Gracindo (2000) indicam que a forma de organização educacional no Brasil se espelha na teoria administrativa burocrática cuja estruturação tem como base organogramas que seguem o “tradicional figurino piramidal”. Esse tipo de organograma situa o poder no topo da organização e dever em sua base. Em geral, a forma de manifestação desse sistema se expressa, dentre outras coisas, no excessivo controle dos órgãos centrais da administração dos sistemas educacionais sobre as escolas. (pp.161 e 162.)

Essa perspectiva se assemelha ao entendimento de Guthrie e Reed (1989) quando analisam as formas de organização educacional. Para esses autores as estruturas organizacionais das escolas e dos sistemas escolares na se assemelham aos sistemas burocráticos tradicionais. Tal concepção pode entrar em choque ou gerar paradoxos frente as novas formas de organização da educação, na medida em que a transferência de poder para os sistemas municipais de educação pressupõe maior nível de decisão local. De acordo com Cunha (2009, p. 11),

As mudanças que caracterizam os cenários investigados partem principalmente da aprovação da Constituição Federal de 1988 do país e do ordenamento jurídico dela resultante que, o seu turno, conferiu as municipalidades um lugar de destaque na efetivação das políticas, especificamente no campo educacional, atribuindo a estas instancias de poder um aspecto de possibilidades e responsabilidades quanto ao atendimento as necessidades das populações. (Cunha 2009, p. 11).

Os municípios passaram a ter a possibilidade de integrar ao sistema estadual de ensino ou compor com ele o seu próprio sistema único de ensino. Isso causou alguns impasses na administração financeira e pedagógica dos recursos, principalmente em municípios de pequeno porte, onde evidencia a carência técnica, administrativa, pedagógica e valorização da política clientelista. Com a implantação do Fundef (Fundo de Manutenção do Ensino Fundamental) sendo ampliado em 2004 para Fundeb, (Fundo de Manutenção da Educação Básica) onde a União tem a obrigação de aplicar anualmente, nunca menos de dezoito por cento, e os Estados e Municípios, vinte cinco por cento da sua receita, resultante de impostos,

ou o que consta na respectiva Constituição da Lei Orgânica para a manutenção da Educação Básica pública.

Com a criação dos Conselhos Municipais, se pressupôs uma maior autonomia para fiscalizar, normatizar e gerenciar sua rede de ensino com menos burocracia, atendendo com agilidade as necessidades da localidade. Isso, em certa medida ocorreu formalmente, no entanto os sistemas ainda esbarram nas ingerências políticas partidárias que interferem negativamente nas ações pedagógicas administrativas, não atendendo ou dificultando as necessidades pedagógicas da localidade.

O complexo processo de organização das escolas no âmbito do sistema municipal ainda se apresenta imaturo. O ato de autorizar, credenciar e supervisionar tem se constituído em uma mera ação formal, em geral desarticulada das necessidades reais de funcionamento de uma escola. Os municípios são responsáveis pela educação infantil e ensino fundamental, prioritariamente, o estado pelo ensino médio e a União pelas Universidades. Apesar da base legal, podemos observar o não cumprimento dessa prioridade. Termina-se, em certos casos, priorizando o ensino médio, quando a responsabilidade é do estado. Isso termina por afetar as demandas pedagógicas e administrativas do ensino fundamental.

É importante considerar que uma nova concepção de sistema municipal de educação pressupõe mudanças de concepção na interação e articulação das decisões estabelecidas entre as esferas de governo. Pressupõe ainda que os sujeitos que integram esses sistemas possam obter informações, bem como ter algum nível de participação para a tomada de decisão.

5. CONCEPÇÃO DE SISTEMA E ESTRUTURA

Para analisar a concepção de sistema e estrutura, primeiro iremos compreender o que é sistema. Segundo o Aurélio sistema é; (do grego *sietemiun*), um conjunto de elementos interconectados, de modo a formar um todo organizado. É uma definição que acontece em várias disciplinas, como biologia, medicina, informática, administração. Originário do grego, o termo "sistema" significa "combinar", "ajustar", "formar um conjunto". No que se refere a sistema de educação, podemos fazer uma aproximação onde este se constitui em um conjunto dinâmico de elementos, interagindo, incorporando contradições em si, comportando de forma condicionante e ou condicionado de acordo com contexto em que está inserido. A dinâmica dialética da educação, desperta ao homem um olhar do todo, um olhar sistêmico.

De acordo com Saviani (2012), a natureza humana faz com que o mesmo desenvolva uma visão do todo, pois o homem vive e convive com vários elementos sociais, culturais, intervindo, criando e modificando o espaço que vive. Porém para que o mesmo possa atuar de

forma consciente, o homem necessita desenvolver um olhar sintético das partes e dos elementos contidos no conjunto. Compreendendo os elementos que interagem entre si, estabelecendo um ciclo de mediação e análise.

Segundo Saviani, (2012) Sistema é um conjunto de elementos materiais ou não, que dependem reciprocamente uns dos outros, de maneira a formar um todo organismo. Para que este sistema funcione de forma orgânica é necessário um conjunto de elementos sistematizados, planejado de forma intencional, coerente e operante. Já a Estrutura, não preenche o pré-requisito de intencionalidade, são apenas elementos deliberados sem planejamento.

Portanto, o homem é capaz de educar de modo sistematizado quando toma consciência da situação (estrutura) educacional, capta os seus problemas, reflete sobre ele, formula-os em termos de objetivos realizáveis, organiza o meio para alcançar os objetivos e, instaura um processo concreto que os realiza e mantém ininterrupto o movimento dialético ação-reflexão-ação. (Saviani, 2012, p. 75)

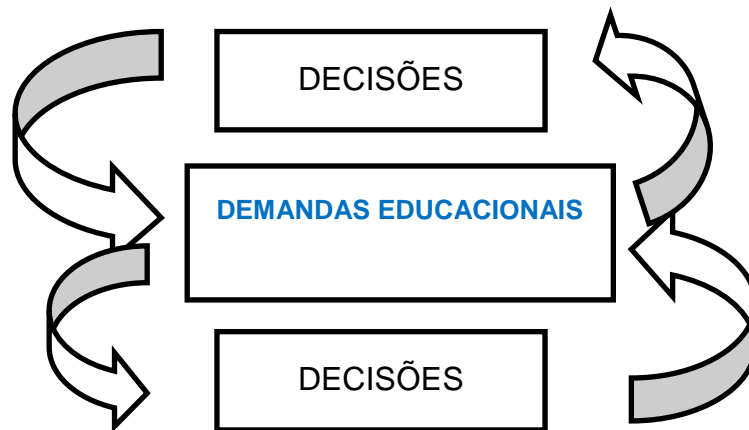
O homem sofre influência das estruturas, social, política, educacional, mas à medida que toma consciência dessa estrutura, ele é capaz de manipular a sua força de modo que lhe atribua sentido. Quando o homem toma consciência da estrutura, age na intenção de modificá-la e planeja de forma intencional. Ele está modificando a estrutura e fazendo parte do sistema. A estrutura é a própria realidade, estrutura política, social, econômica entre outras.

A compreensão sobre sistema implica, no nosso entendimento, desenvolver a percepção de conjunto e suas partes, articulando e interagindo de forma integrada. A desarticulação produzida em uma gestão do sistema educacional pode torná-la vulnerável as interferências externas de natureza social, econômica, política, entre outras, de maneira a afetar negativamente suas finalidades. Quando se trata de sistema educacional, existem algumas contradições inerentes a um modelo novo de organização e gestão educacional. Para Saviani (2012, p. 80) um sistema pode representar:

- a) do ponto de vista da entidade administrativa, sistema educacional pode ser classificado em: federal, estadual, municipal, particular etc;
- b) do ponto de vista do padrão, em: oficial, oficializado, livre;
- c) do ponto de vista grau de ensino, em: primário, médio e superior;
- d) do ponto de vista de natureza do ensino, em: comum e especial;
- e) do ponto de vista do tipo de preparação, em geral, semiespecializado, especializado;
- f) do ponto de vista dos ramos de ensino, em: comercial, industrial, agrícola etc.

A intervenção em uma organização ou sistema educacional requer uma reflexão, uma análise consciente e operante, um olhar do conjunto e das partes que compõem este conjunto. Na educação a reflexão pode estar articulada com a ação e a intervenção de acordo com as demandas educacionais. Essa reflexão não pode ser consubstanciada por uma reflexão sistematizada, estabelecendo passos encadeados em uma teia que interliga uma lógica coerente de conceitos e questionamentos, problemas e soluções prováveis. Conforme apresentamos em forma de esquema:

Figura 2: Ciclo de intervenção x reflexão



Fonte: Elaborado pelos autores

6. CONCLUSÃO

Conhecer, analisar e viabilizar o funcionamento dos sistemas municipais de educação é algo que está presente no horizonte de desafios dos sujeitos que participam ou atuam de forma direta ou indireta nesses sistemas que estão a enfrentar. Os sistemas municipais de educação, por exemplo, se defrontam a um paradoxo, qual seja: viabilizar a articulação entre os diversos órgãos que o compõe e, sobretudo, as decisões oriundas de cada esfera de governo com as decisões internas ou locais. Nesse sentido, objetivos comuns podem se constituir em elos que articulam e direcionam o planejamento das ações.

Ao analisar alguns aspectos da estrutura educacional do município de Itapicuru-Ba, percebemos que, apesar da implantação do sistema educacional ter sido formalizada há oito anos, a Secretária Municipal e os órgãos que compõem esse sistema necessitam de formação para lidar com essa complexa forma de funcionamento da educação local.

Verificamos que a Lei que institui o sistema municipal de educação parece reproduzir aquilo que consta nas leis instituídas no âmbito estadual ou nacional, sem ressignificação para

as reais necessidades do município. Este artigo tem a intenção de provocar uma reflexão sobre a condução das ações de gestão desse sistema de maneira a identificar caminhos que podem ser adotados na condução e consolidação do sistema municipal de educação de Itapicuru.

REFERÊNCIAS

Brasil. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: Empresa Gráfica da Bahia, 1988.

BORDIGNON, G. e GRACINDO, R.V. A nova LDB e a política de formação de professores: um passo à frente e dois atrás... In: FERREIRA, N. S. C. e AGUIAR, M. da S. (Orgs.) **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. SP: Cortez, 2000.

BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Características da investigação qualitativa**. In: **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994. p. 47-51.

CARNEIRO Breno Pádua Brandão; NOVAES, Ivan Luiz. **Gestão educacional descentralizada: Participação e tomada de decisão**. In: III Seminário Políticas Sociais e Cidadania, 2010, Salvador: Universidade Católica do Salvador, 2010.

CARNEIRO, Moaci Alves. **LDB fácil Leitura crítica-contemporânea, artigo a artigo**. Petrópolis, RJ: editora vozes, 2012.

CUNHA, Maria Couto (org.). **Gestão Educacional nos Municípios: Entraves e Perspectivas**. Salvador: EDUFBA, 2009.

BORDIGNON, G. et GRACINDO, R. V. (2000). **Gestão da Educação: o Município e a Escola**. In, Naura, S.C.F. e Marcia, A. da S.A.(Orgs), **Gestão da Educação: Impasses, Perspectivas e Compromissos**, São Paulo, Cortez.

FURTADO, Rosa Maria Silva; NOVAES, Ivan Luiz. **REFLEXÕES SOBRE A ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO DE BARREIRAS-BA**. In: XXIV Simpósio Brasileiro III Congresso Interamericano de Política e Administração da Educação, 2009, Vitória. **Direitos Humanos e Cidadania: desafios para as políticas públicas e a gestão democrática da educação**. Vitória do Espírito Santos: Cadernos Anpae nº 8, 2009.

GUTHRIE, W.J, & REED, R. J. **Educational Administration and Policy: effective leadership for American education**. Cliffs: Prentice-Hall:1986.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

NOVAES, Ivan Luiz. **Aspectos conjunturais que repercutiram no processo de descentralização da gestão educacional no Brasil: 1980-2000**. Formadores (Cachoeira), Bahia, v. 1, p. 197-243, 2005.

OSTROWER, Fayga. **Criatividade e Processo de Criação**. 25ª edição, editora vozes, RJ. Petrópolis, 2010.

ROMAO, J. E. . Financiamento da educação: implicações para a educação municipal. Em Aberto, Brasília, v. VIII, n.42, p. 43-50, 1989

SANTOS, José Luiz. **O que é cultura**. 16ª edição, São Paulo: editora Brasiliense coleção primeiros passos, 1996.

SAVIANI, Dermeval. **Educação Brasileira Estrutura e Sistema**.11ª edição, São Paulo: editora Autores Associados Ltda, junho 2012.

_____. **Sistema de ensino e planos de educação: O âmbito dos municípios**. Educação & Sociedade, ano XX, nº 69, dezembro 1999. TRIPP, David. **Pesquisa-ação: Uma introdução metodológica**. Educação e pesquisa, São Paulo, v.31, n. 3 p. 443-466,set/dez.2005.