



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS III - GUARABIRA
CENTRO DE HUMANIDADES – OSMAR DE AQUINO
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA**

KRISLANE SIMÕES PEREIRA

**O PERFIL DA GESTÃO EDUCACIONAL EM GUARABIRA:UM ESTUDO DE
CASO NA CRECHE TIA LÉA E NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO
TOSCANO**

**GUARABIRA
2017**

KRISLANE SIMÕES PEREIRA

**O PERFIL DA GESTÃO EDUCACIONAL EM GUARABIRA:UM ESTUDO DE
CASO NA CRECHE TIA LÉA E NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO
TOSCANO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada ao Curso de Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduação.

Área de concentração Gestão Educacional.

Orientador: Prof.^a Me. Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira

**GUARABIRA
2017**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

P436p Pereira, Krislane Simões

O perfil da gestão educacional em Guarabira: [manuscrito] : um estudo de caso na creche Tia Léa e no Centro Educacional Edivardo Toscano / Krislane Simoes Pereira. - 2017.
28 p.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Humanidades, 2017.
"Orientação: Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira, Departamento de Educação".

1. Gestão Educacional . 2. Gestão Escolar. 3. Perfil do Gestor - Guarabira. I. Título.

21. ed. CDD 371.2

KRISLANE SIMÕES PEREIRA

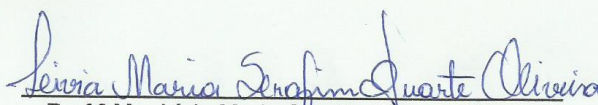
O PERFIL DA GESTÃO EDUCACIONAL EM GUARABIRA: UM ESTUDO DE
CASO NA CRECHE TIA LÉA E NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO
TOSCANO

Artigo, apresentada (o) ao Curso de
Pedagogia da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do título de Graduação em
Pedagogia.

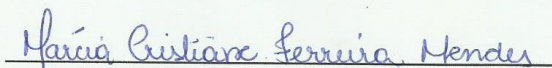
Área de concentração: Gestão
Educação.

Aprovada em: 09 /05 /17

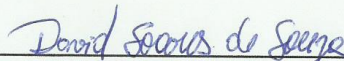
BANCA EXAMINADORA



Prof.^a Me. Livia Maria Serafim Duarte Oliveira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.^a Me. Marcia Cristiane Ferreira Mendes
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. David Soares de Souza
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Dedico este trabalho à minha família, base da minha vida

AGRADECIMENTOS

Agradeço antes de tudo a DEUS pelo dom da vida e por ter me permitido concluir mais um estágio importante na minha vida acadêmica, da qual foram despendidos esforços para se chegar ao fim pretendido.

Agradeço ainda a professora Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira por toda motivação, por toda a colaboração e auxílio colocado nesta pesquisa, muito obrigada professora!

Minha família também, que se dispôs a proporcionar as melhores condições para que pudesse vir a concluir este curso, meus sinceros votos de agradecimento.

E por fim a mim mesma por ter recebido de DEUS a graça de acreditar muito em mim e nas minhas capacidades, nas realizações das mais diversas atividades realizadas nesta instituição, sou muito grata por mais essa conquista.

É preciso que a educação esteja - em seu conteúdo, em seus programas e em seus métodos - adaptada ao fim que se persegue: permitir ao homem chegar a ser sujeito, construir-se como pessoa, transformar o mundo, estabelecer com os outros homens relações de reciprocidade, fazer a cultura e a história [...] uma educação que liberte, que não adapte domestique ou subjugué. (FREIRE, 2006, p. 45)

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
2. O GESTOR EDUCACIONAL: CONCEITOS E PERSPECTIVAS.....	9
3. O PERFIL DO GESTÃO EDUCACIONAL EM GUARABIRA.....	13
4. O PERFIL DO GESTOR DA CRECHE TIA LÉA E DO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO TOSCANO: UM ESTUDO DE CASO.....	19
5. CONCLUSÃO.....	24
REFERÊNCIAS.....	26
APÊNDICE A.....	27

O PERFIL DA GESTÃO EDUCACIONAL EM GUARABIRA: UM ESTUDO DE CASO NA CRECHE TIA LÉA E NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO TOSCANO

KRISLANE SIMÕES PEREIRA*

RESUMO

Compreendemos a importância da gestão escolar enquanto mediadora nos processos educacionais. Neste sentido, buscamos indagar: como se configura o papel do gestor educacional da cidade de Guarabira? Como está configurado o perfil gestor em uma creche e em uma escola de ensino fundamental I, na cidade de Guarabira? Diante destas questões norteadoras, apresentamos o seguinte objetivo para este estudo: investigar o perfil da gestão educacional na cidade de Guarabira (PB), a partir de um estudo de caso na Creche Tia Lea e no Centro Educacional Edivardo Toscano. A metodologia utilizada nesta pesquisa configurou-se como qualitativa, caracterizada inicialmente como bibliográfica e documental, posteriormente passou a ser predominantemente um estudo de caso. O campo de pesquisa situou-se na Creche Tia Léa e no Centro Educacional Edivardo Toscano, ambas da Cidade de Guarabira, na Paraíba. Os sujeitos da pesquisa foram as gestoras das duas instituições de campo. Os instrumentos utilizados na coleta dos dados foram o Plano Municipal de Educação de Guarabira (PME) e o Plano Estadual de Educação da Paraíba (PEEP) e um questionário. Como base teórica apresentamos: Luck (2000; 2008), Paro (2008), e Libâneo (2012), para discutirmos as perspectivas educacionais referente a gestão escolar democrática, como também, os documentos oficiais: PME (2015) e o PEEP (2010). Portanto, é importante que compreendamos o perfil do gestor escolar do município em que estamos inseridos/as, pois a partir das suas características e concepções podemos perceber as transformações educacionais, políticas e sociais.

PALAVRAS CHAVE: 1. Gestão Educacional Democrática. 2. Gestão Escolar. 3. Perfil do Gestor em Guarabira.

* Aluna de Graduação em Pedagogia na Universidade Estadual da Paraíba – Campus III - Guarabira
Email: krislane_simoes@hotmail.com.

1. INTRODUÇÃO

Compreendemos a educação como a formação inicial dos sujeitos que se configura como uma sociedade globalizada, informacional e tecnológica, neste sentido é imprescindível que haja discussões voltadas à gestão educacional atual, traçando os desafios que constituem a gestão escolar um trabalho voltado para a formação dos sujeitos.

A educação da contemporaneidade está voltada para a preparação de futuros profissionais que possam se adequar as novas demandas sociais e tecnológicas que o capitalismo exige, esquecendo, ou melhor, excluindo muitas vezes o sentido de coletividade ,excluindo ainda os valores éticos e morais que são tão importantes na formação de uma sociedade justa e igualitária, pois tais regras de conduta regem e direcionam como uma sociedade deve se portar no trato com o outro nas mais diversas formas de relacionamentos e espaços em que estão situados.

A figura de um gestor que consiga dar conta dos desafios atuais que a escola apresenta é de grande importância, não permitindo assim que educação passe a ser vista como um negócio que vise apenas o lucro e a vantagem, que traz consigo o desemprego e a desvalorização do indivíduo, mas que saiba o verdadeiro valor da educação pública e que perceba que só ela é capaz de transformar o mundo em que vivemos de forma positiva e de possibilidades para todos.

Se faz importante ao gestor direcionar suas competências para uma escola mais humanizada que possibilite agregar valores mais coletivos em uma conjuntura que se apresenta excludente, em que apenas os indivíduos que conseguem se adaptar as exigências de mercado são aceitos e bem recebidos no atual contexto do mundo globalizado, mas deve-se lembrar que a educação não é um instrumento seletista, ela é um direito de todos os cidadãos assim como rege na constituição de 1988, devendo dessa forma incluir todos os cidadãos de uma sociedade. Para Libâneo (2012):

[...] a educação pública tem tríplice responsabilidade: ser agente de mudanças, capaz de gerar conhecimento e desenvolver a ciência e a tecnologia; trabalhar a tradição e os valores nacionais ante a pressão mundial de descaracterização da soberania das nações periféricas; preparar cidadãos capazes de entender o mundo, seu país, sua realidade e transformá-lo positivamente. (LIBÂNEO, 2012, p.118)

Tal processo educativo só se concretizará efetivamente com uma participação fundamental e atuante de uma gestão escolar que se preocupe com as reais necessidades e carências do mundo atual, ligada a um gestor que possa mediar o trabalho pedagógico, aliado a uma equipe de profissionais que estejam atentos a verdadeira função da escola, se apropriando do valor da educação enquanto agente de transformação na sociedade. Daí dar-se a importância de promover reflexões e propor discussões sobre o tema. Sendo assim: Como se configura o papel do gestor educacional da cidade de Guarabira? Como está configurado o perfil gestor em uma creche e em uma escola de ensino fundamental I, na cidade de Guarabira?

A partir das indagações, apresentamos como objetivo neste estudo investigar o perfil da gestão educacional na cidade de Guarabira, a partir de um estudo de caso na Creche Tia Lea e no Centro Educacional Edvardo Toscano.

Diante desta propositura, este estudo justifica-se, pois, possibilita compreendermos como atuam os gestores de duas instituições de ensino de Guarabira e podemos identificar se trabalham de acordo com os direcionamentos dos respectivos planos estadual e municipal de educação. Vale ainda salientar a importância do estudo em questão para a formação acadêmica dos futuros pedagogos, que antes de tudo são educadores e devem estar atualizados com relação à importância de um gestor e qual o perfil deste profissional para a execução de um trabalho que gere transformações significativas para comunidade escolar.

A metodologia utilizada nesta pesquisa configura-se como sendo qualitativa, de caráter inicialmente bibliográfico e documental, posteriormente configurou-se como um estudo de caso.

Conforme Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa bibliográfica abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, já a pesquisa documental está restrita a documentos, escritos ou não. Ao que se refere ao estudo de caso, Malheiros (2011) explica que consiste em se pesquisar uma situação específica para se compreender uma determinada relação causa ou efeito, pode partir de uma pergunta exploratória, quando se quer aumentar o conhecimento a cerca de um assunto que se deseje confirmar ou refutar.

A pesquisa aqui tratada tem como campo de pesquisa a Creche Tia Léa e o Centro Educacional Edivardo Toscano, ambos localizados no município de Guarabira-PB. Enquanto sujeitos da pesquisa temos os gestores das respectivas

instituições já mencionadas, os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram documentos oficiais, como o Plano Municipal de Educação de Guarabira – PME (2015), Plano Estadual de Educação da Paraíba – PEEP (2010) e o questionário, em que fizemos um estudo comparativo para perceber se de fato os gestores das respectivas instituições do município de Guarabira exercem o que é posto e orientado nos documentos oficiais aqui mencionados.

Como base para estudo foram utilizados os respectivos teóricos: Luck (2000; 2008), Paro (2008), e Libâneo (2012), que trouxeram contribuições valiosas sobre gestão educacional e a figura do gestor como agente de mudança na instituição da qual faz parte. Como também os documentos oficiais: Plano Municipal de Educação de Guarabira – PME (2015) e Plano Estadual de Educação da Paraíba – PEEP (2010), para analisarmos como estão previstas as ações e metas dos gestores escolares quanto a perspectiva da gestão democrática e se a mesma está sendo posta em prática nas devidas instituições campo de estudo.

As etapas realizadas no desenvolvimento desta pesquisa foram em primeiro momento um estudo bibliográfico e documental, em seguida, delimitamos o campo de pesquisa e por fim, foi aplicado e analisado o questionário.

Os itens presentes na estrutura geral do artigo são os seguintes apresentados: (1) **“O gestor educacional: conceito e perspectiva”**, neste item mencionaremos as contribuições de alguns autores a respeito de suas concepções de gestão; (2) **“O perfil da gestão educacional em Guarabira”**, analisamos os documentos oficiais e percebemos quais os seus direcionamentos frente à gestão educacional democrática; por fim, (3) **“O perfil do gestor da Creche Tia Léa e do Centro Educacional Edivardo Toscano”**, neste analisamos os questionários que foram aplicados nas respectivas instituições de educação.

2. O GESTOR EDUCACIONAL: CONCEITOS E PESPECTIVAS

Sobre aspectos do trabalho de um gestor é importante que se discuta que ele deve ser, conforme Luck (2000) e Libâneo (2012):

[...] um gestor da dinâmica social, um mobilizador, um orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos. (LUCK, 2000, p. 16)

Ainda:

Deve ser ainda aquele que coordena, mobiliza, motiva, lidera, delega aos membros da equipe escolar, conforme suas atribuições específicas, as responsabilidades decorrentes das decisões, acompanha o desenvolvimento das ações, presta contas e submete à avaliação da equipe o desenvolvimento das decisões tomadas coletivamente. (LIBÂNIO, 2012, p. 335)

A respeito da mudança terminológica de diretor para gestor que é a mais usual atualmente e que foi adotado por muitos na educação, Luck (2008) enfatiza que uma mudança de denominação só é significativa quando representa uma mudança de concepção da realidade e de significados de ações, mediante uma postura e atuações diferentes.

Nesse caso fica evidente que não se trata apenas de uma mudança na nomenclatura de diretor para gestor, mas o que é importante nessa mudança são de fato as ações empregadas em um contexto de mudança e novos ideais de coletividade, sendo participante e agente de transformação tendo em vista que o gestor é aquele que vai orientar o trabalho pedagógico e administrativo de uma escola.

Compreendemos, que o termo diretor de fato remete a um mero administrador que se preocupa com o bom andamento da escola para que cada membro satisfaça aquilo que a escola designa independente de sua vontade ou opinião, nessa mudança esperamos que realmente possa-se enxergar o termo gestor com um outro olhar e que se perceba que a mudança não foi apenas uma mera nomenclatura adotada mas que se observe que o gestor deve agir de maneira a refletir seus atos e quem sabe possa ter uma nova visão do quão importante é para educação e do poder que tem para fazer dessa educação um instrumento de mudança e desenvolvimento em seu local de trabalho, estabelecendo a participação de todos como parte para o progresso no ensino.

Cabe ainda ao gestor a função de organizar e gerir todos os meios eficazes para o bom andamento da instituição de ensino através do que é disposto na LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) e do PNE (Plano Nacional de Educação) para dessa forma propiciar um ambiente democrático e atuante no processo educacional do qual todos os atores estão envolvidos, sem deixar de lado ainda o PPP (Projeto Político Pedagógico) que também se faz importante na construção de propostas que contemplam as especificidades da escola gerando

mudanças e melhorias no desenvolvimento do trabalho técnico e pedagógico. Os gestores devem sempre se atualizar e se preparar para exercer essa função, pois é uma tarefa difícil e que requer conhecimentos múltiplos.

Os professores, também, têm papel primordial e contribuição efetiva para a gestão e colaboração para a aprendizagem dos alunos, pois é com eles que os educandos passam a maior parte do tempo, necessitam assim perceber que funcionam como agentes que irão impulsionar as potencialidades de cada um e fazer dessas potencialidades algo que os faça crescer para se tornarem pessoas que saibam ter seus próprios conhecimentos, pautados no diálogo, nas reflexões acerca dos assuntos tratados nas aulas e que finalmente consigam enxergar no professor aquele que vai mediar o conhecimento de maneira colaborativa e atuante enquanto educador e gente de mudança. Assim como menciona Libâneo (2012):

O professor não apenas transmite uma informação ou faz perguntas, mas também ouve os alunos. Deve dar-lhes atenção e cuidar para que aprendam a expressar-se, a expor opiniões e dar respostas. O trabalho docente nunca é unidirecional. As respostas e as opiniões dos alunos mostram como eles estão reagindo à atuação do professor (...). (LIBÂNEO, 2012, p. 250)

O gestor que se preocupa com sua escola ou creche sempre vai se sentir motivado apesar das inúmeras dificuldades a aprender sempre mais, a lidar com a tecnologia que é tão fundamental nos dias de hoje e se apropriar dela para qualificar seu trabalho. É necessário também ser criativo nas atividades desenvolvidas pelas instituições para que garantam a participação dos alunos de maneira efetiva, tendo como fim sua aprendizagem,

São grandes os desafios que devem ser seguidos por aqueles que recebem esse papel, afinal ser gestor não é tarefa fácil, lembrando também que ele é o líder, mas nunca vai estar sozinho, deve ter ao seu lado uma equipe de trabalho atuante que perceba o valor de cada um para o alcance de grandes méritos no decorrer do trabalho desempenhado.

Uma escola para alcançar grande excelência deve ter como um todo atores responsáveis e comprometidos com o trabalho que desenvolvem, desde o gestor ao porteiro da escola, todos são de suma importância para o sucesso de qualquer instituição educacional. A respeito dos conhecimentos técnicos ligados a documentação legal que também é base fundamental para um gestor Luck (2009) enfatiza:

Deve-se ter conhecimento em Legislação Educacional de seu Estado e do seu Município, instrumentos normativos e executivos de seu sistema e de rede de ensino, estatuto da criança e do adolescente, concepções teórico-metodológicas consistentes com a promoção de educação para a formação do cidadão como sujeito autônomo, participativo e capaz de posicionar-se criticamente diante de desafios e resolvê-los e ainda ser conhecedor da problemática sociocultural de seu tempo, seu país, estado, município e comunidade em uma sociedade global, tecnológica e centrada no conhecimento, natureza humana e seu processo de desenvolvimento, nas sucessivas etapas de vida e em relação aos seus desafios. (Luck, 2009, p.135)

A coletividade também é de grande importância no trabalho de um gestor, sendo ele quem vai gerir todo o processo educacional e desenvolver competências necessárias para a criação de uma educação que priorize o educando e suas necessidades.

Não há espaço nos dias de hoje para uma gestão centralizadora e individualista, acreditamos que só havendo mutualismo nas relações humanas dentro e fora das instituições educacionais é que de fato conseguiríamos alcançar melhores resultados para os fins esperados na escola.

O pleno progresso do ambiente escolar se dá com a participação de todos, da coletividade que vai pensar junto nos problemas que dizem respeito à escola e que novamente juntos irão buscar soluções que possam erradicar ou ao menos minimizar os problemas encontrados. Paro (2008) diz que:

O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. Isso na maioria das vezes, decorre do fato de o gestor centralizar tudo, não compartilhar as responsabilidades com os diversos atores da comunidade escolar. Na prática, entretanto, o que se dá é a mera rotinização e burocratização das atividades no interior da escola, e que nada contribui para a busca de maior eficiência na realização de seu fim educativo. (PARO, 2008, p.130)

Não podendo esquecer que a escola tem uma missão de formar não apenas para o conhecimento humano gerador de mudanças, mas que forma também para o mercado de trabalho para a enorme competitividade que existe atualmente, onde o capital se tornou o centro da economia global e com a chegada do neoliberalismo que vem pregando suas facetas não pode-se deixar de lado a construção de conhecimentos reflexivos e críticos, a escola não deve perder nem se deixar esquecer do seu valor e função social para os educandos.

Paro (2008) observa que o impasse proposto pelo neoliberalismo enfatiza que a escola deve funcionar nos moldes empresariais, a produção escolar não deve

acontecer fiel aos métodos empresariais, sendo uma mera produtora de objetos. Sendo assim, é possível perceber que a administração escolar deve ser tratada como o conjunto de atividades mediadoras na busca de fins educativos, ou seja, é primordial o desenvolvimento contínuo de estratégias, formas e de projetos para se chegar a formação de um cidadão capacitado e crítico em decorrência do mundo globalizado no qual estamos inseridos.

Acreditamos que se engajar para a criação e desenvolvimento de seres atuantes em uma sociedade como a nossa é de fundamental importância, porque já que o conhecimento é algo libertador não devemos permitir que ele seja apenas teoria, mas que se transforme em prática enquanto ações e métodos para a construção de cidadãos e cidadãs conscientes e capazes de gerar transformações positivas em um país que sofre com a crise política, econômica e moral que possa ainda quem sabe trazer valores mais justos e igualitários para todos.

3. O PERFIL DA GESTÃO EDUCACIONAL EM GUARABIRA

A partir de documentos oficiais como o PEEP (Plano Estadual de Educação da Paraíba) e do PME (Plano Municipal de Educação) iremos fazer algumas reflexões e apontamentos a respeito das disposições sobre a gestão e o financiamento educacional enquanto estado da Paraíba e município de Guarabira-PB, para identificar qual o perfil da gestão em moldes estaduais e municipais.

O Plano Estadual de Educação da Paraíba (PEEP) é um documento que contempla metas e políticas a serem implementadas na Paraíba no decênio 2015/2025, tendo como objetivo identificar as problemáticas e deficiências educacionais do estado e tentar saná-las ou minimizá-las por meio de estratégias e alternativas que viabilizem a promoção de políticas públicas educacionais de maneira descentralizada, contando com representantes político partidários, representantes educacionais e representantes civis que se reúnem como participantes deste projeto que vem a contribuir para uma educação democrática, qualitativa e universal no estado da Paraíba.

Segundo o PEEP, em 2010, a Resolução CNE/CEB nº. 4, no art. 55, traz a definição da gestão democrática apresentando pontos importantes como sendo:

[...] instrumento de horizontalização das relações, de vivência e convivência colegiada, superando o autoritarismo no planejamento e na concepção e organização curricular, educando para a conquista da cidadania plena e fortalecendo a ação conjunta que busca criar e recriar o trabalho da e na escola mediante: I - a compreensão da globalidade da pessoa, enquanto ser que aprende, que sonha e ousa, em busca de uma convivência social libertadora fundamentada na ética cidadã; II - a superação dos processos e procedimentos burocráticos, assumindo com pertinência e relevância: os planos pedagógicos, os objetivos institucionais e educacionais, e as atividades de avaliação contínua; III - a prática em que os sujeitos constitutivos da comunidade educacional discutam a própria práxis pedagógica impregnando-a de entusiasmo e de compromisso com a sua própria comunidade, valorizando-a, situando-a no contexto das relações sociais e buscando soluções conjuntas; IV - a construção de relações interpessoais solidárias, geridas de tal modo que os professores se sintam estimulados a conhecer melhor os seus pares (colegas de trabalho, estudantes, famílias), a expor as suas ideias, a traduzir as suas dificuldades e expectativas pessoais e profissionais; V - a instauração de relações entre os estudantes, proporcionando-lhes espaços de convivência e situações de aprendizagem, por meio dos quais aprendam a se compreender e se organizar em equipes de estudos e de práticas esportivas, artísticas e políticas; VI - a presença articuladora e mobilizadora do gestor no cotidiano da escola e nos espaços com os quais a escola interage, em busca da qualidade social das aprendizagens que lhe caiba desenvolver, com transparência e responsabilidade. (PARAÍBA, 2010, s/p)

É visto dessa forma a importância da autonomia das unidades educacionais para o efetivo exercício da gestão democrática, e o quanto a coletividade se faz presente para obter êxito nos trabalhos desenvolvidos pela escola. Com relação ao princípio da gestão democrática o documento traz:

O princípio da gestão democrática não se limita à educação básica, mas está contemplado, também, nas instituições públicas de educação superior, por meio da existência de órgãos colegiados deliberativos e de comissões, de que participam os segmentos da comunidade institucional, local e regional, inclusive no tocante à elaboração e às modificações estatutárias e regimentais, bem como na escolha de dirigentes. (BRASIL, 1996, s/p).

Com relação ao provimento de cargo de gestores nas escolas públicas busca-se notar que ainda há falta de publicidade no processo de escolha destes profissionais na rede pública precarizando informações acerca da forma de suas investidas. A legislação pertinente destaca que deve-se ter por parte do dirigente a formação, experiência ao exercício do magistério na rede pública e ainda curso de formação de gestores para os devidamente eleitos.

Regulamentado pela Lei 7.983, de 10 de abril de 2006, complementada pela Lei 8.294, de 16 de agosto de 2007. Ainda a respeito da gestão democrática é necessário segundo o PNE (Plano Nacional de Educação) seria necessária uma mudança de paradigma, para além dos padrões vigentes, para que dessa forma se possibilitasse construir novas possibilidades e propostas para o desenvolvimento da

gestão. A meta 27 presente no Plano Estadual de Educação da Paraíba (2010) traz o seguinte conceito:

Assegurar, no prazo de 2 anos, condições 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, com apoio técnico e financeiro da União, do Estado e dos municípios. (PARAÍBA, 2010, p.138)

Em suas estratégias há como definição:

As estratégias apontam um conjunto de mecanismos para o fortalecimento da participação da comunidade escolar no Projeto Político Pedagógico e no acompanhamento e controle social, por meio de conselhos e colegiados, ligados às escolas, para os quais devem ser asseguradas formação, assim como condições para o seu pleno funcionamento. (PARAÍBA, 2010, p.137)

O protagonismo estudantil, por meio da formação de Grêmios, deve ser estimulado e apoiado. O financiamento da educação traz discussões ligadas a ampliação dos investimentos públicos e a indicação de estratégias para a ampliação dos recursos financeiros.

É salientado pelo documento uma certa dualidade ligada ao valor do investimento da educação no Brasil e a mensuração desses gastos, onde não há transparência no que tange o poder público, chegando-se a conclusões que levam a crer que o gasto com alunos é pequeno no Brasil, segundo a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico).

Na publicação da OCDE, o Brasil aparece em penúltimo no *ranking* de investimento por alunos neste relatório, que compara os resultados dos 34 países da organização, que reúne países ricos e outros dez países em desenvolvimento. O Plano Estadual de Educação da Paraíba (2010), ainda destaca:

O Brasil ainda não conseguiu atingir um patamar de investimento por aluno que permita uma educação básica pública de qualidade. Com efeito, os profissionais da educação ainda se sentem desmotivados, a infraestrutura da maioria das escolas é extremamente deficiente, faltam laboratórios, bibliotecas, computadores, acesso à *internet*, entre outros. A superação dessas adversidades passa, portanto, por uma mudança no padrão de financiamento do ensino público. A distribuição dos encargos financeiros para a educação pública, na atualidade, sobrecarrega os Estados e os municípios, que respondem por mais de 80% dos investimentos realizados em educação. A União, por sua vez, responde por menos de 20% do investimento realizado. (PARAÍBA, 2010, p.144)

A meta 28 com relação ao financiamento da educação traz a seguinte definição presente no PEEP (2010, p. 151) “ampliar o investimento público em educação pública, em colaboração com a União e com os municípios, de modo a alcançar 10% do PIB até o final do decênio”.

A este respeito o documento menciona:

Portanto, a meta de crescimento dos gastos educacionais, a fim de se alcançar o percentual de 10% do PIB no final do decênio do PNE, só será efetivamente alcançado se houver maior dispêndio em educação por parte de municípios e dos Estados, mas, principalmente, por parte da União, não apenas porque a participação atual é bastante inferior em relação aos demais entes federados, mas, sobretudo, porque a capacidade arrecadatória da União é bem superior à dos Estados e dos municípios. (PARAÍBA, 2010, p.145)

Ou seja, depreende-se que havendo uma maior participação da União haverá consideravelmente uma melhor postura diante das demandas que o estado apresenta para melhorar qualitativamente a educação na Paraíba.

As estratégias com relação ao financiamento são também lembradas no Plano Estadual de Educação da Paraíba (2010) dentre elas estão: a garantia de fontes de financiamento permanentes e sustentáveis, para todos os níveis, etapas e modalidades da educação básica, aperfeiçoar e ampliar os mecanismos de acompanhamento da arrecadação da contribuição social do salário-educação, bem como da efetiva aplicação dos recursos; fortalecer os mecanismos e os instrumentos que assegurem, a transparência e o controle social na utilização dos recursos públicos aplicados em educação, especialmente a realização de audiências públicas, a criação de portais eletrônicos de transparência e a capacitação dos membros de conselhos de acompanhamento e controle social do FUNDEB.

Ainda podem ser citados: desenvolver, com apoio da Contabilidade Geral da Controladoria Geral do Estado, Tribunal de Contas do Estado e das instituições de ensino superior com sede na Paraíba, estudos e acompanhamento regular dos investimentos e custos por estudante da educação, em todos os níveis, etapas e modalidades, dentre outros que são de grande importância para haver uma melhoria significativa no trato do financiamento da educação.

São metas e estratégias idealizadas e conseguir alcançá-las representaria um êxito para a educação brasileira particularmente para o estado da Paraíba.

Voltaremos nossas discussões agora para Plano Municipal de Educação. O Plano Municipal, previsto no inciso I do artigo 11 da Lei Federal nº 9394 de 20 de dezembro de 1996 no artigo 8º da Lei Federal nº 13005 de 25 de junho de 2014, traz um diagnóstico do município de Guarabira com seus aspectos históricos, geográficos, econômicos e culturais tem por finalidade atender as demandas do município com relação às necessidades e carências educacionais, sua construção se dá com a participação do governo e da sociedade civil, contemplando metas e estratégias para se consolidar dessa forma uma gestão democrática e participativa num período de dez anos.

O documento reitera a importância de uma gestão escolar que possa envolver políticas educacionais propositando assim uma educação de qualidade, democrática e participativa. Os atores sociais como aqui neste estudo já foram mencionados também são postos neste documento, que os considera parte importante no processo educacional participativo.

A meta de destaque no Plano Municipal de Educação de Guarabira (2014) é a de número 19 tendo a seguinte definição:

Assegurar condições no prazo de 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, Estados e Município para tanto. (GUARABIRA, 2014, p.64)

É notório que uma educação democrática só tem a contribuir para a promoção de qualidade na gestão escolar assumindo assim uma postura participativa e atuante nas instituições de ensino.

O documento enfatiza ainda o quanto importante é a parceria da escola e da comunidade chamando atenção para a família, através de palestras e encontros de interesse comum a todos, dessa forma passa-se a enxergar a escola de outra maneira, não havendo a necessidade de ir à escola apenas para a participação de reuniões de pais e mestres.

Acreditamos que a promoção de outros eventos incluindo a comunidade e a família é fundamental para a construção de uma educação participativa e atuante. Havendo ainda participação dos mesmos para a construção do ppp da escola, do currículo, dos planos de gestão e regimentos que a instituição necessita para o bom andamento da escola.

A meta 20 vem a enfatizar discussões ligadas ao financiamento da educação a nível municipal, sendo assim definida:

Aplicar o investimento público em educação pública de forma a atingir, no mínimo o patamar de sete por cento do Produto Interno Bruto (PIB) do país no quinto ano de vigência desta lei e, no mínimo, o equivalente a dez por cento do PIB ao final do ano de 2024. (GUARABIRA, 2014, p.65)

Tal medida depende-se de esforços de cada ente da federação para dar conta das necessidades educacionais, para assim se aproximar das qualificações que a educação nacional exige, como é apresentado neste documento.

É apresentado ainda no PME (2014) para fins de observação e consultas valores ligados a receitas que foram repassadas para a educação de Guarabira num período de três anos, dentre elas estão alguns programas e ações como: PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), EJA (Educação de Jovens e Adultos), Educação Integral, Alimentação Escolar, Transporte, FUNDEB e alguns valores ligados à infraestrutura das escolas.

O PME (2014) também traz a estratégia da meta 20 que consiste em aplicar o Custo aluno-Qualidade Inicial (CAQUI). Estratégia que deve ser considerada e dada a importância necessária para o melhoramento considerável em ofertar condições mais satisfatórias de uma educação qualificada e geradora de produção de conhecimentos e aprendizagens trazendo benefícios ligados ao transporte escolar a alimentação e ao livro didático.

Com base nesses dados pretendemos observar o perfil da gestão educacional base da nossa pesquisa, trazendo o conteúdo desses documentos para compreendermos se os mesmos condizem com a realidade vista nas instituições de educação analisadas.

4. O PERFIL DO GETOR DA CRECHE TIA LÉA E DO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO TOSCANO:UM ESTUDO DE CASO

Buscamos traçar o perfil dos gestores das respectivas instituições campo de pesquisa, para que possamos definir o tipo de gestão que é desenvolvida nesses ambientes e a partir desses resultados fazer uma análise do que foi possível coletar com o questionário aplicado.

Começamos então pela Creche Tia Léa, tendo uma gestora que está a frente da instituição há alguns meses, podemos compreender como é desenvolvida a gestão desta creche tendo em vista as respostas dadas pela gestora I. Foram formulados quatro questões objetivas e aberta para que a gestora pudesse responder. Neste sentido indagamos:

Questão 1: Qual a sua concepção de gestão educacional? Explique.

Gestora I: *“A gestão está ligada diretamente em todo âmbito escolar de forma administrativa buscando atender as exigências de todos como funcionários estrutura física da escola pais e alunos, tendo a participação de todos”.*

Questão 2: Como vem desenvolvendo as atividades de organização, administração e cultura organizacional, em seu mandato de gestor escolar? Explique.

Gestora I: *“Nosso trabalho vem sido desenvolvido através de atividades que colaborem com o desenvolvimento socioeducativo dos nossos alunos, trazendo atividades que vem valorizar a família, as datas comemorativas e etc.”*

Questão 3: Quais conquistas e desafios sua gestão escolar apresenta? Explique.

Gestora I: *“Nossa conquista anda junto com os desafios, pois estamos sempre preocupados em oferecer para nossos alunos uma educação que possa colaborar para a vida inteira pois o primeiro contato com a educação passa nas creches”.*

Questão 4: Gestão segue as ações e metas propostas pelo plano municipal de educação referente a gestão democrática em Guarabira? Explique.

Gestora I: *“Sim, seguimos sempre as orientações propostas pelo plano municipal de educação, onde o mesmo se promove entre as secretarias de educação saúde e ação social, ações que são articuladas na sensibilização das famílias em relação a importância da educação infantil, fortalecendo o acompanhamento e monitoramento do acesso e da permanência com qualidade nesta etapa da educação”.*

A partir do que foi apresentado enquanto respostas pode-se concluir a seguinte análise: a Creche Tia Léa é pensada em um ideário de coletividade onde se preocupa com a participação dos agentes sociais que fazem a creche enquanto

espaço educativo, tendo dessa forma seu trabalho voltado para uma gestão participativa. Para Luck (2006):

Nos faz refletir sobre a promoção de ambiente participativo: A criação de um ambiente e de uma cultura participativa constitui-se em consequência das questões analisadas, em importante foco de atenção e objeto de liderança pelo gestor escolar, pelo qual, gradualmente, tem-se promovido mudanças significativas na organização. (LUCK, 2006, p.89)

A gestora I tem a creche como o primeiro contato da criança enquanto espaço educacional e, portanto, tem preocupação em fazer e propiciar um ambiente que promove o bem-estar das crianças que ali estão matriculadas.

Não é possível dizer se pelo fato de estar há pouco tempo na creche a gestora I não conseguiu identificar de forma clara algumas das conquistas e desafios que a creche apresenta, acabando por dificultar como devem ser pautadas suas ações para propiciar melhorias na gestão da qual é parte integrante. Segundo, Luck (2009):

Os gestores escolares atuando como líderes, são responsáveis pela sobrevivência e pelo sucesso de suas organizações. Chamamos de liderança a um conjunto de fatores associados como, por exemplo, a dedicação, a visão, os valores, o entusiasmo, a competência e a integridade expressos por uma pessoa, que inspira a outros a trabalharem conjuntamente para atingirem objetivos e metas coletivas. (LUCK, 2009, p. 33)

Mas se não há um conhecimento satisfatório dos processos que configuram a instituição, se não há uma observância de seus problema e desafios fica muito difícil agir como um líder que venha a desempenhar um papel de transformação social educacional pretendida por meio da coletividade.

Com relação ao PME a gestora I respondeu que a creche segue as orientações que o documento direciona e que tal atividade é realizada de maneira conjunta entre algumas secretarias do município, onde vem a articular possibilidades de desenvolver uma gestão séria possibilitando o crescimento intelectual e social das crianças.

De forma geral é possível identificar que falta mais conhecimento por parte da gestora I no que se refere as problemáticas da creche pois não há como fazer um bom trabalho sem conhecer as especificidades que o ambiente apresenta em termos pedagógicos, sociais, estruturais e econômicos.

Ter um olhar crítico frente as dificuldades e desafios é de extrema importância para que se possa desenvolver um trabalho sério, é fundamental conhecer bem o

ambiente de trabalho, se assim não o for não haverá meios de provocar mudanças significativas para buscar melhorias que venham a ser pensadas para o meio educacional.

A próxima instituição analisada foi o Centro Educacional Edivardo Toscano, tendo uma gestora que está na função há quatro anos. Enquanto repostas das quatro perguntas realizadas no questionário, temos as seguintes:

Questão 1: Qual a sua concepção de gestão educacional? Explique.

Gestora II: *“De uma gestão educacional baseada numa responsabilidade coletiva, onde todos têm responsabilidade com a escola num todo e em todos âmbitos, organizacional, pedagógico social, enfim tentamos trabalhar unificado em 3 turnos nos anos iniciais, finais e EJA”.*

Questão 2: Como vem desenvolvendo as atividades de organização, administração e cultura organizacional, em seu mandato de gestor escolar? Explique.

Gestora II: *“Tudo é decidido e planejado por meio de assembleias e reuniões, uma vez tomadas as decisões coletivamente cada membro deve assumir sua parte no trabalho e assim envolvendo toda a comunidade escolar”.*

Questão 3: Quais conquistas e desafios sua gestão escolar apresenta? Explique.

Gestora II: *“Há 4 anos estamos superando as barreiras da educação inclusiva e a evasão escolar, pois temos um público muito carente o que acarreta uma falta de estrutura familiar e assim é refletido no âmbito escolar”.*

Questão 4: A gestão segue as ações e metas propostas pelo plano municipal de educação referente a gestão democrática em Guarabira? Explique.

Gestora II: *“Sim, com certeza, fazemos o possível para seguir apesar de cada escola ter uma realidade, em nossa escola atendemos 42 alunos com deficiência, isso nos estimula a buscar equidade e qualidade na educação”.*

A análise que podemos fazer dessa instituição a partir das respostas encontradas é a seguinte: Assim como na creche Tia Léa a escola citada também se

preocupa com a gestão participativa e entende a importância de todos para uma educação geradora de práticas que possibilitam avanços na educação.

É possível identificar que o tipo de gestão trabalhada nesta instituição é a gestão democrática-participativa onde a tomada de decisões se dá de forma coletiva todos os agentes que dela fazem parte são convidados a participar das decisões tomadas onde cada sujeito cumpre com o que é determinado nas assembleias, decisões essas que irão implicar diretamente no desenvolvimento dos alunos. A respeito desse assunto Libâneo (2012), menciona que:

A concepção *democrático-participativa* baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, advoga que, uma vez tomadas as decisões coletivamente, cada membro da equipe assumira sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações. (LIBÂNEO, 2012, p.447)

A escola mostra-se preocupada com a educação onde as decisões são coletivas cabendo a cada agente a contribuição necessária para o desenvolvimento das ações que a escola executa.

A gestora II, menciona enquanto alguns agravantes que geram desafios a escola o problema crônico já conhecido por todos nós a evasão escolar, que vem gerando dificuldades na permanência dos alunos na escola, menciona ainda a questão da educação inclusiva, da qual a escola atende crianças que possuem deficiências que de fato são desafios que escola tenta contribuir para uma melhor adaptação dessas crianças inseridas nas turmas regulares, para uma melhor socialização com os outros colegas. Para Luck (2000):

A partir do momento em que os responsáveis pelo sistema de ensino assumem suas responsabilidades e trabalham integrados aos mesmos objetivos, a educação inclusiva deixa de ser um desafio e passa a fazer parte das escolas públicas brasileiras (LÜCK, 2000 p.164).

É posto também o fato do trabalho com crianças que moram em áreas carentes o que dificulta ainda mais o trabalho com essas crianças que não tem a estrutura que necessitam para uma melhor adaptação no meio escolar a falta de recursos incide diretamente no trabalho da educação inclusiva é necessário que haja por parte da gestão comprometimento no trabalho executado contando com profissionais que consigam ofertar com o que a escola oferece meios capazes de

contribuir para uma aprendizagem que agregue a cada dia mais, conquistas no trabalho desenvolvido pela escola em prol dessas crianças que lá são assistidas.

Quando tratado do PME a gestora II não deu muitos detalhes apenas mencionou que a escola segue os direcionamentos propostos pelo Plano Municipal de Educação e que busca igualdade e qualidade na educação, essa qualidade e igualdade a que se persegue é e deve ser vista como uma luta diária para que se possa chegar ao fim esperado que é sem dúvida uma escola pública que se preocupa com a aprendizagem de seus alunos e que promova possibilidades para se chegar a esse fim que infelizmente vem sendo mais falado, pensado, e idealizado utopicamente do que de fato concretizado e posto enquanto ação, agente de mudança.

A gestão participativa existe na escola e na creche analisadas o que é importante para que haja uma melhor efetivação na resolução dos problemas que tais instituições apresentam, haver uma gestão comprometida com a efetiva participação de todos qualifica o trabalho do gestor e o permite trabalhar de forma coletiva engajado em melhorar o seu local de trabalho enquanto líder de uma organização que necessita de um sujeito capaz de compreender que gestão se faz de forma a envolver todos os sujeitos sociais importantes para aquela instituição educacional, como alunos, funcionários, pais e comunidade, que devem estar presentes para junto com o gestor definir as melhores escolhas em prol de uma educação geradora de transformação social na vida de todos aqueles que dela participam.

5. CONCLUSÃO

A partir do que foi estudado, percebemos as contribuições bibliográficas dos respectivos autores que foram de grande contribuição para este artigo, os documentos oficiais como PME e o PEEP, que foram também de grande valia para conhecermos os direcionamentos que são esperados de uma gestão democrática e participativa e ainda a colaboração das gestoras das respectivas instituições de ensino, da qual foram parte importante neste estudo, fica exposto que o município de Guarabira segue os padrões determinados por esses documentos tendo por base as duas instituições analisadas, pois buscam exercer uma gestão participativa.

É importante que fique claro que tanto a creche quanto a escola objeto da análise deste artigo percebem que a gestão deve ser participativa e que nos dias atuais fica muito difícil agir e tomar decisões de maneira individual, singular e seletista, até porque a educação é plural e deve ser entendida como tal instrumento de mudança na vida de todos nós.

Ficamos satisfeitos com resultado desta pesquisa, pois é muito interessante saber que os gestores mesmo com todas as adversidades que possam encontrar percebe-se que existe uma preocupação com o coletivo, entendendo assim que a educação deve promover democracia, que venha a permitir uma gestão como bem colocada pela gestora II de qualidade e equânime para todos os seus agentes sociais.

Perceber que educação não se faz sozinho, que gestão é sinônimo de compartilhar ideias e opiniões e soluções deixa o trabalho menos fatigante e mais estimulante, para começar a transformação desejada. Sabemos que não é fácil chegar a uma educação de excelência em todos os seus níveis, mais se acreditarmos que a gestão se faz de forma partilhada e democrática o instigar em fazer melhor fica vívido e acaba por potencializar o querer e o desejo de mudança.

THE PROFILE OF EDUCATIONAL MANAGEMENT IN GUARABIRA: A CASE STUDY IN THE TIA LÉA CRECHE AND IN THE EDUCATIONAL CENTER EDUCATIONAL TOSCANO

KRISLANE SIMÕES PEREIRA

ABSTRACT

We understand the importance of school management as a mediator in educational processes. In this sense, we seek to ask: how is the role of the educational manager of the city of Guarabira configured? How is the manager profile configured at a kindergarten and elementary school I in the city of Guarabira? In view of these guiding questions, we present the following objective for this study: to investigate the profile of educational management in the city of Guarabira (PB), based on a case study in the Tia Lea Day Care Center and the Edvardo Toscano Educational Center. The methodology used in this research was configured as qualitative, initially characterized as bibliographical and documentary, after which it became predominantly a case study. The research field was located in the Tia Leia Day Care Center and the Edvardo Toscano Educational Center, both in the city of Guarabira, Paraíba. The research subjects were the managers of the two camp institutions. The instruments used in the data collection were the Municipal Education Plan of Guarabira (PME) and the Paraíba State Education Plan (PEEP) and a questionnaire. As a theoretical basis, we present Luck (2000; 2008), Paro (2008) and Libâneo (2012), to discuss the educational perspectives regarding democratic school management, as well as official documents: PME (2010) and PEEP (2014). Therefore, it is important that we understand the profile of the school manager of the municipality in which we are inserted, since from its characteristics and conceptions we can perceive the educational, political and social transformations.

Keywords: 1. Democratic Educational Management. 2. School Management. 3. Profile Manager in Guarabira.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional**. Lei nº 9.9394. Brasília, 1996.

FREIRE, P. **Pedagogia da esperança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006.

GUARABIRA. **Plano Municipal de Educação**: documento base-Guarabira/PB, 2015.

LIBÂNEO, J. C. **Educação escolar**: política, estrutura e organização. Rio de Janeiro: Cortez, 2012.

LUCK, H. **A escola participativa**: o trabalho de gestor escolar. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

_____. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. Série cadernos de gestão. Petrópolis: Vozes, 2006.

_____. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. Rio de Janeiro: Vozes 2008.

_____. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

MALHEIROS, B. T. **Metodologia da pesquisa em Educação**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

PARAÍBA. **Plano Estadual de Educação da Paraíba**. João Pessoa, 2010.

PARO, V. H. **Administração escolar**: introdução crítica. São Paulo: Cortez, 2008.

APÊNDICE A – Questionário.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA-UEPB
CAMPUS III – GUARABIRA
CENTRO DE HUMANIDADES
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA
ALUNA: Krislane Simões Pereira
ORIENTADORA: Prof.^a Me. Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira

QUESTIONÁRIO

- Solicitamos-lhe por gentileza, que responda este questionário como parte integrante de uma pesquisa sobre gestão educacional e a pedagogia de projetos. **AGRADECEMOS A SUA SOLICITUDE.**

IDENTIFICAÇÃO:

- NOME (ou iniciais): _____
- SEXO F () M ()
- TEMPO DE SERVIÇO NA INSTITUIÇÃO: _____
- CARGO NA UNIDADE ESCOLAR: _____

QUESTIONÁRIO

1. QUAL A SUA CONCEPÇÃO DE GESTÃO EDUCACIONAL? EXPLIQUE.

2. COMO VEM DESENVOLVENDO AS ATIVIDADES DE ORGANIZAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL, EM SEU MANDATO DE GESTOR ESCOLAR? EXPLIQUE.

2. QUAIS CONQUISTAS E DESAFIOS SUA GESTÃO ESCOLAR APRESENTA? EXPLIQUE.

3. A GESTÃO SEGUE AS AÇÕES E METAS PROPOSTAS PELO PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO REFERENTE A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM GUARABIRA? EXPLIQUE.
