



**Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional:
características dos Planos Municipais de Educação do Sul de MS**

***Planning as an inherent activity of Educational Management:
characteristics of the Municipal Education Plans in the South of MS***

***La planificación como actividad inherente a la Gestión Educativa:
características de los Planes Municipales de Educación en el Sur del MS***

*Maria Alice de Miranda Aranda¹
Elis Regina dos Santos Viegas²
Fabiany dos Santos Barcelos³*

Citação: ARANDA, Maria Alice de Miranda; VIEGAS, Elis Regina dos Santos; BARCELOS, Fabiany dos Santos. Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional: características dos Planos Municipais de Educação do Sul de MS. *Jornal de Políticas Educacionais*. V. 18, e92555. Janeiro de 2024.



<http://10.5380/jpe.v17i0.92555>

Resumo: Partimos do pressuposto de que o planejamento se caracteriza como atividade intensiva em gestão e, portanto, essencial para a adequada continuidade e previsibilidade das ações governamentais no campo da educação. Assim, o presente artigo tem como objetivo analisar em que medida os Planos Municipais de Educação, no estado de Mato Grosso do Sul, têm servido como norte da gestão educacional, tendo como amostra dois municípios, Dourados e Ponta Porã. Para o desenvolvimento investigativo, a opção metodológica é de caráter teórico-documental, de natureza qualitativa. Os resultados identificados revelam simetrias e distanciamentos quanto o cumprimento das metas municipais da amostra, bem como esforços pontuais quanto as demandas de oferta educacional. Concluímos que o planejamento é uma atividade intrínseca à gestão educacional, pois é por meio do planejamento que se estabelecem objetivos, metas, estratégias e ações necessárias para alcançar a qualidade e efetividade do sistema educacional.

Palavras-chave: Política Educacional; Planejamento Educacional; Plano Municipal de Educação.

¹ Doutora em Educação. Professora da Graduação e do Programa de Pós-Graduação em Educação, - Mestrado e Doutorado - da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). Dourados, MS. Brasil. Orcid: <http://orcid.org/0000-0003-2561-7579>. E-mail: mariaaranda@ufgd.edu.br

² Doutora em Educação. Professora da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS). Dourados, MS. Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9557-3471>. E-mail: elisreginaviegas@gmail.com

³ Doutora em Educação. Professora na Secretaria Municipal de Educação (SEMED) de Dourados. Dourados, MS. Brasil. Orcid: <http://orcid.org/0000-0003-4326-7605>. E-mail: fabianybarcelos@gmail.com

Abstract: We start from the assumption that planning is characterized as an intensive activity in management and, therefore, essential for the proper continuity and predictability of government actions in the field of education. Thus, this article aims to analyze to what extent the Municipal Education Plans, in the state of Mato Grosso do Sul, have served as the north of educational management, taking as a sample two municipalities, Dourados and Ponta Porã. For investigative development, the methodological option is theoretical documentary in nature, qualitative in nature. The identified results reveal symmetries and gaps in terms of meeting the sample's municipal goals, as well as specific efforts regarding the demands of educational provision. We conclude that planning is an activity intrinsic to educational management, as it is through planning that objectives, goals, strategies and necessary actions are established to achieve the quality and effectiveness of the educational system.

Keywords: Educational planning; Public Management; Municipal Education Plans.

Resumen: Partimos del supuesto de que la planificación se caracteriza por ser una actividad de gestión intensiva y, por tanto, imprescindible para la adecuada continuidad y previsibilidad de las acciones gubernamentales en el ámbito educativo. Así, este artículo tiene como objetivo analizar en qué medida los Planes Municipales de Educación, en el estado de Mato Grosso do Sul, han servido como guía para la gestión educativa, tomando como muestra dos municipios, Dourados y Ponta Porã. Para el desarrollo investigativo la opción metodológica es de carácter teórico-documental, de carácter cualitativo. Los resultados identificados revelan simetrías y brechas en el cumplimiento de las metas municipales de la muestra, así como esfuerzos específicos respecto de las demandas de la oferta educativa. Concluimos que la planificación es una actividad intrínseca a la gestión educativa, pues es a través de la planificación que se establecen objetivos, metas, estrategias y acciones necesarias para alcanzar la calidad y eficacia del sistema educativo.

Palabras clave: Planificación educativa; Gestión pública; Planes Municipales de Educación.

Introdução

O presente estudo faz parte da linha de pesquisa “Políticas e Gestão da Educação” e está vinculada à pesquisa maior intitulada “Monitoramento dos Planos Decenais de Educação dos estados de Mato Grosso do Sul (MS) e Paraná (PR)”, da Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul (FUNDECT) desenvolvida pela Unidade Federal da Grande Dourados (UFGD) e Universidade Federal do Paraná (UFPR), contemplando análises da efetivação do planejamento educacional em nível local.

Nessa direção, temos como objetivo analisar em que medida os Planos Municipais de Educação (PMEs), no estado de Mato Grosso do Sul (MS), têm servido como norte da gestão educacional, com recorte analítico em dois municípios, Dourados e Ponta Porã. A opção metodológica é de caráter teórico-documental – Relatório Técnico de Avaliação dos PMEs/MS, 2018 a 2021 e Relatórios de Monitoramento e Avaliação dos municípios da amostra –, de abordagem qualitativa.

Assim sendo, o artigo está estruturado da seguinte forma; planejamento gestão educacional; situação do monitoramento e avaliação dos PMEs sul-mato-grossenses; delineamento dos PMEs de Dourados; depois, de Ponta Porã; para então, apresentarmos

as considerações finais.

Planejamento e Gestão educacional

No campo da educação brasileira dois temas, condizentes com o objetivo deste texto, são essenciais para sua organização: o planejamento e a gestão. Temas estes que ao serem postos em ação se articulam, vez que planejar pressupõe gestar e gestar pressupõe planejar. Entretanto, ambos se realizam sob fundamentos teóricos vários, assim, há distintas concepções subjacentes e distintos conceitos, em definições mais amplas e em definições mais específicas, pautadas em modelos com características conservadoras, pragmatistas, controladoras ou pautados na gestão democrática com base em características inovadoras, críticas, emancipadoras, humanísticas, conforme síntese apresentada no quadro 1.

Quadro 1 - Fundamentação teórica subjacente ao Planejamento e Gestão Educacional

Aspectos	Pautados em modelos com características conservadoras, pragmatistas, controladoras	Pautados na gestão democrática com base em características inovadoras, críticas, emancipadoras, humanísticas
Foco	A organização	A ação educativa
Intencionalidade	Desenvolvimento organizacional	Democratização do saber e das relações de poder
Horizonte	Excelência	Transformação social
Atributos visados	Racionalização Eficácia Eficiência	Princípio unitário Caráter público democrático da educação Capacidade de mediação político-cultural
Estratégias	Mobilização Participação sob controle Condução externa Monitoramento/ controle /avaliação externos	Conscientização Participação democrática Autogestão Autoavaliação
Instrumento	Planejamento estratégico	Planejamento Participativo/Práxis
Visão do aluno	Cliente	Sujeito histórico
Visão dos profissionais da educação	Liderança/gerência estratégica	Sujeito da ação político-pedagógica
Natureza da gestão	Gestão compartilhada e estratégica (com elementos da gestão da qualidade total)	Gestão democrática
Pressupostos	O padrão de gestão é responsável pelos resultados da escola. A qualidade da educação depende fundamentalmente do desenvolvimento Organizacional (planejamento).	A educação escolar com base na gestão democrática pode contribuir para a transformação da sociedade. O domínio de conhecimentos e a vivência democrática são condições necessárias para a emancipação social dos sujeitos.

Caráter	Técnico Utilitário Pragmático	Político-cultural Utópico
Bases e Referências	Neofuncionalismo Liberalismo / Neoliberalismo	Dialética Filosofia da Práxis
Origem	Movimento de modernização da sociedade brasileira (referência: empresa)	Movimento de democratização da sociedade brasileira

Fonte: ARANDA (2008).

No que tange às definições mais amplas dos temas em pauta, este estudo remete, de início, ao planejamento educacional brasileiro que para além da previsibilidade das ações governamentais no campo da educação, no caso estão em foco os Planos Municipais de Educação (PMEs) do estado de Mato Grosso do Sul (MS), com recorte analítico em dois municípios, Dourados e Ponta Porã, na proposição de analisar características de gestão de tais Planos e em que medida têm servido como norte da gestão educacional municipal.

Segundo Fonseca, Ferreira e Scaff (2020, p. 2) o planejamento é instrumento técnico e político. “É técnico enquanto modo racional de definir ações prioritárias e os meios para o seu alcance. Sendo uma prerrogativa do Estado, traz em si a orientação política de cada gestão governamental”. E complementam as autoras que a execução de um planejamento:

[...] nem sempre se sustenta, em sua totalidade, em meio a ocorrências conjunturais imprevisíveis, oriundas da economia e do mercado de trabalho. [...] Há que levar em conta, ainda, a mobilização de facções organizadas da sociedade, que aglutinam capacidade de reivindicação, mais ou menos contundente em diferentes fases governamentais. [...] No Brasil, um plano de envergadura nacional é afetado também pela vontade política dos entes federados brasileiros (estados e municípios). Isso ocorre por força própria da organização federativa do país, instituída pela Constituição Federal de 1988, quando foi estabelecido o regime de colaboração entre os entes federados (União, estados e municípios) (Ibid., p. 2-3).

Faz-se destaque para a questão da mobilização da sociedade civil quanto ao processo de elaboração, execução e avaliação e monitoramento de um Plano de Educação, seja nacional, estadual ou municipal, que no caso deste texto traz como recorte para análise os PMEs dos municípios de Dourados e de Ponta Porã, ambos do período de 2014 a 2024. Processo este que remete ao tema da gestão educacional que abarca os processos de organização e execução sobre determinado programa, projeto ou ação, cujas incumbências que cada sujeito envolvido tem, se realizam a partir de tarefas destinadas

ARANDA, Maria Alice de Miranda; VIEGAS, Elis Regina dos Santos; BARCELOS, Fabiany dos Santos. Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional: características dos Planos Municipais de Educação do Sul de MS

por instâncias ou instituições gestoras, conforme preconizada pela legislação e em torno do chamado sistema de ensino em termos federal, estadual e municipal, a desempenhar no contexto da educação nacional.

Assim, a gestão educacional pode ser compreendida por meio das ações desenvolvidas pelos sistemas de ensino, envolvendo os entes federados: Distrito Federal, estados e municípios e sua sociedade civil organizada. Cabe ressaltar que os dois PMEs, no documento que os sistematizam defendem o planejamento participativo, portanto a gestão democrática da educação.

A gestão democrática corresponde à luta política rumo à transformação social, na busca por uma sociedade mais justa e igualitária. Pressupõe uma educação de qualidade social comprometida com a emancipação do ser humano e com a formação de sujeitos críticos, conscientes e participativos. Demanda da formação de sujeitos de novo tipo, tem como questão central a cidadania, a participação efetiva da comunidade educacional. Fundamentam-se na formação de pessoas críticas, conhecedoras de seus direitos e deveres, pois valoriza a maneira de ser, pensar e agir dos indivíduos, afim de que, haja o crescimento das mesmas como cidadãos. Sob a ótica desse modelo, a qualidade da gestão está diretamente ligada à participação e a democracia.

Nesse horizonte, tanto o Plano Nacional de Educação (PNE), por meio da Lei nº 13.005/2014, quanto o Plano Estadual de Educação, pela Lei nº 4.621/2014, estabelecem de forma oficial a necessidade de organização por parte de cada município no que diz respeito ao monitoramento e avaliação das metas e estratégias contidas nos seus PMEs. Para tanto, propõem o estabelecimento das Comissões de Municipais de Monitoramento e Avaliação (CMMAs), tais instâncias desempenham um papel fundamental na supervisão, acompanhamento e avaliação do cumprimento das metas e estratégias, bem como na orientação de eventuais ajustes e melhorias necessárias no curso dos PMEs.

Situação do monitoramento e avaliação dos PMEs sul-mato-grossenses

No mês de março de 2023 foi promovido pelo governo do estado (MS)⁴ e executado pela Secretaria de Estado de Educação (SED), o “16º Fórum Estadual Ordinário da UNDIME/MS”, no qual foi abordado o processo de monitoramento dos

4 O estado de MS está situado na região Centro-Oeste, conta com uma área de 357.142,082 km², estimativa populacional de 2.839.188 pessoas, em termos territoriais conta com 79 municípios (IBGE, 2023).

PMEs sul-mato-grossenses. Evento que teve entre outros objetivos apresentar a situação atual do “Relatório Técnico de Avaliação dos PMEs/MS” período 2018/2019 e 2020/2021 (MATO GROSSO DO SUL, 2023), destacar a importância e participação no processo de execução, monitoramento e avaliação no plano decenal e reforçar a importância dos relatórios como instrumentos para o planejamento anual da educação municipal.

Do ponto de vista governamental, há como perspectiva o precípua do planejamento municipal no que tange a gestão educacional, portanto, tendo como norte as metas dos PMEs. Logo, é imprescindível que as peças orçamentárias municipais - de acordo com o previsto pela Constituição Federal (CF) de 1988, Art. 165, incisos I, II e III -, como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretriz Orçamentária (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA) considerem as metas do PME, de forma que se alinhe o planejamento à gestão dos recursos disponíveis.

De acordo com a CF/1988, o planejamento é considerado um dever do Estado, de caráter definidor para o setor público. O Art. 174 da Carta Magna estabelece que a esfera estatal (União, estado ou município), como agente normativo e regulador da atividade econômica, exercerá as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, conforme a legislação vigente.

Essa disposição constitucional evidencia a centralidade do planejamento no Brasil, respalda por uma base legal e institucional para o *modus operandi* da gestão governamental. Isso implica que o Estado tem a responsabilidade de exercer o planejamento no âmbito educacional, investindo em políticas, diretrizes e estratégias para garantir a efetivação do direito à educação.

Assim observado, buscamos identificar no cenário geral dos municípios sul-mato-grossenses o monitoramento do PMEs, no período de 2018 a 2022, as articulações quanto a entrega dos relatórios de avaliação junto a instância mediadora (rede estadual), participação nas formações ofertadas pela Rede de Assistência para o Monitoramento e Avaliação dos PMEs da SED/MS, realização de consulta pública por parte de cada município e cadastro dos PMEs no Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle (SIMEC) do Ministério da Educação (MEC).

Tabela 1 - Status do monitoramento dos PMEs sul-mato-grossenses, 2018-2022

Respostas	Recebeu formação em 2018/2019	Recebeu formação em 2020/2021	Recebeu formação em 2022	Relat. Monitoramento 2018	Relat. Avaliação 2019	Relat. Monitoramento 2020	Relat. Avaliação 2021	Efetuiu Consulta pública em 2021/2022	SIMEC
NÃO	0	0	0	6	9	18	27	33	35
SIM	79	79	79	73	70	61	52	46	44
NÃO (%)	0	0	0	8	12	23	35	42	45
SIM (%)	100	100	100	92	88	77	65	58	55

Fonte: Relatório Técnico de Avaliação dos PMEs/MS (MATO GROSSO DO SUL, 2023).

Os dados apresentados indicam que, durante o período de 2018 a 2022, a totalidade dos entes municipais do estado (MS) receberam formação por parte da instância estadual sobre o monitoramento e avaliação dos PMEs. Essas formações tiveram como objetivo capacitar os gestores quanto a realização do acompanhamento e avaliação dos seus próprios planos, o que é fundamental para qualificar o processo educacional.

No entanto, mesmo com tais formações, constatamos que a entrega dos relatórios de monitoramento e avaliação não está sendo efetivada de forma satisfatória. Dos 79 municípios sul-mato-grossenses, apenas 52 municípios entregaram seus relatórios, ou seja, aproximadamente 35% dos entes municipais deixaram de cumprir com este item.

A não entrega dos relatórios por parte de uma parcela significativa dos municípios pode indicar dificuldades na implementação e no cumprimento dos processos de monitoramento e avaliação dos PMEs. A situação resulta na falta de informações, o que pode comprometer a análise do progresso, tomada de decisões e a real condição de cada município em relação ao seu cenário educacional.

Nesse sentido, é importante que os órgãos responsáveis pelo monitoramento e acompanhamento dos PMEs no estado busquem identificar e problematizar as razões da não entrega dos relatórios, bem como adotem medidas - suporte técnico, formações adicionais e direcionadas, troca de experiências entre os municípios e o estabelecimento

de prazos e metas claras para a entrega dos relatórios -, para incentivar e auxiliar os municípios na realização dessa importante etapa do planejamento local.

Para além da entrega dos relatórios de avaliação, também constatamos que 42% dos municípios sul-mato-grossenses não realizaram audiência pública nos anos de 2021 e 2022, indicativo de que parte dos municípios não estão cumprindo com o requisito legal. A Lei nº 13.005/2014 estabelece a obrigatoriedade da realização de audiências públicas como mecanismo de publicização e participação social na avaliação e acompanhamento dos PMEs. Essas audiências são espaços importantes para discutir os resultados, indicadores e metas estabelecidas nos planos, além de permitir o envolvimento da comunidade na tomada de decisões e no redirecionamento das estratégias e ações.

Ainda, é preocupante o fato de 45% dos municípios não estarem cadastrados junto ao SIMEC, que é a plataforma do MEC responsável pelo acompanhamento e monitoramento das propostas e ações na área da Educação. O SIMEC é uma ferramenta importante para o gestor educacional cadastrar e verificar o andamento dos Planos de Ações Articuladas (PAR) em seus municípios, além de ser uma fonte de informações para captação de recursos e orientação.

Tabela 2 - Existência das CMMAs e alcance das metas nos municípios sul-mato-grossenses até 2021

	Possui CMA	Até 10 metas alcançadas	Até 20 metas alcançadas parcialmente	Até 15 metas não alcançadas	Até 10 metas Não se aplica
NÃO	11	35	35	36	31
SIM	68	44	44	43	48
NÃO (%)	14	44	44	45	40
SIM (%)	86	56	56	55	60

Fonte: Relatório Técnico de Avaliação dos PMEs/MS (MATO GROSSO DO SUL, 2023).

No que se refere a existência das CMMAs, cabe destacarmos que ainda há 14% dos municípios sul-mato-grossenses não possuem, ou seja, não contam com um grupo responsável por monitorar sistematicamente as metas e estratégias estabelecidas nos seus respectivos PMEs. A ausência destas Comissões compromete a capacidade dos municípios de acompanhar e avaliar de forma adequada o andamento das ações previstas, dificultando a identificação de problemas, a análise de resultados e a tomada

ARANDA, Maria Alice de Miranda; VIEGAS, Elis Regina dos Santos; BARCELOS, Fabiany dos Santos. Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional: características dos Planos Municipais de Educação do Sul de MS

de decisões informadas. Além disso, a falta da CMMA compromete a participação da sociedade civil e a transparência no processo de monitoramento e avaliação, visando assegurar a pluralidade e abrangente no processo educacional.

Sobre o aspecto de alcance das metas, é possível inferirmos que efetivamente 56% dos municípios sul-mato-grossenses alcançaram 10 das 20 metas previstas e um pouco menos da metade do total de municípios não alcançaram o que, também, é preocupante em termos de acompanhamento dos PMEs, por considerarmos que o decênio finda-se em 2024. Todavia, chama a atenção os dados “até 20 metas parcialmente alcançadas”, com igual percentual observado, o que permite levantarmos como hipótese que, de 11 a 20 metas, apenas parte dos indicadores foram alcançados, tendo em vista que algumas metas possuem mais de dois indicadores de qualidade, o que torna ainda mais complexo o processo de alcance das metas em sua totalidade.

PME Dourados

O município de Dourados está localizado na região Centro-Oeste e a sudoeste de MS, com uma área de 4.062,236 km². A estimativa populacional é de 243.368 habitantes⁵, segunda no MS em quantidade de habitantes. O perímetro municipal é composto por nove distritos: Guaçu, Indapólis, Formosa, Itaum, Macaúba, Panambi, Picadinha, Vila São Pedro e Vila Vargas.

A respeito do PME de Dourados (Lei nº 3.904, de 23 de junho de 2015), os dados foram sistematizados conforme apresentado, anteriormente, no âmbito estadual, ou seja, os mesmos itens verificados: formação, relatórios, consulta pública, SIMEC e quantitativo de metas alcançadas ou não, de modo que pudéssemos buscar aproximações ou distanciamentos entre os cenários municipais.

⁵ Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ms/dourados.html>. Acesso em: jul. de 2023.

Quadro 2 - Status do monitoramento PME/Dourados-MS (2018-2021)

Respostas	Possui CMMA	Recebeu formação em 2018/2019	Recebeu formação em 2020/2021	Recebeu formação em 2022	Relat. Monitoramento 2018	Relat. Avaliação 2019	Relat. Monitoramento 2020	Relat. Avaliação 2021	Efetou Consulta pública em 2021/2022	SIMEC
NÃO	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
SIM*	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Relatórios de Monitoramento/Avaliação do PME (DOURADOS, 2022). *A letra X representa a existência do item mencionado.

Com base nas informações, é possível inferir que o município de Dourados tem seguido, burocraticamente o processo de qualificação e entendimento do PME como parte integrante do contexto da gestão educacional. Isso pode ser observado em alguns aspectos específicos:

No item formação (2018-2022), a menção de que os entes municipais, incluindo Dourados, receberam formação por parte da instância estadual sobre o monitoramento e avaliação dos PMEs indica um esforço no sentido de capacitar os gestores no acompanhamento e avaliação do Plano.

No que tange a entrega dos relatórios de monitoramento e avaliação (2018-2021), há informação de que Dourados faz parte dos municípios que entregaram os relatórios dos PMEs, o que permite inferirmos que o município tem cumprido essa obrigação, o que em parte pode ser justificada, haja vista que o município possui CMMA. Isso demonstra a preocupação em acompanhar e avaliar o progresso em relação às metas estabelecidas,

A respeito da realização de audiência pública (2021-2022), é possível inferirmos que este item também está sendo cumprido, ressaltando que as audiências públicas são requisitos legais para a participação social e a transparência na avaliação e acompanhamento do Plano.

No que se refere ao registro do PME junto ao SIMEC, este é um aspecto importante, por considerarmos que do ponto de vista burocrático, o PME tem sido assumido como um norte do preenchimento do PAR. Embora que, seria necessário verificar se o município cumpriu com essa etapa no que concerne a utilização do sistema

como, de fato, uma ferramenta de acompanhamento e gestão do Plano.

No geral, os dados sugerem que Dourados está seguindo os trâmites formais relacionados ao PME, como formação, entrega de relatórios de monitoramento e avaliação, e a realização de audiências públicas. No entanto, é importante ressaltar que apenas o cumprimento das obrigações burocráticas não garante necessariamente a efetiva implementação e o alcance das metas do PME. É essencial que haja um compromisso contínuo com a execução das estratégias delineadas no Plano, buscando a melhoria da qualidade da educação no município.

Tabela 3- Metas cumpridas integral e/ou parcialmente por indicadores do PME/Dourados-MS até 2021

Metas	Indicadores	Sim	%*	Não	%*
2	2.A. Percentual da população de 6 a 14 anos que frequenta o Ensino Fundamental (EF) (taxa de escolarização líquida ajustada).	X	100	--	118,36
3	3.A. Percentual da população de 15 a 17 anos que frequenta a escola.	X	100	--	107,96
7	7.C. Média do IDEB no Ensino Médio (EM) (escola pública).	X	4,00	--	4,00
9	9.A. Taxa de alfabetização da população de 15 anos ou mais de idade.	X	95	--	95,00
12	12.B. Taxa líquida de escolarização na Educação Superior (ES).	X	33	--	75,83
13	13.A. Percentual de docentes com mestrado ou doutorado na ES.	X	75	--	96,73
	13.B. Percentual de docentes com doutorado na ES.	X	35	--	84,23
16	16.A. Percentual de professores da Educação Básica (EB) com pós-graduação lato sensu ou stricto sensu.	X	50	--	63,85
18	18.A. Plano de Carreira implantado no Município para os profissionais da EB.	X	100	--	100,00
	18.B. Implantação na rede municipal de educação, do limite máximo de 2/3 da carga horária para atividades educacionais.	X	100	--	100,00
	18.C. Percentual de profissionais da EB com planos de carreira implantados e que cumpram o piso salarial.	X	100	--	100,00
	18.D. Plano de carreira e remuneração dos profissionais da EB não docente.	X	100	--	100,00
19	19.B. Percentual de escolas públicas que possuem colegiados intraescolares (Conselho Escolar, Associação de Pais e Mestres, Grêmios Estudantil).	X	100	--	100,00
	19.C. Colegiados extraescolares - Conselho de Educação (CE), Conselhos de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb (CACS), Conselhos de Alimentação Escolar (CAE) e Fórum Permanentes de Educação (FPE), CMM/PM.	X	100	--	100,00
20	20.A. Gasto público em Educação Pública em proporção ao PIB do município.	X	100	--	25,74

Fonte: Organizado pelas pesquisadoras com base no Relatório de Monitoramento/Avaliação de 2021 (DOURADOS, 2022). * Meta Prevista. ** Percentual observado.

No que se refere o alcance quantitativo dos indicadores que compõem as metas,

Dourados computa 10 metas parcialmente alcançadas, situando-o na média geral dos municípios sul-mato-grossenses, conforme já mencionado (quadro 3). Exemplo da questão do cumprimento parcial, de acordo com o levantamento, tem-se a Meta 2, que trata de “universalizar o ensino fundamental de 9 anos para toda a população de 6 a 14 anos e garantir que pelo menos 95% dos alunos concluam essa etapa na idade recomendada, até o último ano de vigência deste Plano” (DOURADOS, 2015, p. 23). A meta citada está dividida em dois indicadores: 2.A percentual da população de 6 a 14 anos que frequenta o ensino fundamental e, 2.B percentual de pessoas de 16 anos com pelo menos o ensino fundamental concluído.

De forma integral, foram cumpridas as Metas 13 e 18 (DOURADOS, 2015), que tratam respectivamente: elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema da educação superior para 75% de mestres e doutores sendo, do total, no mínimo, 35% doutores. de assegurar, no prazo de 2 anos; a existência de Planos de Carreira para os profissionais da educação básica e superior pública de todos os sistemas de ensino e, para o Plano de Carreira dos profissionais da educação básica pública, tomando como referência o piso salarial nacional profissional.

Tabela 4 - Metas não cumpridas por indicadores do PME/Dourados-MS até 2021

Metas	Indicadores	Sim	%*	Não	%**
1	1.A. Percentual da população de 4 e 5 anos que frequenta a escola.	--	100	X	74,95
	1.B. Percentual da população de 0 a 3 anos que frequenta a escola/creche.	--	50	X	37,30
2	2.B. Percentual de pessoas de 16 anos com pelo menos o EF concluído.	--	95	X	76,50
3	3.B. Percentual da população de 15 a 17 anos matriculada no EM.	--	85	X	80,06
4	4.B. Percentual de matrículas em classes comuns do ensino regular e EJA da EB de alunos de 4 a 17 anos de idade com deficiência, TGD e altas habilidades ou superdotação.	--	100	X	85,65
	4.C. Percentual de matrículas na EB de alunos de 4 a 17 anos de idade com deficiência, TGD, altas habilidades ou superdotação que recebem AEE.	--	100	X	61,48
6	6.A. Percentual de alunos da EB pública em jornada em tempo integral.	--	25	X	13,27
	6.B. Percentual de escolas públicas com ao menos um aluno que permanece no mínimo 7 horas diárias em atividades escolares.	--	50	X	36,90
7	7.A. Média do IDEB nos anos iniciais do EF (escola pública).	--	5.90	X	5.20
	7.B. Média do Ideb nos anos finais do EF (escola pública).	--	5.30	X	4.60
9	9.B. Taxa de analfabetismo funcional de pessoas de 15 anos ou mais de idade.	--	-50	X	20,00

ARANDA, Maria Alice de Miranda; VIEGAS, Elis Regina dos Santos; BARCELOS, Fabiany dos Santos. Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional: características dos Planos Municipais de Educação do Sul de MS

10	10.A. Percentual de matrículas de EJA na forma integrada à educação profissional.	--	15	X	10,35
12	12.A. Taxa bruta de matrículas na graduação.	--	50	X	29,37
	12.C. Participação do segmento público na expansão de matrículas de graduação.	--	40	X	6,29
15	15.A. Percentual de docências da Educação Infantil com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	92,07
	15.B. Percentual de docências dos anos iniciais do EF com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	96,56
	15.C. Percentual de docências dos anos finais do EF com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	98,36
	15.D. Percentual de docências do EM com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	98,30
16	16.B. Percentual de professores da EB que realizaram cursos de formação continuada.	--	100	X	87,53
17	17.A. Diferença em percentual entre os salários dos professores da EB com graduação/licenciatura, na rede pública municipal e demais profissionais com escolaridade equivalente.	--	100	X	7,90
19	19.A. Percentual de escolas públicas que selecionam diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar.	--	100	X	88,33
	19.D. Existência de oferta de infraestrutura e capacitação aos membros dos CE, CACS, CAE, CMMA/PME, APM etc.	--	100	X	80,00

Fonte: Organizado pelas pesquisadoras com base no Relatório de Monitoramento/Avaliação de 2021 (DOURADOS, 2022). * Meta Prevista. ** Percentual observado.

Ao atentarmos para as metas não alcançadas, é alarmante constatar o não alcance, mesmo que parcialmente da Meta 1, que diz respeito a universalização, até 2016, da educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 a 5 anos de idade e ampliar a oferta em creches para atender, no mínimo, 50% das crianças de até 3 anos até o final da vigência deste PME. A preocupação se justifica por conta que o ente municipal dentro do arranjo federativo é responsável por tal demanda e que, mesmo no caso do primeiro indicador que computa um percentual da população de 4 e 5 anos que frequenta a escola (faixa etária obrigatória), o município de Dourados registra uma taxa de atendimento próxima de 75%.

PME Ponta Porã

O município de Ponta Porã está localizado na região Centro-Oeste e a sudoeste de

ARANDA, Maria Alice de Miranda; VIEGAS, Elis Regina dos Santos; BARCELOS, Fabiany dos Santos. Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional: características dos Planos Municipais de Educação do Sul de MS

MS, com uma área de 5.359,354 km². Com uma estimativa de 92.017 habitantes⁶, quinta maior no MS em número populacional. A abrangência municipal é composta por três distritos: Cabeceira do Apa, Nova Itamarati e Sanga Puitã. Ainda faz fronteira com o Paraguai, através da cidade de Pedro Juan Caballero com a qual constitui uma conurbação internacional.

Já em relação ao PME (Lei nº 4.100, de 02 de junho de 2015), os dados também foram sistematizados no formato apresentado no âmbito estadual e douradense, conforme mencionado.

Quadro 3 - Status do monitoramento PME/Ponta Porã-MS (2017-2021)

Respostas	Possui CMMA	Recebeu formação em 2018/2019	Recebeu formação em 2020/2021	Recebeu formação em 2022	Relat. Monitoramento 2018	Relat. Avaliação 2019	Relat. Monitoramento 2020	Relat. Avaliação 2021	Efetuiu Consulta pública em 2021/2022	SIMEC
NÃO	--	--	--	--	--	--	--	--	--	Não informado
SIM*	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Fonte: Organizado pelas pesquisadoras com base nos Relatórios de Monitoramento/Avaliação (PONTA PORÃ, 2022). * A letra X representa a existência do item mencionado.

Os itens formação (2018-2022), entrega dos relatórios de monitoramento e avaliação (2018-2021), observamos que o município de Ponta Porã também tem seguido. Porém, no que se refere ao registro do PME junto ao SIMEC, não foi possível levantar tal informação junto a instância competente.

No geral, os dados sugerem que Ponta Porã está seguindo os trâmites formais relacionados ao PME. Contudo, o cumprimento das obrigações burocráticas relacionadas ao PME é apenas o primeiro passo. Para alcançar efetivamente as metas e melhorar a qualidade da educação em Ponta Porã, é fundamental que haja um compromisso contínuo com a execução das estratégias delineadas no Plano.

O PME deve ser visto como um guia estratégico que orienta as ações e políticas educacionais do município. Além de cumprir as obrigações legais, é necessário um

6 Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ms/ponta-pora.html>. Acesso em: jul. de 2023.

esforço conjunto e coordenado para implementar as medidas necessárias para atingir as metas estabelecidas. Isso requer o envolvimento de todas as partes interessadas, incluindo gestores educacionais, professores, pais, alunos e a comunidade em geral. É necessário monitorar regularmente o progresso, avaliar os resultados e ajustar as estratégias, se necessário.

Além disso, é importante garantir a alocação adequada de recursos financeiros, humanos e materiais para apoiar a implementação das ações previstas no PME. O comprometimento dos gestores e a participação ativa da comunidade educacional são essenciais para superar os desafios e garantir que as metas sejam alcançadas.

Tabela 5- Metas cumpridas por indicadores, PME/Ponta Porã-MS até 2021

Metas	Indicadores	Sim	%*	Não	%**
2	2.B. Percentual de pessoas de 16 anos com pelo menos o EF concluído.	X	95,00	--	100,00
4	4.B. Percentual de matrículas em classes comuns do ensino regular e EJA da EB de alunos de 4 a 17 anos de idade com deficiência, TGD e altas habilidades ou superdotação.	X	100	--	99,80
8	8.D. Razão percentual entre a escolaridade média de negros e não negros na faixa etária de 18 a 29 anos.	X	--	--	93,00
12	12.C. Participação do segmento público na expansão de matrículas de graduação.	X	40	--	77,92
13	13.A. Percentual de docentes com mestrado ou doutorado na ES.	X	75,00	--	87,73
	13.B. Percentual de docentes com doutorado na ES.	X	35	--	52,83
16	16.A. Percentual de professores da EB com pós-graduação <i>lato sensu</i> ou <i>stricto sensu</i> .	X	60	--	94,25
	16.B. Percentual de professores da EB que realizaram cursos de formação continuada.	X	100	--	100,00
17	17.A. Diferença em percentual entre os salários dos professores da EB com graduação/ licenciatura, na rede pública municipal e demais profissionais com escolaridade equivalente.	X	100	--	179,83
18	18.A. Plano de Carreira implantado no Município para os profissionais da EB.	X	--	--	100,00
	18.B. Implantação na rede municipal de educação, do limite máximo de 2/3 da carga horária para atividades educacionais.	X	--	--	100,00
	18.D. Plano de carreira e remuneração dos profissionais da EB não docente.	X	---	--	100,00
19	19.B. Percentual de escolas públicas que possuem colegiados intraescolares (CE, APMs, Grêmio Estudantil).	X	100	--	100,00
	19.C. Colegiados extraescolares (CE, CACS, CAE e FPE, CMMA/PME).	X	100	--	100,00
	19.D. Existência de oferta de infraestrutura e capacitação aos membros dos CE, CACS, CAE, CMMA/PME, APM etc.	X	--	--	100,00
20	20.A. Gasto público em Educação Pública em proporção ao PIB do município.	X	--	--	27,02
	20.B. Gasto Público em Educação (públicas e privadas) em proporção ao PIB do município.	X	--	--	27,02

Fonte: Organizado pelas pesquisadoras com base no Relatório de Monitoramento/Avaliação de 2021 (PONTA PORÃ, 2022). * Meta Prevista. ** Percentual observado.

A respeito do alcance quantitativo dos indicadores que compõem as metas, Ponta Porã computa 10 metas parcialmente alcançadas, colocando-o na média geral dos municípios sul-mato-grossenses, segundo observação (quadro 3). Como exemplo do cumprimento parcial, de acordo com o levantamento, tem-se a Meta 2, que trata de “universalizar o ensino fundamental de 9 anos para toda a população de 6 a 14 anos e garantir que pelo menos 95% dos alunos concluam essa etapa na idade recomendada, até o último ano de vigência deste Plano” (PONTA PORÃ, 2015, p. 38). Dividida em dois indicadores: 2.A percentual da população de 6 a 14 anos que frequenta o ensino fundamental e; 2.B percentual de pessoas de 16 anos com pelo menos o ensino fundamental concluído, com cumprimento do indicador 2B.

De forma integral, foram cumpridas as Metas 13 e 20 (PONTA PORÃ, 2015), que tratam respectivamente: elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema da educação superior para 75% de mestres e doutores sendo, do total, no mínimo, 35% doutores. de assegurar, no prazo de 2 anos; ampliar o investimento público em educação pública de forma a atingir, no mínimo, o patamar de 7% do Produto Interno Bruto (PIB) do município (do país) no 5º ano de vigência deste Plano e, no mínimo, o equivalente a 10% do PIB ao final do decênio.

Tabela 6 - Metas não cumpridas por indicadores, PME/Ponta Porã-MS até 2021

Metas	Indicadores	Sim	%*	Não	%**
1	1.A. Percentual da população de 4 e 5 anos que frequenta a escola.	--	100	X	99,03
	1.B. Percentual da população de 0 a 3 anos que frequenta a escola/creche.	--	50	X	29,49
2	2.A. Percentual da população de 6 a 14 anos que frequenta o EF (taxa de escolarização líquida ajustada).	--	100	X	98,74
3	3.A. Percentual da população de 15 a 17 anos que frequenta a escola.	--	100	X	79,30
	3.B. Percentual da população de 15 a 17 anos matriculada no EM.	--	85	X	73,10
4	4.A. Percentual da população de 4 a 17 anos com deficiência que frequenta a escola.	--	100	X	10,96
	4.C. Percentual de matrículas na EB de alunos de 4 a 17 anos de idade com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento (TGD), altas habilidades ou superdotação que recebem AEE.	--	100	X	64,12
5	5.A. Percentual dos estudantes no nível 4 de proficiência em leitura na Avaliação (SAEB ou Avaliação Interna) ao final do 2º ano do EF.	--	--	--	--
	5.B. Percentual dos estudantes no nível 4 de proficiência em escrita na Avaliação (SAEB ou Avaliação Interna) ao final do 2º ano do EF.	--	--	--	--

	5.C. Percentual dos estudantes no nível 4 de proficiência em matemática na Avaliação (SAEB ou Avaliação Interna) ao final do 2º ano do EF.	--	--	--	--
6	6.A. Percentual de alunos da EB pública em jornada em tempo integral.	--	25	X	--
	6.B. Percentual de escolas públicas com ao menos um aluno que permanece no mínimo 7 horas diárias em atividades escolares.	--	50	X	--
7	7.A. Média do IDEB nos anos iniciais do EF (escola pública).	--	5,50	X	--
	7.B. Média do IDEB nos anos finais do EF (escola pública).	--	5,10	X	--
	7.C. Média do IDEB no EM. (escola pública).		3,4		
8	8.A. Escolaridade média, em anos de estudo, da população de 18 a 29 anos de idade.	--	--	X	11,1 anos
	8.B. Escolaridade média, em anos de estudo, da população de 18 a 29 anos de idade residente na área rural.	--	--	X	9,5 anos
	8.C. Escolaridade média, em anos de estudo, da população de 18 a 29 anos de idade pertencente aos 25% mais pobres (renda domiciliar per capita).	--	--	X	9,5 anos
9	9.A. Taxa de alfabetização da população de 15 anos ou mais de idade.	--	95	X	87,32
	9.B. Taxa de analfabetismo funcional de pessoas de 15 anos ou mais de idade.		50	X	4,16
10	10.A. Percentual de matrículas de EJA na forma integrada à educação profissional.	--	15	X	0
11	11.A. Número absoluto de matrículas em educação profissional técnica de nível médio.	--	60	X	892** *
	11.B. Participação do segmento público na expansão das matrículas em EPT de nível médio em relação a 2014.	--	60	X	832
12	12.A. Taxa bruta de matrículas na graduação.	--	50	X	9,03
	12.B. Taxa líquida de escolarização na ES.	--	33	X	1,64
14	14.A. Número de títulos de mestrado concedidos por ano no município.	--	--	X	10
	14.B. Número de títulos de doutorado concedidos por ano no município.	--	--	X	--
15	15.A. Percentual de docências da EE com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	96,13
	15.B. Percentual de docências dos anos iniciais do EF com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	97,58
	15.C. Percentual de docências dos anos finais do EF com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	97,15
	15.D. Percentual de docências do EM com professores cuja formação superior está adequada à área de conhecimento que lecionam.	--	100	X	93,75
18	18.C. Percentual de profissionais da EB com planos de carreira implantados e que cumpram o piso salarial.	--	--	X	99,18
19	19.A. Percentual de escolas públicas que selecionam diretores por meio de processo seletivo qualificado e eleição com participação da comunidade escolar.	--	100	X	--

Fonte: Organizado pelas pesquisadoras com base no Relatório de Monitoramento/Avaliação de 2021 (PONTA PORÃ, 2022). * Meta Prevista. ** Percentual observado. *** Números totais.

Em relação a Meta 1 do PME/Ponta Porã, inferimos que a mesma não foi cumprida, porém, o indicador que corresponde a universalização da educação infantil na pré-escola para crianças de 4 a 5 anos de idade até 2016, está muito próximo de ser alcançada (99,03%); já o indicador referente a ampliação da oferta de creches para

atender, no mínimo, 50% das crianças de até 3 anos até o final da vigência do PME, está longe de ser alcançada (29,49%), ficando aquém da meta estabelecida.

Considerações finais

Diante do estudo desenvolvido, é razoável supor que em geral os municípios sul-mato-grossenses podem estar enfrentando desafios específicos na implementação de determinadas metas, seja por falta de recursos, dificuldades estruturais, questões de capacitação ou outras limitações. É necessário um acompanhamento cuidadoso e contínuo para identificar os obstáculos que impedem o alcance pleno das metas e adotar estratégias para superá-los.

Para tanto, é fundamental que os municípios aprimorem seus processos de monitoramento e avaliação, a fim de identificar com precisão quais indicadores estão sendo alcançados e quais não estão, e entender as razões desses resultados. Com base nessas informações, é possível redirecionar as estratégias e ações, buscar soluções para os obstáculos identificados e fortalecer as áreas em que os resultados estão aquém do esperado.

No que diz respeito os municípios da amostra, podemos inferir que tanto Dourados como Ponta Porã têm buscado cumprir e qualificar seus respectivos PMEs, no que tange os seguintes itens: formação (2018-2022), relatórios de monitoramento/avaliação (2018-2021) e audiências públicas (2021-2022).

Em termos de cumprimento das metas, os municípios apresentam algumas simetrias (Metas 2, 12, 13, 16, 18, 19 e 20), embora que com algumas distinções quanto a observância dos indicadores. No que se refere as metas não alcançadas, inferimos, em especial sobre a Meta 1, pois, neste caso, os dois municípios apresentam dificuldades quanto ao cumprimento, em relação a faixa etária de 0 e 3 anos; já Dourados, indica dificuldade quanto o atendimento da faixa etária constitucionalmente obrigatória (de 4 a 5 anos).

É necessário que tanto Dourados quanto Ponta Porã avaliem as causas dessas dificuldades e adotem medidas efetivas para superá-las. Isso pode incluir a expansão da capacidade de atendimento, a busca de recursos adicionais e a implementação de políticas que promovam o acesso à educação. A garantia do acesso à educação na primeira infância é essencial para o desenvolvimento integral das crianças e para a

ARANDA, Maria Alice de Miranda; VIEGAS, Elis Regina dos Santos; BARCELOS, Fabiany dos Santos. Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional: características dos Planos Municipais de Educação do Sul de MS
construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Ao findar da presente pesquisa, concluímos que o planejamento é uma atividade intrínseca à gestão educacional, pois é por meio do planejamento que se estabelecem objetivos, metas, estratégias e ações necessárias para alcançar a qualidade e efetividade do sistema educacional. O planejamento na gestão educacional envolve uma série de etapas e processos que visam orientar as ações e decisões dos gestores. Para isso, é necessário que haja um planejamento adequado, que considere as necessidades e demandas específicas da comunidade escolar, as políticas educacionais, os recursos disponíveis, entre outros fatores.

Referências

- ARANDA, Maria Alice de Miranda. O Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma abordagem teórica. In: FREITAS, Dirce Nei Teixeira de.; FEDATTO, Nilce Aparecida da Silva Freitas (Orgs.). **Educação Básica: discursos e práticas político-normativas e interpretativas**. Dourados: Editora da UFGD, 2008. p. 177-193.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado, 1988.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira**. Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1996.
- BRASIL. **Lei nº13.005, 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.
- DOURADOS. **Plano Municipal de Educação de Dourados-MS**. Lei nº 3.904, de 23 de junho de 2015. Dourados-MS, 2015.
- DOURADOS. **Relatório de Monitoramento e Avaliação 2021 do Plano Municipal de Educação - PME**. Dourados-MS, 2022.
- FONSECA, Marília; FERREIRA, Eliza Bartolozzi; SCAFF, Elisângela Alves da Silva. Planejamento e gestão educacional no Brasil. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 36, e69766, 2020.
- MATO GROSSO DO SUL. **Lei nº 4.621, de 22 de dezembro de 2014**. Plano Estadual de Educação (PEE-MS). Campo Grande-MS, 2014.
- MATO GROSSO DO SUL. Relatório Técnico de Avaliação dos PMEs/MS. In: **16º Fórum Estadual Ordinário da UNDIME/MS**, mar. de 2023.
- PONTA PORÃ. **Plano Municipal de Educação de Dourados-MS**. Lei nº 4.100, de 02 de junho de 2015. Ponta Porã-MS, 2015.

ARANDA, Maria Alice de Miranda; VIEGAS, Elis Regina dos Santos; BARCELOS, Fabiany dos Santos.
Planejamento como atividade inerente da Gestão educacional: características dos Planos Municipais de
Educação do Sul de MS

**PONTA PORÃ. Relatório de Monitoramento e Avaliação 2020/2021 do Plano
Municipal de Educação - PME. Ponta Porã-MS, 2022.**

*Recebido em Setembro de 2023
Aprovado em Dezembro de 2023
Publicado em Janeiro de 2024*
