

Estrutura organizacional do Sistema de Ensino Municipal: um estudo comparativo de dois municípios paranaenses

LETÍCIA FERNANDES DE NEGREIROS

(Universidade Estadual de Londrina) leticia_negreiros@hotmail.com

RENATA STORTI PEREIRA

(Universidade Estadual de Londrina) restorti@hotmail.com

SAULO FABIANO AMÂNCIO VIEIRA

(Universidade Estadual de Londrina) saulo@uel.br

Resumo: A presente pesquisa objetivou realizar um estudo comparativo das estruturas educacionais do Ensino Fundamental dos Municípios de Londrina e Jataizinho. O referencial teórico abarca a Administração Pública, bem como o Controle de Custos como Instrumento de Gestão. Esta pesquisa caracteriza-se como exploratória, descritiva, de abordagem quantitativa, desenvolvida via estudo multi-caso. Como resultado, verifica-se que a diferença de porte das cidades também se reflete na estrutura organizacional relacionada à gestão da educação nessas cidades. Verificou-se que, no caso de Jataizinho, o município não possui uma Secretaria específica para a Educação. Já em relação aos custos apurados nas escolas, constata-se que as duas cidades têm seus custos alocados para pagamento de pessoal, principalmente de professor. Também calculou-se o Custo Indireto, que é o custo para a administração da educação. Em Londrina o custo é de R\$ 9,73 mensal por aluno, enquanto em Jataizinho é de R\$19,57, ou seja, 100% superior. Verifica-se, através da comparação dos valores mínimo e máximo dos dados gerais da pesquisa, que por ter um porte menor, o município de Jataizinho apresenta alocações de recursos de maneira mais homogênea entre as escolas. Já em Londrina, percebe-se uma maior discrepância na realidade de cada escola.

Palavras-chave: Gestão Pública. Estrutura de Gestão. Custos. Educação. Ensino Fundamental.

Educational Structure of Primary Education: a comparative study between two cities of small and medium size

Abstract: The research aimed to conduct a comparative study of the structures of elementary school education in the municipalities of Londrina and Jataizinho. The theoretical framework includes public administration and Cost Control as a Management Support. The research is classified as exploratory, descriptive, quantitative and a multi-case study. As a result, it is found that the difference in size of cities is also reflected in the organizational structure of management education. In case of Jataizinho, the municipality does not have a specific Department for Education. In relation to the costs calculated in schools, the both of cities have their costs allocated to pay the employees, especially teacher. The research also calculated the Indirect Cost, that is the cost for the administration of education. In Londrina the Indirect Cost is R\$ 9.73 monthly per student while in Jataizinho is R\$ 19.57, this cost is over 100% higher. Comparing the minimum and maximum values of the general data of the research, the municipality of Jataizinho, which has a smaller size, presents resource allocations more equal between the schools. Already in Londrina, perceive a greater discrepancy in the reality of each school.

Keywords: Public Management. Management Structure. Costs. Education. Elementary Education.

INTRODUÇÃO

É principalmente a partir da década de 90 que os municípios brasileiros passam a ter maior responsabilidade na gestão dos serviços públicos e maior autonomia na alocação dos recursos destinados a estes. Tal transferência de responsabilidade apresenta vantagens, como a gestão voltada às particularidades de cada município, mas também deixa transparecer grandes desafios.

Ademais, como essa transferência é recente, falta aos municípios conhecimento e estrutura de gestão que correspondem à complexidade do setor público. Há, ainda, maior dificuldade daqueles com menor porte, pela tendência em possuir uma estrutura mais deficiente, tanto em termos materiais quanto em recursos humanos.

Um dos principais desafios para a gestão municipal é a alocação eficiente dos recursos públicos. E por estes serem escassos, torna-se objetivo fundamental dos governantes a aplicação dos recursos de modo a melhorar a qualidade de vida dos cidadãos.

Entre os serviços públicos de responsabilidade municipal, tem-se a educação. Além do inquestionável impacto social, a educação, por determinação legal, representa no mínimo 25% do orçamento de qualquer município brasileiro, ou seja, é um dos serviços que o gestor municipal mais deve se atentar.

Nesse sentido, segundo Art. 11 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (2011), fica a cargo do município “oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência”. Ressalta-se que, no ensino fundamental, a obrigatoriedade do município está na oferta dos anos iniciais, ficando os anos finais sob a responsabilidade do Estado.

Por considerar a educação, e mais especificamente o ensino fundamental (anos iniciais), um serviço-chave de atuação municipal, e pela existência de assimetria entre os municípios de portes diferentes, este trabalho tem como objetivo realizar um estudo comparativo das estruturas educacionais do Ensino Fundamental dos Municípios de Londrina e Jataizinho.

A motivação para realização do trabalho ocorreu a partir de uma pesquisa desenvolvida na cidade de Londrina, no âmbito do Programa Anual de Fiscalização – PAF Social, promovido pelo Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE) em convênio com a Universidade Estadual de Londrina, conforme relatório técnico de Carvalho *et al.* (2012). Dessa forma, apropriou-se da metodologia construída no trabalho referido e calcularam-se, também, os custos do município de Jataizinho.

Este trabalho justifica-se pela falta de estudos sobre custos no setor público e por possibilitar o conhecimento de dois municípios com portes distintos frente ao mesmo

serviço ofertado, que no caso é o ensino fundamental (anos iniciais). Também contribui para o entendimento de custos como instrumento de gestão no setor público.

Para tanto, este artigo estrutura-se em cinco partes. Além da introdução, apresenta-se o referencial teórico referente à Administração Pública e Custos como instrumento de controle. Na sequência são expostos os procedimentos metodológicos. A próxima seção refere-se à apresentação e análise dos dados e, por fim, têm-se as considerações finais, destacando os principais resultados da pesquisa.

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico abarca a Administração Pública, bem como o Controle de Custos como Instrumento de Gestão.

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A administração pública, segundo Araújo e Arruda (2004), engloba todo o aparelhamento do Estado visando à satisfação das necessidades coletivas, assumindo a conotação de processo para o cumprimento das funções básicas do Estado. As ações do Estado funcionam como um conjunto de processos por meio dos quais os recursos públicos (materiais, humanos, financeiros ou institucionais) são combinados e coordenados para definir e implementar políticas públicas e realizar as obras e os serviços demandados pelas necessidades públicas. Mello (*apud* Kohama, 2008) afirma que administrar é gerir os serviços públicos, prestando o serviço público, executando-o, bem como dirigir, governar, exercer a vontade com o objetivo de obter um resultado útil.

No Brasil, a administração pública é gerida por um administrador público, que se responsabiliza por planejar, dirigir, fiscalizar, acompanhar e controlar os projetos, atividades e programas governamentais garantindo o cumprimento das metas preestabelecidas no plano do governo (ARAÚJO; ARRUDA, 2004)

Segundo os mesmos autores, a estrutura da administração pública está dividida em administração direta e administração indireta. A estrutura da administração direta compreende os três Poderes e suas subdivisões: a) Poder Legislativo: Assembleia Legislativa e Tribunal de Contas; b) Poder Executivo: Governo do Estado e Secretarias de Estado; c) Poder Judiciário: Tribunal de Justiça. Já a estrutura da administração indireta compreende as entidades públicas dotadas de personalidade jurídica própria vinculada aos três Poderes: a) Autarquias; b) Fundações; c) Empresas públicas; d) Sociedades de economia mista.

A administração pública é baseada numa estrutura hierarquizada com graduação de autoridade, ordenada pelo Poder Executivo que distribui e escala as funções de seus órgãos e agentes, estabelecendo a relação de subordinação. Sabe-se que, no Poder Judiciário e no Poder Legislativo, não há hierar-

quia, esta é privativa da função executiva. (KOHAMA, 2008)

Para esse estudo, cabe verificar a estrutura administrativa pública da educação brasileira. De acordo com o quadro sintético da estrutura da educação no Brasil, feito pela Campanha Nacional pelo Direito à Educação, os Órgãos Administrativos responsáveis pela Esfera Pública Municipal são a Secretaria Municipal de Educação (SME) e o Conselho Municipal de Educação (CME). Já na Esfera Pública Estadual, são responsáveis a Secretaria Estadual de Educação (SEE); Conselho Estadual de Educação (CEE); Delegacia Regional de Educação (DRE) ou Subsecretaria de Educação. Por fim, o Ministério da Educação (MEC); Conselho Nacional de Educação (CNE) – Conferência Nacional de Educação e Fórum Nacional de Educação, responsáveis pela Esfera Pública Federal.

Ainda segundo o quadro sintético da estrutura da educação no Brasil, verifica-se que a Educação Básica Brasileira está dividida em três etapas de formação. Compete à administração da Esfera Municipal, a Educação Infantil e o Ensino Fundamental (anos iniciais) e à Esfera Estadual, o Ensino Fundamental (anos finais) e o Ensino Médio. A competência administrativa da Educação Superior é de responsabilidade das esferas Municipal, Estadual e Federal.

CUSTOS COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE

Com o crescimento das empresas e a alta concorrência, a Contabilidade de Custos passou a ser uma eficiente forma de auxílio na área gerencial. Martins (2009) observa que a Contabilidade de Custos passou de mero auxílio na avaliação de estoques e lucros globais para uma importante ferramenta de controle e decisões gerenciais. Segundo Santos (2005), desde o início do Capitalismo, a necessidade de controle fez com que o sistema de custos ganhasse relevante importância, pois era por meio da contabilidade de custos que os comerciantes verificavam a existência de lucros ou não, avaliando o crescimento ou retrocesso do seu negócio.

A análise de custos possui um objetivo, que no sentido amplo, deve mostrar os caminhos a serem percorridos na prática da gestão de um negócio, e a ausência dessa análise poderá resultar no fracasso do negócio. No caso da esfera pública esse fracasso refletiria no atendimento inadequado aos cidadãos.

Martins (2009) destaca ainda que, no campo gerencial, a contabilidade de custos dá auxílio ao controle e às tomadas de decisões. No controle porque fornece dados para o estabelecimento de padrões, orçamentos e outras formas de previsão, acompanhando o efetivamente acontecido para comparar com valores definidos anteriormente; e para as tomadas de decisões oferece informações sobre consequências de curto e longo prazo.

O autor destaca que a expressão “Gestão Estratégica de Custos” está sendo utilizada para designar a integração existente entre o processo de gestão de custos e o processo de gestão da empresa em geral. Essa integração é necessária

para que as empresas sobrevivam no atual ambiente competitivo de negócios. Para sua sobrevivência, as empresas devem estar munidas de informações precisas, tempestivas e atualizadas, para dar suporte aos processos decisórios, alcançando, assim, altos níveis de qualidade, eficiência e produtividade, eliminando desperdícios e reduzindo custos.

No âmbito da administração pública, Feijó (2010) afirma, em entrevista transcrita por Holanda, Lattman-Weltman e Guimarães (2010), que o grande desafio no setor público é estimular o gestor e a sociedade a olharem as informações geradas, porque no setor privado a possibilidade de maximizar o lucro, de diminuir custos para ser mais competitivo, serve como incentivo, o que não ocorre na esfera pública. Se a participação for ativa, o controle de custos permite maior eficiência e eficácia no uso dos recursos, demandando menos carga tributária, a qual incide sob a sociedade.

No mesmo sentido, Pigatto, Holanda, Moreira e Carvalho (2010), em seu artigo sobre a importância da contabilidade de competência para a informação de custos governamental, observam que, a partir da década de 1980, o mundo passou a discutir e a aderir ao movimento de uma nova administração pública, que exige do Estado uma gestão fiscal responsável. Os autores citam como exemplo o Brasil, que no fim da mesma década institucionalizou o princípio da eficiência em sua Constituição Federal de 1988, e a Nova Zelândia, que impulsionou esse movimento a partir da reforma contábil. Esse movimento se deveu a uma maior pressão interna e externa por informações mais detalhadas dos custos dos governos. Os autores concluem que essas características apresentam a contabilidade de custos como “instrumento de apuração de resultados e de aferição da competitividade das atividades empreendidas pelo governo” (PIGATTO *et al.*, 2010, p. 823).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se como exploratória, descritiva, de abordagem quantitativa, desenvolvida via estudo multi-caso. É exploratória, uma vez que não existem dados e categorias de análise bem definidas; descritiva, pois descreve os dados e fatos relacionados a um fenômeno; e quantitativa, por fundamentar a comparação da realidade dos custos das unidades escolares de ensino fundamental de dois municípios paranaenses.

A coleta de dados foi realizada em dois momentos. No primeiro, buscaram-se os dados do município de Londrina, que foram coletados por meio de oito entrevistas com técnicos e responsáveis de setores-chave relacionados à Secretaria de Educação, como a própria Secretária de Educação, Assessoria da Secretaria de Educação e as Gerências de Pessoal, Compras, Prestação de Serviços Terceirizados, Alimentação e Manutenção, bem como a Controladoria do Município de Londrina. Através das entrevistas, teve-se acesso a documentos e planilhas de controle interno para a

apuração de custos das escolas.

Os dados foram coletados de março a junho de 2012, na cidade de Londrina. Do total de 103 escolas municipais, foram coletados dados das escolas municipais do ensino fundamental da zona urbana do município de Londrina (critério de inclusão), perfazendo um total de 67 escolas municipais que tiveram seus custos apurados.

No segundo momento, os dados coletados foram do município de Jataizinho. Para a coleta, foram realizadas duas reuniões presenciais em Jataizinho. A primeira foi feita com a presença do Diretor do Departamento de Educação e da Procuradora Jurídica de Jataizinho, cujo objetivo era entender a estrutura do Departamento de Educação e suas minúcias. Após o consentimento de pesquisa, foi mantido o contato com o pessoal da Diretoria de Educação, e via e-mail foi repassada a lista com os dados necessários para a realização pesquisa.

Após o levantamento da maioria das informações, foi realizada a segunda reunião com o pessoal do Departamento de Educação, cujo objetivo foi esclarecer algumas dúvidas em relação aos dados enviados por eles, bem como coletar os dados que faltavam junto à contabilidade/controladoria da Prefeitura.

Tendo em vista que, dos últimos exercícios, apenas os dados de 2011 encontravam-se mais bem organizados para todos os elementos componentes dos custos das escolas, optou-se por este ano para a coleta de dados nos dois municípios.

Para análise dos dados, os mesmos foram organizados em planilha Excel e depois realizou-se uma análise comparativa entre as duas cidades, nas seguintes categorias de análise: (a) estrutura gerencial; (b) indicadores de gestão, incluindo custos e razão média de indicadores técnicos.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados são apresentados e discutidos separados nos seguintes tópicos: Estrutura gerencial; Indicadores de Gestão; e, por fim, Comparação dos Dados, no que diz respeito à média e aos valores mínimo e máximo das variáveis estudadas de Londrina e Jataizinho.

ESTRUTURA GERENCIAL

De acordo com dados do Censo de 2010, realizado pelo IBGE, sabe-se que o porte das duas cidades é diferente: Londrina tem 506.701 habitantes, enquanto Jataizinho possui 11.875.

Além disso, verificou-se o número total de alunos no sistema público de ensino das cidades, conforme a Tabela 1, que apresenta o número total de alunos por níveis de educação e sua representatividade nos municípios.

Destaca-se o Ensino Fundamental, por ser o foco do

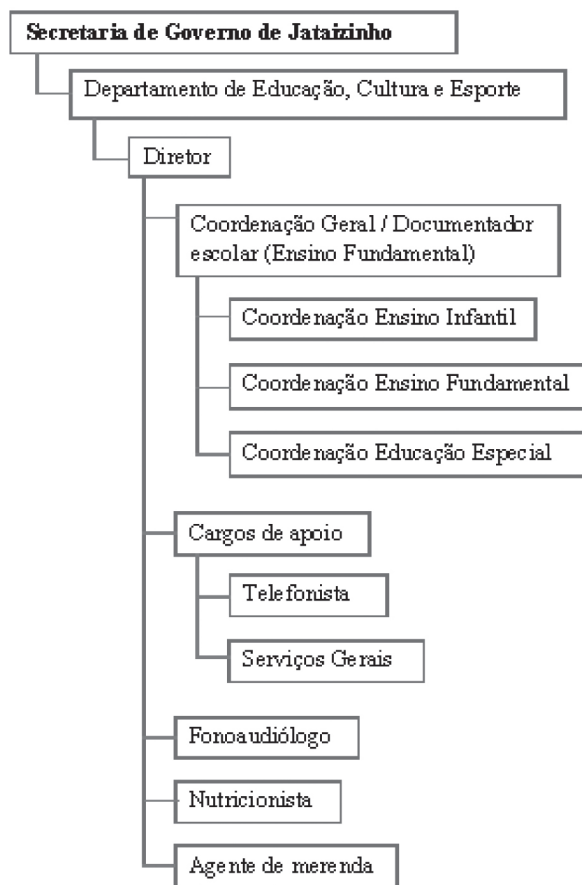
estudo. Ao comparar as duas cidades, verifica-se que, no Ensino Fundamental, a representatividade do total de alunos é maior em Jataizinho, com 71,39% do total de alunos do município, apesar do número de alunos de Ensino Fundamental ser maior em Londrina, devido o número da população da cidade.

NÍVEIS	Nº Alunos		Representatividade (em %)	
	Jataizinho	Londrina	Jataizinho	Londrina
INFANTIL	341	11306	23,68	28,44
FUNDAMENTAL	1028	24694	71,39	62,12
+EDUCAÇÃO	-	2515	-	6,33
EJA	71	1239	4,93	3,12
TOTAL	1440	39754	100	100

Tabela 1 – Alunos e representatividade nos municípios.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa

Pode-se verificar também que as estruturas gerenciais das cidades são diferentes. Em Jataizinho, a organização administrativa da cidade é dividida em seis departamentos, mas não há um específico somente para a educação. Neste caso, a gestão da educação encontra-se inserida no Departamento de Educação, Cultura e Esporte.



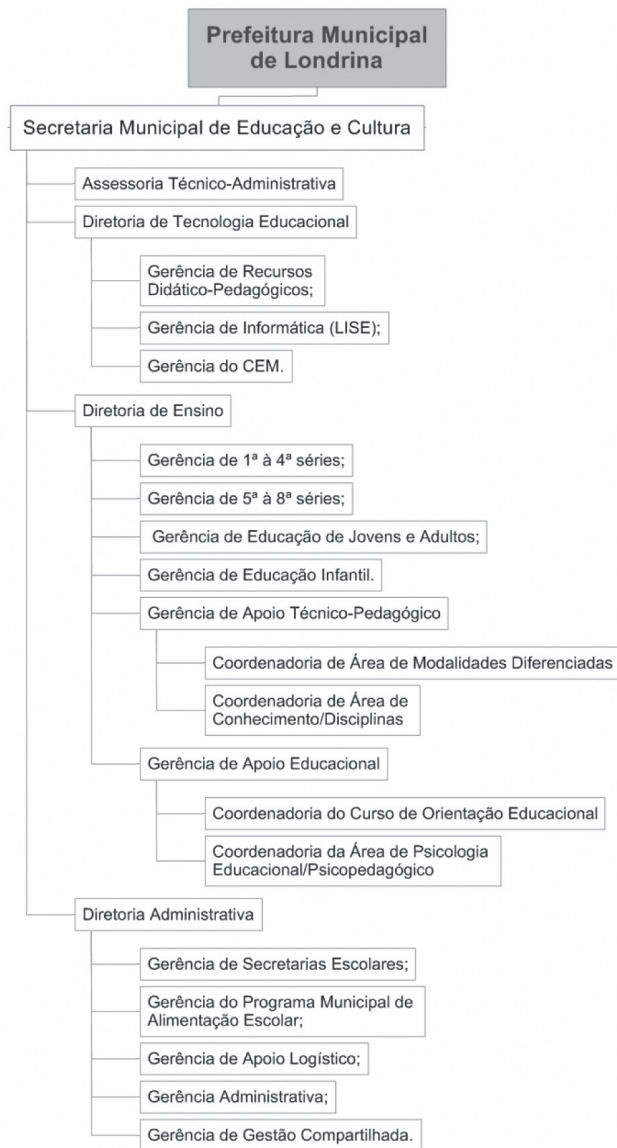
te, que está organizado conforme Figura 1.

Figura 1 – Organograma do Departamento de Educação, Cultura e

Esporte de Jataizinho.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa.

Em Londrina, a estrutura administrativa da Secretaria Municipal de Educação e Cultura encontra-se organizada



conforme próxima a Figura 2.

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados presentes no site da PREFEITURA DE LONDRINA – Secretaria Municipal de Educação e Cultura.

Figura 2 – Organograma da Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Londrina.

Pode-se concluir que, por atender a um maior número de alunos, o município de Londrina possui uma estrutura maior para gerenciar as atividades da Secretaria de Educação do que o Departamento de Educação, Cultura e Esporte de Jataizinho.

INDICADORES DE GESTÃO

Como indicadores de gestão, adotaram-se o custo e indicadores de razão média para os dois municípios estudados.

Custo

Foram apurados os custos de atividades, serviços prestados e materiais utilizados em cada escola nas cidades estudadas. A Tabela 2 apresenta a representatividade de custos de cada item presente nas escolas municipais para a execução dos serviços prestados no Ensino Fundamental (anos iniciais).

ITEM	JATAIZINHO (%)	LONDRINA (%)
PROFESSOR	42,7	60,79
TÉCNICO	13,72	9,32
MÃO DE OBRA – COZINHA	3,05	5,78
GENEROS ALIMENTÍCIOS	4,09	4,95
TRANSPORTE	9,11	1,71
LIMPEZA	7,48	5,9
ÁGUA	0,21	0,6
ENERGIA	1,6	0,76
TELEFONE	0,49	0,27
MATERIAL CONSUMO	14,86	7,62
MANUTENÇÃO	2,69	1,06
OUTROS	-	1,23
TOTAL	100	100

Tabela 2– Representatividade de Custos.

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa

As duas cidades não apresentam grandes divergências percentuais na alocação dos custos entre as variáveis consideradas. Percebe-se que as despesas com pessoal é a variável que possui maior representatividade em ambas. Os custos com professor em Londrina têm maior representatividade (60,79%) se comparados a Jataizinho (42,70%), e isso se inverte ao se analisarem os custos com técnicos, em que a representatividade é maior em Jataizinho (13,72%). Ao observar a representatividade dos custos com transporte e material de consumo, percebe-se maior divergência entre as cidades, e os custos são maiores em Jataizinho.

Os Custos Indiretos, ou seja, o custo de gestão das atividades do Departamento de Educação, Cultura e Esporte de Jataizinho são apresentados juntamente com o Custo Direto e Custo Total na Tabela 3.

	NOME DA ESCOLA	CUSTO DIRETO	CUSTO DAS ATIVIDADES DO DEPARTAMENTO	CUSTO TOTAL (Custo direto + Custo indireto)
1	ISABEL E M PRINCESA E FUND	218,97	19,57	238,54
2	PEDRO II E M DOM ED INF ENS FUND	221,68	19,57	241,25
3	VICENTE R MONTEIRO E M PROF E I E F	194,75	19,57	214,32
4	WILSON CHAMILETE E M ED INF E FUND	237,18	19,57	256,75
	CUSTO MÉDIO	218,14	19,57	237,71

Tabela 3 – Custo Total por Aluno – Jataizinho.

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa

De acordo com os dados da pesquisa realizada por Carvalho *et al.* (2012), o Custo Indireto de gestão da Secretaria de Educação e Cultura de Londrina é de R\$9,73 mensal por aluno. Este custo foi calculado através da despesa orçamentária despendida para a Administração da Secretaria de Educação de Londrina (R\$ 3.015.465,00), no ano de 2011, dividida pelo número total de alunos atendidos pelo município (incluindo ensino infantil, fundamental e jovens e adultos).

O mesmo método de cálculo foi feito com Jataizinho. Pegou-se o valor referente às Atividades de Coordenação do Departamento de Educação no ano de 2011 (R\$241.413,20) e dividiu-se pelo número total de alunos do município, contabilizando R\$19,57 mensais por aluno.

Assim, ao comparar com o Custo Indireto de Jataizinho, constata-se que os custos de gestão são bem maiores em Jataizinho, superando em mais de 100% o custo da administração da Secretaria de Educação de Londrina.

A divergência de valores dos Custos Indiretos se explica pelo fato de o custo ser dividido pelo número total de alunos nas cidades. O Custo Indireto de Londrina é dividido por um número maior de alunos atendidos pelo município, dessa forma, ele é menor que o Custo Indireto de Jataizinho, que é absorvido por um número menor de alunos.

A Tabela 4 apresenta os dados de custo por aluno mensal na cidade de Londrina.

Custo / Aluno	Quantidade de Escolas	Representatividade
R\$ 100 a R\$ 299	37	54,41%
R\$ 300 a R\$ 399	26	38,24%
Acima de R\$ 400	5	7,35%
Total	68	100,00%

Tabela 4 – Custo por aluno mensal em Londrina.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa

Percebe-se que há maior diferença de valores de custos em Londrina, onde as escolas apresentam custos de R\$100,00 até acima de R\$400,00. Em Jataizinho, verifica-se que há maior semelhança no custo por aluno nas escolas, estando numa faixa aproximada de R\$200,00 por aluno. Isso demonstra que, em Jataizinho, há maior igualdade entre a alocação dos recursos nas escolas.

Verifica-se que a representatividade de custos por aluno em Londrina é maior nos valores de R\$100,00 a R\$299,00, com 54,41% das escolas, ou seja, mais da metade das escolas estudadas apresentam resultado semelhante aos de Jataizinho, em que os valores encontram-se nessa faixa.

Além disso, também os Custos Totais dos dois municípios foram divididos em custos Pedagógicos, Sociais e Administrativos. Os Custos Pedagógicos compreendem os custos com Professores e Materiais de Consumo. Já nos Custos Sociais estão os custos com Mão de Obra Cozinha, Gêneros Alimentícios e Transporte. Assim, nos Custos Administrativos restam os custos com Técnicos Administrativos, Limpeza, Água, Energia, Telefone, Manutenção.

Classificação	Média do Custo / Aluno (R\$)		Representatividade Média	
	Jataizinho	Londrina	Jataizinho	Londrina
Custos Pedagógicos	R\$ 122,84	198,67	56%	67%
Custos Sociais	R\$ 36,81	36,1	17%	12%
Custos Administrativos	R\$ 58,50	60,3	27%	20%
Total	R\$ 218,14	295,07	100,00%	100%

Tabela 5 – Classificação do custo/aluno mensal

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa

Verifica-se na Tabela 5 que a maior aplicação de recursos em ambas as cidades correspondem aos Custos Pedagógicos, e Londrina destaca-se com representatividade média maior que Jataizinho nessa classificação. Nas outras classificações, Jataizinho apresenta maior representatividade de média de seus recursos.

Razão Média

A Tabela 6 apresenta dados das relações de aluno/professor, aluno/técnico e professor/técnico.

Relações	Razão Média	
	Jataizinho	Londrina
Aluno/ professor:	10,18	12,66
Aluno/técnico:	79,08	136,81
Professor/técnico:	7,77	10,95

Tabela 6 – Razão média

Fonte: Elaborada pelos autores

O projeto de Lei nº 504 de 2011 (BRASIL, 2011) altera o parágrafo único do art. 25 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996, para estabelecer o limite de alunos por turma na pré-escola, ensino fundamental e médio. Dessa forma, o número de alunos nos dois anos iniciais do Ensino Fundamental não deve ultrapassar 25 alunos por professor, e nos anos subsequentes do Ensino Fundamental, não deve ultrapassar 35.

Constatou-se que, em ambas as cidades, a relação de aluno por professor é inferior ao estabelecido pelo projeto

de Lei citado, contendo, em média, 10 alunos por professor em Jataizinho, e 12 em Londrina.

Observando os valores da relação de alunos por técnico, constatou-se uma diferença maior entre as cidades, com Jataizinho atendendo, em média, 79 alunos por técnico, e em Londrina esse número sobe para 136. Já a relação professor por técnico a diferença é menor, cerca de 7 professores são atendidos por técnico em Jataizinho e em Londrina esse número é de aproximadamente 11 professores atendidos por técnico.

COMPARAÇÃO DOS DADOS

Os principais dados levantados pela pesquisa são apresentados na Tabela 7, para comparação de valores médio, mínimo e máximo entre as duas cidades.

Através da análise desses dados, constata-se que Londrina apresenta maior discrepância de valores mínimo e máximo. O número de alunos atendidos pelas escolas vai de 94 até 770. Em Jataizinho essa diferença não é tão divergente, atendendo de 185 a 315 alunos por escola.

Essa maior discrepância em Londrina é observada também nos valores de Custos Pedagógicos, Sociais e Administrativos, Custo mensal direto por aluno; também nas relações aluno por professor, aluno por técnico e professor por técnico. Nas médias de experiência dos professores e no número de professores, há maior diferença de valores. Já o município de Jataizinho apresenta valores mínimo e máximo aproximados, ou seja, há maior semelhança entre as escolas e sua gestão, pois os dados apresentados demonstra maior homogeneidade.

Variáveis	Média		Valor Mínimo		Valor Máximo	
	Jataizinho	Londrina	Jataizinho	Londrina	Jataizinho	Londrina
Número de alunos	257	382,58	186	94	315	770
Professores graduados	5	6,31	1	0	11	18
Professores pós-graduados	18,5	25,07	10	8	26	53
Titulação	42	57,28	25	20	53	121
Média de experiência dos professores (anos)	9,25	11,09	7,84	3	10,79	19,2
Relação aluno por professor	10,15	12,69	9,27	7,83	11,67	19,22
Relação aluno por técnico	89,3	136,81	57,2	46,67	157,5	433
Relação professor por técnico	8,57	11	5,8	4	13,5	39
Custos pedagógicos	31849,87	73.070,33	18.948,10	28.319,97	37.710,43	154.537,65
Custos sociais	9.392,72	13.288,34	7.203,68	5.101,43	11.090,11	69.379,02
Custos administrativos	14.416,04	20.500,00	13.411,66	11.163,82	15.473,01	44.653,71
Custo mensal direto por aluno	218,14	295,29	194,75	186	237,18	484,04

Tabela 7 – Valores médio, máximo e mínimo

Fonte: Elaborada pelos autores

Para o cálculo dos valores de titulação, foram utilizados pesos diferentes para cada nível profissional. Atribuiu-se peso 0,5 para Magistério, peso 1 para Graduação, peso 2 para Especialização, peso 3 para Mestrado e peso 4 para

Doutorado. Com essa pontuação, observa-se que o valor máximo apresentado por Londrina, de 121 pontos, deve-se ao fato de possuir maior número de professores com maior nível profissional, enquanto Jataizinho não possui na rede

de escolas municipais nenhum professor com Mestrado e Doutorado, minimizando o valor do dado referente à titulação dos profissionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetivou realizar um estudo comparativo das estruturas educacionais do Ensino Fundamental dos Municípios de Londrina e Jataizinho.

Conforme dados apresentados, verifica-se a diferença de porte das cidades através dos dados da população, Londrina apresenta 506.701 habitantes, enquanto Jataizinho possui 11.875. Com isso, verifica-se a diferença das estruturas organizacionais nessas cidades. Por conta dos diferentes portes das cidades, constata-se que, no âmbito educacional, Jataizinho não possui uma Secretaria específica para a Educação, porém a Secretaria de Governo da cidade está dividida por departamentos, dentre os quais o Departamento de Educação, Cultura e Esporte; por sua vez, Londrina possui uma Secretaria de Educação e Cultura, maior e estruturada de maneira diferente da outra cidade. Em relação à representatividade do total de alunos, 71,39% dos alunos no município de Jataizinho são do Ensino Fundamental, enquanto em Londrina esse valor é de 62,12%.

Em relação aos custos apurados nas escolas, verifica-se que as duas cidades não apresentam muita diferença nos valores de representatividade de custos. Constata-se que os recursos financeiros estão alocados em maior representatividade nos departamentos pessoais, em que 60,79% dos custos nas escolas de Londrina e 42,70% em Jataizinho referem-se aos custos com professores, portanto, há maior aplicação dos recursos com Custos Pedagógicos. As maiores divergências de custos entre as cidades estão constatadas nos custos com transporte e material de consumo, em que Jataizinho apresenta valores maiores.

Os Custos Indiretos de Gestão em Londrina são de R\$9,73 por aluno, e em Jataizinho o valor aumenta para R\$19,57. Tal divergência se explica pelo fato de que este custo é dividido pelo número total de alunos nas cidades. Em Londrina, o Custo Indireto é dividido por um número total de alunos, maior do que em Jataizinho, pois Londrina atende um número maior de alunos.

Há maior diferença de valores de custos em Londrina, onde as escolas apresentam custos de R\$100,00 até acima de R\$400,00. Em Jataizinho, verifica-se que há maior semelhança no custo por aluno nas escolas, estando numa faixa aproximada de R\$200,00 por aluno, havendo uma igualdade de gestão de recursos financeiros nas escolas.

Verifica-se, por meio da comparação dos valores mínimo e máximo dos dados gerais da pesquisa, que por ter um porte menor, o município de Jataizinho apresenta alocações de recursos de maneira mais homogênea en-

tre as escolas. Já em Londrina, percebe-se uma maior discrepância nos valores dos dados por escola, onde os recursos são alocados, muitas vezes, de maneira pouco homogênea.

Esse estudo contribui para o aumento de informações a respeito da administração pública de custos na área de educação, pois há poucas pesquisas científicas que se referem ao tema. Espera-se que este artigo fomente a reflexão sobre o sistema de custos nas instituições públicas como instrumento de gestão, para melhor distribuição dos recursos financeiros, contribuindo com maiores informações para a sociedade, que, cada vez mais, se preocupa com a devida alocação de recursos públicos.

Agradecimentos

Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE/PR)

Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI)

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Inaldo; ARRUDA, Daniel. **Contabilidade Pública da teoria à prática**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. 6.ed. 2011. Disponível em: <http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/2762/ldb_6ed.pdf?sequence=7>. Acesso em: 30 mai. 2013.

BRASIL. **Projeto de Lei do Senado nº 504, de 2011**. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/atividade/materia/getPDF.asp?t=94976&tp=1>> Acesso em: 06 ju. 2013.

CAMPANHA NACIONAL DE DIREITO À EDUCAÇÃO. **Quadro Sintético da estrutura da Educação no Brasil**. Disponível em: <http://arquivo.campanhaeducacao.org.br/Documentos/Quadro_Sint_Est_Educ_Brasil.pdf> Acesso em: 20 mai 2013.

CARVALHO, S. C.; BORINELLI, B.; SUGUIHIRO, V. L. T.; VIEIRA, S. F. A.; NEGREIROS, L. F. Proposição de metodologia de apuração de custos de unidades escolares para fins de produção de indicadores de gestão de escolas do ensino fundamental (de 1º ao 4º ano): um estudo a partir da experiência da cidade de Londrina-PR. In: TCE/PR. (Org.). **Indicadores de Gestão Pública Municipal**. 1.ed., p. 15-128, 2012.

HOLANDA, Victor Branco de; LATTMAN-WELTMAN, Fernando; GUIMARÃES, Fabrícia. (Orgs.). **Sistema de informação de custos na administração pública federal: uma política de Estado**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010. 160 p.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública: Teoria e Prática**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2009.

PIGATTO, J. A. M.; HOLANDA, V.B.; MOREIRA, C.R.; CARVALHO, F.A. A importância da contabilidade de competência para a informação de custos governamental. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 44, n. 4, p. 821-837, jul./ago. 2010.

PREFEITURA DE LONDRINA – Secretaria Municipal de

Educação. Disponível em: <http://www1.londrina.pr.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=780&Itemid=213>. Acesso em: 08 fev 2012.

SANTOS, Joel J. **Análise de Custos:** Remodelado com ênfase para Sistema de Custeio Marginal, Relatórios e Estudos de Casos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.