

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO
PROCESSO DE ESCOLHA DE DIRETORES: UM
ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE CANOAS/RS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Cristina Lima Hofer

Sapucaia do Sul – RS – Brasil

2011

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO
PROCESSO DE ESCOLHA DE DIRETORES: UM ESTUDO
DE CASO NO MUNICÍPIO DE CANOAS/RS**

Cristina Lima Hofer

**Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Latu-Sensu* em Gestão Educacional, da
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM,RS), como requisito
parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão
Educacional**

Orientadora: Profa. Dra. Maria Luiza Rodrigues Flores

Sapucaia do Sul, RS, Brasil

2011

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO
DE CANOAS/RS**

elaborada por
Cristina Lima Hofer

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA

Maria Luiza Rodrigues Flores, Profa. Dra. (UFRGS)
(Orientadora)

Daniele Rorato Sagrillo, Mestre (UFSM)

Cristiane Ludwig, Mestre (UFSM)

Maiane Liana Hatschbach Ourique, Mestre (UFSM)

Sapucaia do Sul, RS, 17 de Setembro de 2011.

Agradeço

Primeiramente a Deus

Aos meus familiares, pelo incentivo e apoio no percurso do estudo.

Aos professores e tutores à distância e presenciais do curso de Especialização em Gestão Educacional – EAD/2010.

A Orientadora Professora Doutora Maria Luiza Rodrigues Flores pelo apoio em todos os momentos do processo de elaboração e conclusão do trabalho de Especialização em Gestão Educacional.

A equipe de Coordenação Pedagógica e administrativa do Pólo UAB de Sapucaia do Sul - RS.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Latu-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE ESCOLHA DE DIRETORES: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE CANOAS/RS

Autora: Cristina Lima Hofer
Orientadora: Profa. Dra. Maria Luiza Rodrigues Flores
Data e Local da Defesa: Sapucaia do Sul, Rs, 17 de Setembro de 2011.

O presente trabalho tem como objetivo analisar a participação da comunidade escolar no processo de eleição direta para escolha do diretor em uma escola municipal de Canoas - RS, gerando reflexão sobre a importância desta participação para o alcance da gestão democrática. A abordagem metodológica escolhida foi o estudo de caso com coleta de dados em questionários estruturados específicos para os grupos de participantes formados por alunos, pais, professores e funcionários da Escola. Este estudo usou como referencial teórico os princípios da Gestão Democrática na perspectiva de Paro (2003), Lück (2002) e Ferreira (2001), em consonância com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, 9394/96, a Constituição Federal de 1988 e a Lei Orgânica do Município de Canoas. Constatamos que a participação da comunidade escolar no processo de escolha de seus dirigentes encontra algumas limitações: a) na vontade do poder público que rege o processo de legalidade da eleição; b) no conhecimento da importância política que tem um diretor e do seu projeto de trabalho; c) na participação dos pais, que neste caso foi parcial. Neste contexto de limitações, encontramos avanços como o interesse e a disposição dos alunos em participarem ativamente do processo de escolha e nas ações realizadas pelo diretor, demonstrando o que pode e deve ser um processo de gestão democrática e o fluxo natural da participação e interesse entre as partes.

Palavras-chave: Eleição de Diretores. Participação Comunitária. Gestão Democrática.

ABSTRACT

Specialization Course Final Paper
Post-graduation Course (E-learning)
Latu-Sensu Specialization Course in Educational Management
Universidade Federal de Santa Maria

THE PARTICIPATION OF THE EDUCATIONAL COMMUNITY IN THE PROCESS OF PRINCIPALS´ SELECTION: A CASE STUDY IN CANOAS CITY//RS

Author: Cristina Lima Hofer

Adviser: Profa. Dra. Maria Luiza Rodrigues Flores

Date and place of support: Sapucaia do Sul, Rs, September 17th, 2011.

This paper aims at analyzing the participation of the educational community in the process of direct election for school Principals in a municipal school in Canoas-RS, raising reflection about the importance of this participation for democratic management. The research method was a case study, based on data collection from structured questionnaires specially designed for participants. They were students, parents, teachers and employees of the school. This study used as theoretical reference principles of Democratic Management from Paro`s (2003), Lück`s (2002) and Ferreira`s (2001) perspectives in accordance to the Fundamental and Guideline Laws for National Education (LDBEN) 9394/96, the Federal Constitution of 1988 and municipal laws. Results are that the participation of the educational community in the process of Managers´ selection meets some limitations: a) the Public System desirel to rule the election legalization process; b) the lack of political importance found in the Principals´ position; c) the lack of parents´ participation, which in this case was partial. In this context, we find advances like the interest and desire from students to participate in the process of election and his/her actions, showing what it meant to be a process of democratic management and the natural participation and interest from the parts involved.

Key-words: Principals´ Election. Participation of the Community. Democratic Management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
1 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2 METODOLOGIA	16
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO	18
3.1 Caracterização dos grupos.....	18
3.2 Quantificação dos dados.....	21
3.3 Análise dos resultados.....	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
REFERÊNCIAS	33
APÊNDICE	35
Apêndice A: Questionário aplicado aos Alunos.....	36
Apêndice B: Questionário aplicado aos Pais ou Responsável.....	37
Apêndice C: Questionário aplicado aos Professores e Funcionários.....	38
Apêndice D: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Pais ou Responsável pelo Aluno.....	39
Apêndice E: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Pais ou Responsável.....	40
Apêndice F: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Professores.....	41
Apêndice G: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Funcionários.....	42
Anexo I – Lista de Figuras.....	43

INTRODUÇÃO

A busca de um modelo de gestão adequado às diferentes realidades escolares vem se tornando objeto de estudo há algumas décadas entre professores e especialistas em educação. A Gestão democrática participativa definida há algumas décadas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394, de 20 de dezembro de 1996 (LDBEN, 9394/96), em seu artigo 14, destaca a importância da participação da comunidade escolar no processo de eleições nas escolas públicas. Esta participação pode ser um fator determinante para a implantação da gestão democrática e um instrumento para alcance de realidades escolares contextualizadas nas exigências e padrões socioculturais em que estas se inserem.

A Constituição Federal de 1988 – CF/88, no art. 206, inciso VI, ressalta o princípio da “gestão democrática do ensino público e o princípio da participação da sociedade”. Esses dispositivos constitucionais traduzem uma concepção de educação emancipadora, como fundamento no exercício efetivo da cidadania.

Entende-se por gestão democrática escolar a conjunção entre: eleição de diretores, eleição de conselho escolar, descentralização financeira e práticas efetivas de participação, que conferem a singularidade escolar articulada num sistema de ensino que promova a participação nas políticas educacionais (LDBEN 9394/96).

A eleição direta de diretores nas escolas públicas de ensino básico no país se concretizou a partir de 1980 e tem merecido destaque devido às experiências em sistemas estaduais e municipais de educação no país. (PARO, 2003). Segundo este autor (2003), existem três modalidades de escolha de diretor: a) por nomeação pura e simples de autoridade estatal (governamental ou não); b) por concurso de títulos e provas; e c) por eleição.

Nas escolas públicas de ensino básico, o processo de eleição direta de diretores é um aprendizado constante de gestão democrática, pois este processo eletivo trouxe muitas polêmicas, grandes expectativas e, também, muita esperança quanto à utilização deste método.

Uma reflexão sobre as eleições é encontrada no livro de PARO,(2003), mostrando resultados em estados os quais implementaram esta forma de eleição.Os recursos alocados e as ações desenvolvidas colocaram em prova a credibilidade e a constitucionalidade do processo eletivo. Também se percebeu uma dificuldade na inclusão da comunidade no processo de gestão da escola, o que não impediu o prosseguimento e a expansão deste sistema eletivo de diretores, principalmente em escolas das redes municipais.

Neste contexto, o presente trabalho de pesquisa fundamenta-se no entendimento de que o processo de eleições diretas nas escolas quebra o paradigma da eleição como ato burocrático e abre uma perspectiva de futuro que os educadores esperam da vida escolar. Deste modo, este estudo se encontra embasado teoricamente no paradigma da gestão escolar democrática, a partir da Constituição Federal - CF/88, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN, 9394/96, Lei Orgânica do Município de Canoas (2007) de conceitos desenvolvidos por Horta (1978), Zobot (1984), Gandin (1988), Dourado (1991), Prais (1990), Ferreira (2001), Paro (2003), Lück (2002), Mallmann (2010) e Bordignon (2011).

A pesquisa teve como objetivo geral investigar a efetiva participação da comunidade escolar no processo de escolha de um diretor de escola municipal através de uma eleição direta. A tendência desta atitude deve se refletir na comunidade escolar como um objetivo específico para se chegar a uma educação emancipadora.

Este trabalho pode ser considerado como uma pesquisa qualitativa em educação cuja metodologia envolveu conceitos de Yin (2001) e Bruyne et al (1994), e à realização de um estudo de caso na Escola Municipal, de Canoas – RS, cuja Lei Orgânica Municipal 2007, no seu capítulo IV, art. 243, inciso VI, prevê que o ensino da rede pública municipal deverá ser ministrado de acordo com os princípios da “gestão democrática do ensino”.

O presente trabalho de pesquisa está organizado em quatro capítulos, assim constituídos: no capítulo 1, foi realizada uma contextualização através de uma revisão bibliográfica sobre a gestão democrática e o histórico do sistema educacional brasileiro a partir do ano de 1932 até a promulgação da CF/88, de acordo com critérios e Ferreira (2001) e Mallmann (2010).

O capítulo 2 descreve a metodologia aplicada, que é uma abordagem através de um “estudo de caso”. Segundo Bruyne *et al.* (1994), o estudo de caso reúne informações tão numerosas e tão detalhadas que chegam a abranger a totalidade de uma situação caracterização, confirmada essa concepção por Yin (2001). Para a coleta de dados junto à comunidade escolar, foi utilizado um questionário adaptado para cada segmento.

No capítulo 3, estão os resultados e discussões a partir da análise do material coletado. E, no capítulo 4, as considerações finais do estudo ressaltam a importância da participação da comunidade no processo de escolha de diretores de escolas, para o alcance de uma gestão democrática e de uma educação emancipadora.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

A partir de 1932 até meados de 1970, a sociedade e, portanto, a educação brasileira, passou por diversas mudanças políticas. Destas mudanças, a mais contundente foi ocasionada pela ditadura militar que, com base no autoritarismo, estabeleceu um poder centralizador e burocrático que influenciou o modo de ser e pensar de toda uma geração. A estrutura burocrática que se efetivou na administração escolar neste período de tempo, teve como objetivo contribuir para a eficiência do sistema de produção capitalista (PARO, 2003).

A expansão da racionalidade administrativa privada no espaço público foi à marca da administração educacional na década de 1970, devido à adesão aos princípios da organização do trabalho na empresa privada, principalmente quanto ao controle, poder e hierarquização das relações de trabalho.

A sociedade brasileira sufocada por um militarismo autoritário reivindicava uma mudança político-social. Com esta finalidade, movimentos sociais e militantes organizavam palestras, encontros e seminários para uma redemocratização nacional da sociedade e também da educação.

A gestão educacional no Brasil situa-se nas esferas do governo Federal, Estadual e Municipal (MALLMANN, 2010). Portanto, a articulação da gestão educacional, da gestão escolar e a participação da comunidade foram delineadas pela CF/88 originando um novo modo de administrar. A administração escolar é tratada agora como uma gestão democrática devido à participação dos pais, alunos e professores, além da equipe gestora, no campo administrativo e financeiro da escola.

Ferreira (2001) ressalta essa importância da gestão democrática e a participação da comunidade escolar quando diz:

Uma boa ou má gestão educacional exercerá uma influência relevante sobre a possibilidade de acesso às oportunidades sociais da vida em sociedade, pois a organização da escola e sua gestão revelam seu caráter excludente ou incluyente. (FERREIRA, 2001, p.296).

A gestão democrática é assegurada na CF/88, art. 206 e parágrafo VI, que diz: “*gestão democrática do ensino público, na forma da lei...*”; e na LDBEN, 9394/96, no art. 3º inc. VII, quando esta afirma que “[...] um dos princípios que deve reger o ensino é a gestão democrática”.

A abordagem de gestão participativa pode trazer benefícios significativos para as escolas em que a gestão de pessoas se dê de tal forma que encoraje tanto a criatividade como o trabalho em equipe, e a resolução de desafios cotidianos (LÜCK, 2002).

Lück (2002) contribui, ainda, destacando as características da gestão participativa, que são:

- Compartilhamento de autoridade e de poder;
- Responsabilidades assumidas em conjunto;
- Valorização e mobilização da sinergia de equipe;
- Canalização de talentos e iniciativas em todos os segmentos da organização;
- Compartilhamento constante e aberto de informações;
- Comunicação aberta e ampla disseminação de informações (LÜCK, 2002, p.31)

Uma das mudanças que tem merecido bastante atenção no método de gestão democrática participativa é a escolha dos dirigentes através de um processo eletivo direto, onde a comunidade escolar é chamada para contribuir com decisões.

Quanto ao processo de escolha de diretores, Paro (2003) destaca três procedimentos de escolha de diretores: a nomeação, o concurso e a eleição, os quais serviram de base para as discussões do presente estudo de caso.

O primeiro procedimento exposto por Paro (2003) é a nomeação, que segundo ele: “[...] *nomeação é feita pela vontade da autoridade do Estado; que se caracteriza por alguma qualificação específica e/ou a experiência ou pelas razões político-clientelistas podendo combinar as duas características*” (PARO, 2003, p.14).

O segundo procedimento discutido por Paro (2003) é o concurso onde o candidato é avaliado pelos títulos ou prova. Segundo ele, um agravante deste procedimento é o fato de “[...] *o concurso não promover o compromisso do diretor com a escola e seus usuários . “[...] em geral, o concurso esta vinculado à estabilidade do cargo para o qual ele é feito*” (PARO, 2003, p.24).

O terceiro procedimento destacado por Paro (2003) é a eleição:

[...] a defesa da eleição como critério para a escolha de diretores escolar está fundamentada em seu caráter democrático. Daí, a relevância de considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar e comunidade, como um dos critérios para escolha do diretor da escola pública (PARO, 2003, p.26).

Paro (2003) ainda afirma que a democratização da escola pública deve implicar não apenas no acesso da comunidade escolar aos serviços prestados, mas também na participação desta, na tomada de decisões que dizem respeito a seus interesses. Paro (2003) afirma que a escolha por eleição, onde se incluem todas as variações que dizem respeito à manifestação da vontade das pessoas envolvidas na vida escolar (educadores, funcionários em geral, alunos, pais e outros membros da comunidade), vai determinar uma escolha uninominal representada pelo voto direto.

Prais (1990) vai mais além, afirmando que não se deve crer que apenas a proposta de eleição de diretor garanta a democratização da escola. Mas que esta atitude democrática possa buscar o legítimo anseio do espaço educativo contemplando a participação e a cooperação da comunidade, tão necessárias ao exercício da cidadania. Com este pensamento, Dourado (1991) defende que é fundamental ampliar os horizontes da democratização da gestão, pois a forma de provimento no cargo pode não definir o tipo de gestão, mas certamente, interfere no curso desta.

Neste contexto, Zobot (1984, p.89) declara de forma afirmativa que a eleição é “[...] a mais democrática e, sem sombra de dúvidas, a melhor, a mais oportuna e mais viável opção” colocada à disposição da comunidade.

Ainda sobre o processo eletivo na escola pública, Lück (2002) afirma que a eleição de diretores é o melhor método para selecionar pessoas, pois avalia a competência profissional e a percepção de competência política, reconhecida e avaliada pela participação da comunidade e de todos os funcionários e professores da escola.

Mas, Lück (2002) ressalta como todo processo eletivo pode apresentar vantagens e desvantagens, as quais destaco:

Vantagens	Desvantagens
A garantia de que o diretor, uma vez eleito, terá o apoio da maioria das pessoas envolvidas nesse processo durante o desenvolvimento do seu trabalho;	A comunidade fica dividida pelos vários candidatos;
Que o envolvimento dos pais, dos professores e dos alunos durante o processo de eleição seja maior e sintam a responsabilidade pelo sucesso do trabalho realizado na escola.	Pode criar um distanciamento ou fracionamento ideológico entre os funcionários e os representantes da comunidade no período pós-eleição.

Figura 01: Vantagens e Desvantagens do processo eletivo

Apesar destas desvantagens, a eleição direta é um método que permite à comunidade escolar escolher quem melhor a represente. E, sendo assim, é uma forma de garantir a participação da comunidade no ambiente escolar. A representação e a participação da comunidade são fatores necessários para o alcance da gestão escolar democrática.

A participação da comunidade não pode ser imposta, pois deixaria de ser um trabalho democrático para se voltar ao método do autoritarismo. Para que a participação possa fluir na comunidade de forma natural existe a necessidade de o gestor conseguir incluí-la nas suas tomadas de decisão, fazendo que a comunidade escolar sinta-se presente e parte do todo.

Na complexa sociedade atual, é necessário resgatar a sua dimensão histórica de participar em decisões que são de responsabilidade de todos. O fato de a sociedade poder participar nas decisões comunitárias vai resgatar o sentimento de pertença, que é a preservação do bem público e da responsabilidade coletiva na trajetória humana. Pois, este sentimento está presente no ser humano desde os primórdios de sua organização social (BORDIGNON, 2011).

Deste modo, o exercício da democracia precisa da participação da sociedade na gestão das instituições públicas para expressão das aspirações da cidadania, pela voz da pluralidade social. Assim, Horta (1978) afirma que a participação pode assumir um verdadeiro sentido quando:

[...] indica uma presença ativa de todos os interessados no processo de tomada de decisões, na definição dos objetivos, na organização e no funcionamento do sistema educativo em seus diferentes níveis (HORTA, 1978, p.16).

Seguindo este critério, Gandin (1988) também afirma que a participação social é uma construção em conjunto, pois na gestão democrática, a comunidade escolar (pais, professores, alunos e funcionários) tem garantida a livre expressão e a comunicação entre os participantes, determinando uma nova orientação pedagógico-administrativa da escola.

2 METODOLOGIA

O presente trabalho é um estudo de caso. A escolha por este método vem embasada nas afirmações de Bruyne *et al.* (1994) quando afirmam que o estudo de caso reúne informações tão numerosas e tão detalhadas que chegam a abranger a totalidade de uma situação. Da mesma forma, Yin (2001) complementa que o estudo de caso representa uma investigação empírica e compreende um método abrangente, que através da lógica do planejamento, realiza uma coleta de dados e faz a análise destas informações.

A pesquisa envolveu levantamento de dados, revisão bibliográfica e uma análise documental. As informações foram conseguidas através de um trabalho de campo com a aplicação de questionários (ver Apêndice A), para diagnóstico da participação da comunidade escolar.

A aplicação do questionário foi realizada em uma Escola município de Canoas/RS. A presente Escola será denominada neste estudo de caso como: EM, localizada em um bairro tradicional de Canoas, onde se encontram muitas microempresas, mini-mercados e o Centro Olímpico Municipal.

Esta escola conta atualmente com 18 professores, 340 alunos, 01 diretor, 01 secretário e uma equipe de funcionários terceirizados encarregada da limpeza. Para a aplicação do questionário, a direção escolheu a turma do 5º ano do ensino fundamental, onde 30 alunos participaram da pesquisa.

A escolha por uma escola do município de Canoas/RS foi pelo fato do município possuir na sua lei orgânica uma disposição sobre eleições diretas para diretores na rede municipal de ensino e permitir o estudo em sua escola, fato que determina a gestão democrática participativa .

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário estruturado conforme demonstrado no Apêndice A, B e C. Os questionamentos têm relação com a participação da comunidade escolar no processo de escolha de diretores de escola possibilitando um diagnóstico do evento e da atitude comportamental da comunidade (YIN, 2001). Deste modo, os questionários foram estruturados de forma que permitisse a caracterização do público envolvido e a participação deste no processo de escolha do diretor da Escola.

Assim, a comunidade escolar escolhida para proceder à pesquisa foi dividida em três grupos, sendo:

1º grupo: uma turma de 30 (trinta) alunos do 5º ano do ensino fundamental;

2º grupo: dos pais ou responsáveis dos alunos;

3º grupo: dos professores, funcionários e servidores temporários e terceirizados.

Dos questionários dirigidos aos responsáveis pelos alunos, apenas 15 (quinze) retornaram a escola. Pelo quadro de professores, funcionários e servidores, 7 (sete) questionários foram respondidos. Os questionários dos alunos, como foram aplicados em sala de aula, todos foram respondidos pela turma presente.

Para avaliar a participação da comunidade escolar na eleição do diretor da Escola foram aplicadas 5 questões iguais para os três grupos. Com esta metodologia foi possível fazer a correlação dos resultados e a geração de hipóteses problematizadoras que embasaram as considerações finais. E, o resultado encontrado se refere ao período de aplicação dos questionários, que ocorreu durante o mês de julho de 2011.

A abordagem do método de estudo de caso e a aplicação do questionário estruturado permitiram diagnosticar a participação da comunidade escolar no processo eletivo de diretor da EM. E, com o apoio da revisão bibliográfica, foi possível contextualizar a importância da aplicação da gestão democrática participativa. Com base neste resultado, percebeu-se a importância de sensibilizar a comunidade escolar da EM quanto a sua importante participação no processo eletivo de diretor da escola.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O primeiro resultado deste estudo de caso foi à caracterização dos grupos envolvidos nesta pesquisa.

3.1 Caracterização dos grupos

A caracterização da comunidade escolar foi realizada a partir da divisão em três grupos na seguinte ordem:

O primeiro grupo ou Grupo 01 foi formado pelos alunos da EM; o segundo grupo ou Grupo 02 foi formado pelos responsáveis por esses alunos e o terceiro grupo ou Grupo 03 foi formado pelos professores e funcionários (servidores) da EM.

Para a caracterização destes grupos, utilizou-se a variável vínculo escolar quantificado em tempo (anos). O processo de caracterização dos grupos se baseou na Lei Municipal nº 5246, de 14 de dezembro de 2007, que dispõe sobre a eleição de diretores e vice-diretores de escolas municipais de ensino fundamental no município de Canoas – RS.

a) Constituição do Grupo 01: 30 alunos do 5º Ano do ensino fundamental da EM.

Para o processo de caracterização deste grupo utilizou-se os dados da figura 02, que representa o tempo (em anos) de vínculo escolar dos alunos respondentes da referida Escola.

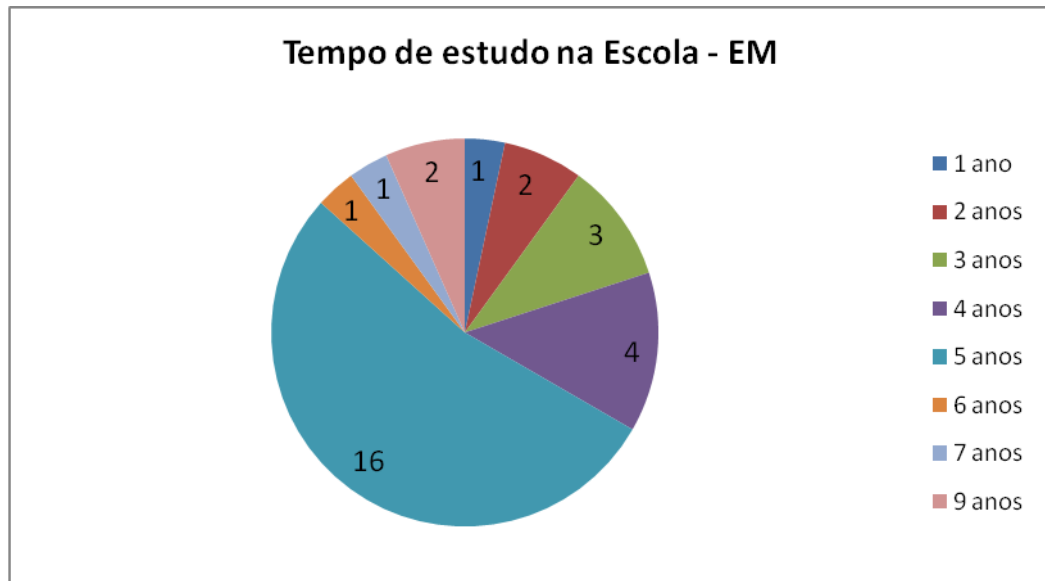


Figura 02: Tempo de estudo dos alunos na EM.

Ao analisar a figura 02, percebe-se que a grande maioria, ou seja, 67% dos alunos deste grupo já estudam na Escola entre 4 a 5 anos, 13 % dos alunos do grupo estudam a mais de 5 anos, 10% destes alunos estudam a 3 anos, e 10% estudam a menos de 3 anos na Escola.

Salienta-se que a Lei Municipal de Canoas-RS, de nº 5246/2007 regulamenta no art. 2º que *terão direito de votar todos os segmentos da comunidade escolar, assim compreendidos: inc. I, “Os alunos regularmente matriculados na escola, a partir da 4ª série, ou maiores de 12 anos”*.

Sendo assim, destaca-se que não somente o tempo de frequência escolar dos alunos (período didático ou séries) vai determinar a sua participação no processo eleitoral, mas também a sua idade (maior de 12 anos) vai ter influência significativa.

b) Constituição do Grupo 02: responsáveis pelos alunos da EM.

Com base, ainda, na figura 02 podemos perceber que o tempo de vínculo destes alunos com a EM, também serviu para diagnosticar o tempo de vínculo dos seus respectivos responsáveis com a Escola, e assim, se pode avaliar, nesta

situação apresentada, as prováveis participações destes responsáveis no processo de eleição para diretores.

Esta possibilidade fundamenta-se na Lei 5246/2007 art. 2, que dispõe: *“Terão direito de votar todos os segmentos da comunidade escolar, assim compreendidos: inciso II “O pai ou a mãe, bem como na ausência dos primeiros, o responsável pela matrícula do aluno menor de 18 anos de idade.”*

Não existindo prerrogativas para participação no processo de escolha do diretor, podemos concluir que todos os responsáveis por alunos menores de 18 anos, passam a ser aptos para participar do processo de escolha, desde o ato da matrícula dos alunos.

Sendo assim, podemos dizer que 100% dos responsáveis por esses alunos estariam aptos a participar do processo de escolha do diretor.

Salienta-se, que a adesão nesta pesquisa quanto à participação no processo de escolha do diretor, ocorreu parcialmente, ou seja, apenas 50% dos questionários enviados aos responsáveis pelos alunos retornaram a escola.

c) Constituição do Grupo 03 Professores e Funcionários da EM.

Para a caracterização do grupo 03, utilizou-se a figura 03, que demonstra o vínculo temporal dos servidores com a escola EM.



Figura 03: Tempo de vínculo funcional com EM.

Ao analisar a figura 03, percebe-se que o vínculo temporal dos servidores variou de 1 a 22 anos. Sendo que destes, a maioria, ou seja, 58% dos servidores têm uma amplitude temporal de 01 a 07 anos de vínculo, 28% dos servidores possuíam 22 anos de vínculo e 14% possuíam 14 anos.

Como conclusão previa, percebeu-se que com exceção do grupo 01 que respondeu o questionário em sala de aula, houve uma baixa adesão do grupo 02 e 03, considerando o número de pessoas que compõe os grupos.

Impossível não questionar o porquê dessa baixa adesão ao questionamento, pois, sabe-se que “[...] *a participação de pais, alunos e educadores na gestão da escola contribui para o desenvolvimento de sua autonomia, nos marcos de uma política global*” (LIMA, 2000, p.70)

3.2 Quantificação dos dados

Os dados foram quantificados a partir dos resultados encontrados nos questionamentos realizados de forma igual aos três grupos que participaram do estudo de caso e foram caracterizados no item anterior.

Segundo Mallmann (2010), a gestão educacional é gerida pela normatização de leis federais, estaduais e municipais, assim os resultados encontrados terão como padrão de avaliação a lei orgânica do município de Canoas/RS.

O primeiro questionamento foi quanto à participação no processo de escolha para diretores, cujos resultados estão demonstrados na figura 04:

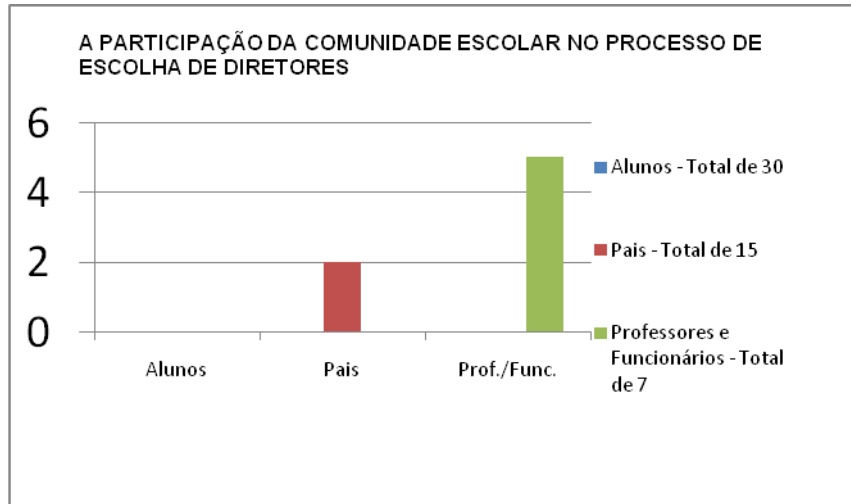


Figura 04: Participação da comunidade escolar na escolha do diretor.

Relacionando os resultados da figura 04 com o grupo 02, que representa a participação dos responsáveis no processo de escolha de diretores, pode-se dizer que apenas 14 % dos responsáveis que responderam ao questionário participaram da escolha de diretor.

Impossível não questionar porque alunos que estão freqüentando a Escola por mais de duas eleições não possuem ainda o direito de participar da escolha do seu diretor? Então, porque delimitar o tempo e o público que forma a comunidade escolar? Pode a Lei orgânica fazer essa intervenção?

Horta (1978), já afirmava, que a gestão democrática deve demonstrar a participação efetiva da comunidade em todo o processo de gestão, e Dourado (1991), alertava, não é apenas o processo de escolha direta para diretor, que define e garante a gestão democrática, mas sim o envolvimento da comunidade.

Destaca-se que 90% desta comunidade escolar poderiam ter participado do processo eleitoral, conforme determinam o tempo de vínculo dos alunos com a escola e a data do ultimo pleito eleitoral. Assim, se for considerada a Lei nº 5246/2007, no seu art. 2º, inciso II, a possibilidade de participação passa a 100%, pois como os responsáveis pelos alunos menores de 18 anos não são limitados em série ou idade, mas sim pelo vínculo da matrícula.

De acordo com estes resultados, pode-se questionar porque apenas 14% dos pais que responderam os questionários participaram do processo de escolha do

diretor? E, qual a causa que motivou apenas 50% dos pais a responderem o questionário de levantamento de dados realizado pela pesquisa?

Bordignon (2011) destaca a importância do sentimento de pertença da comunidade escolar para com a escola, o que nos movimenta a realizar esse estudo de caso e questionar o quanto a comunidade escolar tem resgatado esse sentimento.

No grupo 03, que representa os professores e funcionários, 72% dos servidores que responderam aos questionários, tiveram participação no processo de escolha de diretor e 28% dos servidores não participaram.

A figura 05 avalia a participação da comunidade escolar no processo de escolha do diretor, questionando se existe a lembrança de quando foi à data da última eleição:

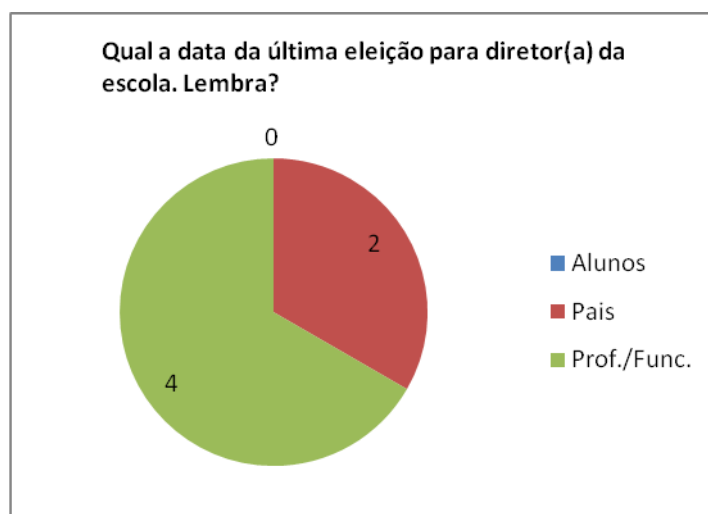


Figura 05: Lembrança da data da última eleição.

No grupo 01, 100% dos componentes afirmam não se lembrar da data da última eleição. No grupo 02, 14 % dos componentes afirmam lembrar a data da eleição. Este fato confirma os dados quanto à participação no processo de escolha do diretor, porém, não comprova se os participantes que votaram eram os mesmos que lembravam a data da eleição.

No grupo 03, 72% dos servidores participaram do processo de eleição. Destes, apenas 58% lembravam a data do acontecimento. E, da mesma forma

anterior, os servidores que participaram do processo não são, necessariamente, os mesmos que lembraram a data da escolha do diretor.

A figura 06 apresenta o quanto a comunidade escolar tinha conhecimento da proposta do então candidato a diretor de escola:

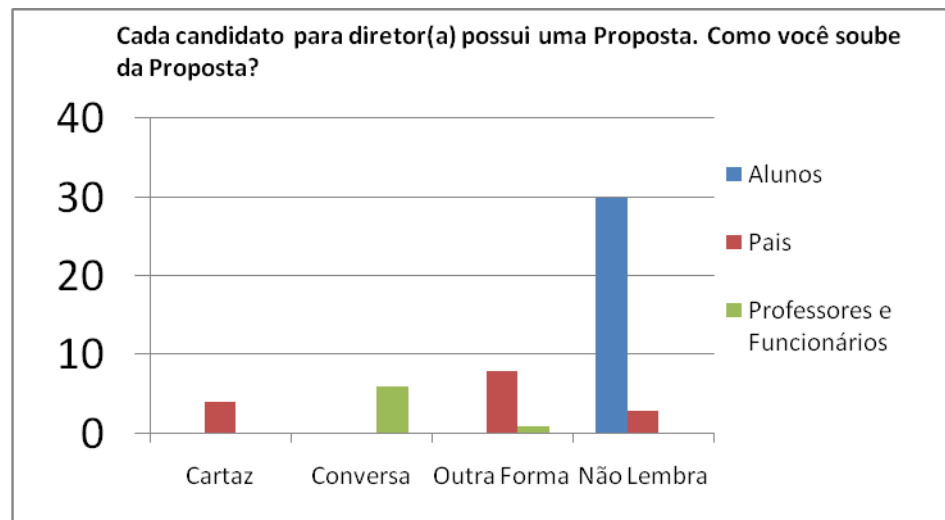


Figura 06: Conhecimento da proposta do candidato a diretor.

No Grupo 01, o resultado encontrado foi de desconhecimento total das propostas oferecidas pelos candidatos a diretor, pois 100% dos componentes do grupo afirmam não ter conhecimento das mesmas.

A grande surpresa foi no Grupo 02 que, no item participação na votação alcançou 14%, mas no item conhecimento da proposta o número chegou a 80%, ou seja, quase todos os componentes do grupo tinham conhecimento da proposta do diretor. Apenas, 20% não lembravam as propostas oferecidas pelos candidatos.

Dos 80% dos componentes do Grupo 02 que tiveram acesso a proposta, 53% dos mesmos afirmaram que tiveram conhecimento por outra forma de divulgação (pode-se induzir o tradicional método *boca-a-boca*). Somente 27% dos componentes do grupo responderam ao questionário que tomou conhecimento da proposta através de cartazes.

Questiona-se como ocorreu a gestão democrática neste processo eleitoral, uma vez que a comunidade escolar aparentemente não teve contato direto com o candidato a diretor da Escola.

Levanta-se a discussão, pois os pais tinham conhecimento do processo de eleição e até da proposta do então candidato, mas o fato compreendido é que o ato da eleição não foi acompanhado por estes. Salienta-se, que a gestão democrática na escola não é só a eleição direta para diretor, mas também a participação e a mobilização da comunidade escolar em todo processo eletivo. (BORDIGNON, 2011).

E, no Grupo 03, 86% dos servidores que responderam ao questionário afirmaram que tomaram conhecimento da proposta do diretor através da conversa, e 14 % através de outra forma de divulgação.

Pode-se com estas informações chegar a alguns questionamentos:

1º) Porque os pais, na sua grande maioria, aparentemente ficaram sabendo das propostas de maneira informal?

2º) E, porque o grupo de servidores ficaram sabendo da proposta através de uma conversa formalizada pelo candidato a diretor?

Estas situações diferenciadas que servem de pano de fundo em um processo eleitoral de escolha de diretores podem gerar inúmeras controvérsias. Da mesma forma, aparece como um ato de inconstitucionalidade a busca do fracionamento de validação de votos que seria aplicado de forma diferenciada a professores, servidores, alunos e responsáveis, o que poderia determinar mais um estudo de caso nesta comunidade escolar, com questionamentos mais abertos que permitissem um entendimento maior do processo e da participação de todos.

A figura 07 apresenta o impacto desta escolha no ambiente escolar.

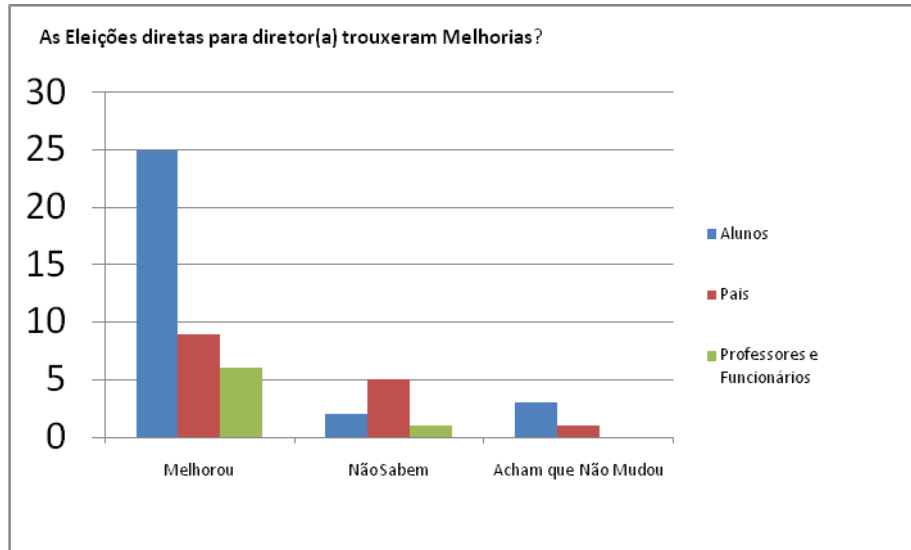


Figura 07: A eleição do diretor trouxe melhoria

O grupo 01, que até este momento tinha sido indiferente as respostas quanto ao processo de eleição de diretores, ao serem questionados sobre a percepção das melhorias do processo de eleição na escola, afirmaram: 84% do grupo perceberam melhorias na escola; 10% acharam que nada mudou, e 6% não souberam responder.

Estas declarações permitem levantar o seguinte questionamento: porque estes alunos não participaram do processo de eleição do diretor?

Pois, a figura 01 mostra que 90% dos alunos estariam aptos para participar do processo de eleição. Só não houve esta participação devido às restrições impostas pela Lei Orgânica Municipal.

No grupo 02, 60% dos responsáveis pelos alunos afirmaram perceber as melhorias com o processo de eleição de diretores, 34% não sabem e 6% acham que não melhorou.

Se considerarmos, que apenas 14 % destes tinham afirmado participar do processo de escolha de diretor, alcançar um índice de 60% de percepção de melhorias parece-nos um dado positivo para a gestão, e consciência do acompanhamento das mudanças no ambiente escolar, uma busca da gestão democrática.

O grupo 03, que representa os servidores, afirma que 86% destes perceberam as melhorias e 14% não sabem. Salienta-se, que o tempo de vínculo

funcional com a instituição interfere na percepção de mudanças no ambiente escolar.

A figura 08 questiona quanto à participação da comunidade quando convidados pelo diretor:

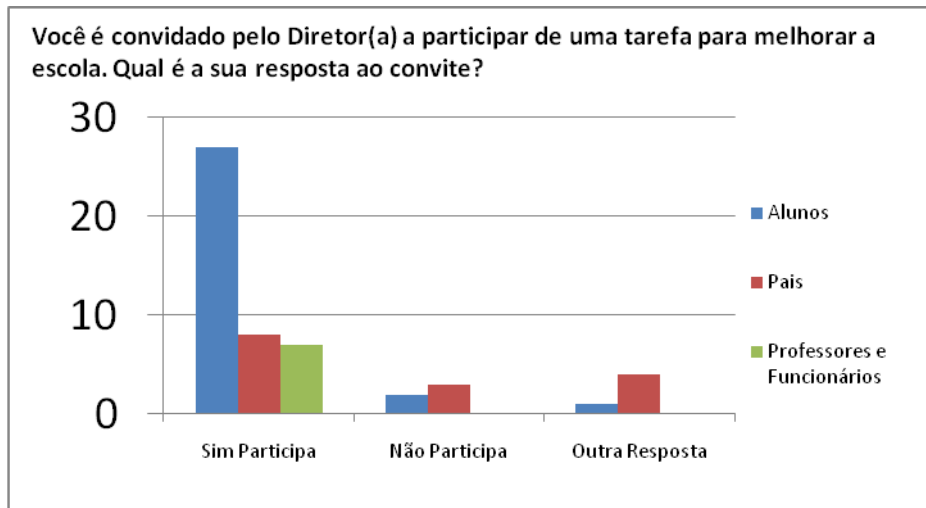


Figura 08: Participação da comunidade escolar

No grupo 01, 90% dos componentes têm uma predisposição a participar das atividades quando convidados pelo diretor. Já, 6% não participariam e 4% deram outra resposta. Novamente percebe-se nos alunos a vontade de interagir com o contexto escolar.

O grupo 02 que representa os responsáveis pelos alunos, 54% afirmou que participariam de atividades a pedido do diretor, enquanto que 26% deram outra resposta e 20% não estariam dispostos a participar das atividades.

O grupo 03 teve uma adesão de 100% ao convite, o que ressaltou, novamente, a aproximação com a direção da escola.

3.3 Análise dos Resultados

Observa-se que o período de tempo que os alunos deste grupo estão freqüentando a Escola, mostrado na figura 02, evidencia que 90% do grupo poderia ter participado em, pelo menos, um processo eletivo para diretores. Pois, a Lei Municipal 5246/2007 determina que as eleições diretas para diretores da EM devem ocorrer a cada três anos, sendo que o último pleito ocorreu no ano de 2008.

Revela a possibilidade que os pais dos alunos do Grupo 01 têm para participar do processo eletivo de diretores da EM, uma vez que esta possibilidade está fundamentada no art. 2º, inc. II, da Lei Municipal 5246/2007.

Deste modo, pelos dados ainda mostrados na figura 02, podemos concluir que todos os alunos são menores de 18 anos, o que torna seus responsáveis aptos para participarem do processo de escolha de diretores da Escola. E, uma vez que apenas 50% dos questionários respondidos pelos pais retornaram, conclui-se que a adesão dos responsáveis ocorreu de maneira parcial ou retraída, sendo necessário resgatar o sentimento de participação da comunidade escolar, segundo os critérios citados por Bordignon (2011).

A figura 03 mostra o tempo de vínculo funcional dos professores e funcionários da EM. Assim, se for comparado este resultado com o levantamento de dados realizados na Escola, o mesmo vai mostrar uma considerável diferença entre o número total de pessoas envolvidas no Grupo 02 e 03 e o reduzido número de questionários que retornaram.

Quando ocorre uma situação deste tipo, Lima (2000) evidencia a necessidade de implantação de uma política educacional de natureza global, conforme delineada na CF/88. Pois, a gestão de uma educação democrática e participativa é de responsabilidade das esferas federal, estadual e municipal conforme os critérios citados por Mallmann (2010).

A participação da comunidade escolar no processo eletivo de diretor está demonstrada na figura 04. Os dados revelam que os integrantes do Grupo 01, apesar de 90% dos grupos estarem aptos (pelo vínculo da matrícula) para serem inseridos no processo de escolha de diretores, os mesmos não foram convocados. Fato explicado no artigo 2º, inc. I, da Lei Municipal 5246/2007 que diz: “*terão direito de votar todos os segmentos da comunidade escolar, assim compreendidos: os alunos regularmente matriculados na escola, a partir da 4ª série ou maiores de 12 anos*”.

Ao considerar o total de participantes do quadro funcional efetivo da EM, questiona-se o motivo pelo qual apenas uma parte dos servidores respondeu ao questionário. Destes, 28% não participaram do processo de escolha do diretor.

Este resultado mostra que a comunidade escolar ainda não se encontra devidamente motivada a participar do processo de gestão democrática na Escola. A participação da comunidade escolar na escolha do diretor é um fato imprescindível

como citado por Ferreira (2001) e destacado na CF/88 como requisito para gestão democrática, bem como, uma determinação da LDBEN, 9394/96.

Quanto à lembrança da data da última eleição, a figura 05 mostra que 100% dos participantes do Grupo 01 não lembraram a data de ocorrência da última eleição. Sendo assim, conclui-se que a não participação do processo eleitoral da Escola pode gerar o desconhecimento do fato.

No Grupo 02, 14% dos componentes afirmaram ter lembrança da data da eleição. Porém, não foi possível comprovar se os participantes que votaram eram os mesmos que tinham lembrado a data do respectivo evento. No Grupo 03, 72% dos servidores afirmaram ter participado do processo eleitoral. Destes, apenas 58% lembravam da data do acontecimento. Da mesma forma, não se pode comprovar se eram os mesmos que participaram da votação.

Quanto ao conhecimento da proposta dos candidatos a diretor da EM, o resultado da pesquisa foi mostrado na figura 06 e indicou que 100% dos componentes do Grupo 01 não tiveram conhecimento das mesmas. Segundo Paro (2003), este resultado revela que não houve uma comunicação aberta à comunidade escolar, tão necessária para a formação de uma gestão democrática e participativa apregoada pela CF/88.

No Grupo 02, 80% dos componentes tiveram acesso ao conteúdo das propostas dos candidatos a diretor da Escola. Destes, 53% afirmaram ter tido conhecimento por outra forma de divulgação (deduzindo ser o método tradicional do boca-a-boca), sendo que 27% tiveram conhecimento através de cartazes. Embora, os pais tivessem conhecimento do processo eleitoral e até das propostas dos candidatos, o ato da eleição não foi acompanhado por eles. Neste caso, Prais (1990) diz que o dia e horário determinado para a eleição pode ser um fator determinante na participação dos responsáveis no processo eleitoral. Pois, estes, na sua maioria, têm turnos de trabalho que coincidem com os turnos da eleição. Desta forma, não seria só a falta de motivação o agravante da falta de participação dos responsáveis no processo eleitoral da Escola.

De um modo geral, este resultado revela que o Grupo 01 e 02 não teve contato direto com os candidatos a diretor da Escola, enquanto que o Grupo 03 foi privilegiado através de conversa formalizada.

Segundo Lück (2002), a formação da gestão escolar participativa consiste em um trabalho de equipe, de modo que estas situações diferenciadas podem

representar abuso de poder ou ajustes de cargos. De qualquer forma, estas controvérsias são citadas na bibliografia pesquisada como recursos e ações de inconstitucionalidade.

Analisando a figura 07, de acordo com os critérios de Zabot (1984), evidencia-se um impacto considerável pela escolha de diretores através do processo eleitoral no ambiente escolar. No Grupo 01, 90% dos alunos estariam aptos para votar, mas não participaram da eleição. Mesmo assim, 84% dos integrantes declararam ter percebido melhorias com a aplicação do processo eleitoral para diretor da Escola. No Grupo 02, 60% dos pais perceberam melhorias. Estes dois resultados indicaram um dado positivo para a busca da gestão democrática através do acompanhamento das mudanças no ambiente escolar. No Grupo 03, 86% dos servidores perceberam melhorias, demonstrando que o tempo de vínculo funcional interfere na percepção de mudanças na Escola.

A figura 08 mostra a participação da comunidade escolar nas atividades da Escola. No Grupo 01, 90% dos componentes têm predisposição a participar das atividades escolares quando convidados pelo diretor. Percebe-se novamente, neste grupo, uma grande vontade de interagir com o contexto escolar. O Grupo 02 que representa os responsáveis pelos alunos, 54% confirmou a sua disposição em participar das atividades escolares quando solicitadas pelo diretor. 26% dos integrantes do grupo deram outra resposta e 20% não estariam dispostos a participar. Já o Grupo 03, teve 100% de adesão ao convite, ressaltando uma aproximação com a direção da Escolar.

Esta integração da comunidade escolar no desenvolvimento das atividades da EM poderia ser melhorada no cotidiano, devendo ter uma metodologia de motivação mais ativa. Este melhoramento no ambiente escolar é citado por Ferreira (2001) como um método necessário para a construção da gestão democrática participativa. Este objetivo também é ressaltado pela LDBEN, 9394/96, quando conclama a todas as escolas públicas de ensino básico a procederem à eleição direta para diretores que, segundo Zabot (1984), é a melhor opção democrática que se coloca à disposição da sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O modelo de gestão adequado às diferentes realidades escolares é objeto de estudo e uma conquista dos professores e especialistas em educação, agora assegurado pela CF/88, no art. 206, inciso VI, ressaltando o princípio da “gestão democrática do ensino público e o princípio da participação da sociedade”, bem como na LDBEN, 9394/96, em seu artigo 14, que destaca a importância da participação da comunidade escolar.

A gestão democrática participativa é uma escolha dos governantes, na esfera Estadual e Municipal, que asseguram em suas leis a gestão democrática participativa através da eleição direta de diretor. Neste modelo o diretor passa de administrador centralizador do poder para um gestor que atribui tarefas no cotidiano escolar. O valor intrínseco de gerenciar uma escola, sua importância em despertar o crescimento cultural dos alunos, de motivar os professores para uma qualificação constante na transmissão do conhecimento, aliados a busca da integração, do suporte e apoio da comunidade para a vida escolar, complementam sua função e o tornam um profissional completo.

Conhecer as leis e regras atinentes à função, na profundidade que permitam usufruir a plenitude de seus direitos e possibilidades, é um ato básico e tão importante quanto o engajamento em questões estratégicas que vão além da manutenção predial e dos aspectos trabalhistas relacionados à equipe de trabalho.

Tendo em vista que o objetivo geral deste trabalho de pesquisa foi investigar a participação da comunidade escolar no processo de escolha de diretores, a partir de dados coletados na comunidade escolar da escola EM, do município de Canoas/RS, pode-se inferir para o caso desta escola que o processo de eleições diretas para diretores da escola pública pode quebrar o paradigma da eleição como um ato burocrático e abre uma oportunidade para a sociedade participar do futuro promissor que se almeja para a vida escolar.

Procurando entender o impacto do processo de eleição direta na gestão democrática da escola pública, conseguimos determinar, a partir da realização deste estudo, o quanto é importante a participação da comunidade escolar neste processo de escolha de diretores.

Assim, concluiu-se que a prerrogativa para se efetivar as eleições diretas para diretores das escolas municipais depende essencialmente dos seguintes fatores: vontade política, previsão da lei orgânica municipal e a efetiva implementação nas escolas.

O resgate sobre o conhecimento ou não do processo de eleição pode ser designado como um momento de reflexão para a comunidade escolar, alertando-a sobre a futura eleição deste ano de 2011.

A escolha de seus dirigentes é um aprendizado que desenvolve a discussão sobre ética, cidadania, responsabilidade social e a consciência política, pois a comunidade escolar que vota em bons dirigentes saberá votar em bom governante para seu Município, Estado ou Nação.

Portanto, a avaliação da participação do processo de eleições diretas nas escolas é fator determinante da gestão democrática, e não deve ser visto como um ato burocrático, mas uma forma de avaliação objetiva do futuro que todos queremos para a vida escolar, tendo no representante eleito um agente fundamental na formação de cidadãos conscientes e um grande motivador na participação efetiva dos pais na vida escolar, fato que foi constatado através deste trabalho e da bibliografia citada.

REFERÊNCIAS

Brasil, Constituição da República Federativa do. SENADO FEDERAL DO BRASIL. Brasília, 1989.

Brasil, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Brasília, 1996

BORDIGNON, G. **Gestão democrática da educação.** Disponível em: <<http://tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/151253Gestaodemocratica.pdf>>. Acesso: 24 junho de 2011.

BRUYNE, P. de H.J.; SCHOUTHEETE, M. de. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais:** os pólos da prática metodológica. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1994.

CANOAS-RS. **Lei Orgânica Municipal: Lei nº 5246, de 14/12/2007.** Disponível em: <<http://www.leismunicipais.com.br/cgi-local/topsearch.pl> > .Acessado: 30 Junho 2011.

DOURADO, L. F. Administração escolar na escola pública: perspectiva da democratização da gestão. **Revista Inter-Ação.** v. 14-15, n. 1-2, p. 31-54. Goiânia, jan/1991.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da educação:** ressignificando conceitos e possibilidades. São Paulo: Cortez, 2001, p.296.

GANDIN, D. **Escola e Transformação Social.** Rio de Janeiro: Vozes, 1988.

HORTA, J. S. B. Educação e Participação. **Revista Educação.** nº 27, p.16-17. Rio de Janeiro, 1978.

LIMA, L. C. **Organização escolar e democracia radical:** Paulo Freire e a governação da escola pública. São Paulo: Cortez, 2000.

LÜCK,H.[et al]. **A escola participativa:** o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

MALLMANN, E .M. **Gestão Educacional:** Gestão Escolar e Organização Curricular. Santa Maria: UFSM, 2010.

PARO, V. H. **Eleição de Diretores:** a escola pública experimenta a democracia. São Paulo: Xamã, 2003.

PRAIS, M. de L. M. **Administração colegiada na escola pública.** Campinas: Papirus, 1990.

YIN, R. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZABOT, N. Eleições para diretores escolares: uma importante conquista democrática. **Revista Brasileira de Administração da Educação**. V.2, n.1, p.89. Porto Alegre, jan/jun 1984.

APÊNDICE

Apêndice A: Questionário aplicado aos Alunos

Apêndice B: Questionário aplicado aos Pais ou Responsáveis

Apêndice C: Questionário aplicado aos Professores e Funcionários

Apêndice D: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Pais ou Responsáveis pelo Aluno

Apêndice E: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Pais ou Responsáveis

Apêndice F: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Professores

Apêndice G: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Funcionários.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SAPUCAIA DO SUL

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES**

CRISTINA LIMA HOFER

Apêndice A: Questionário aos Alunos

- 1 - Participou da eleição para diretor (a) da Escola?
() sim, como? _____ () não.
- 2 - Qual a data da ultima eleição para diretor (a) da Escola. Lembra?
() sim. () não.
- 3 - Cada candidato para diretor (a) possui uma proposta. Como você soube da proposta?
() através de cartaz na escola () conversa com o candidato () outra forma.
- 4 - As eleições diretas para diretor(a) trouxe melhorias?
() Melhorou. () Acha que não mudou. () Não sabem.
- 5 - Você é convidado pelo Diretor(a) a participar de uma tarefa para melhorar a escola. Qual é sua resposta ao convite:
() sim, participa da tarefa. () não, não participa da tarefa.
() outra resposta.
- 6 - Quanto tempo estuda na Escola municipal Castelo Branco?

- 7 - Qual sua idade?

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SAPUCAIA DO SUL

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES

CRISTINA LIMA HOFER

Apêndice B: Questionário aos Pais ou Responsáveis

- 1 - Participou da eleição para diretor (a) da Escola?
() sim, como? _____ () não.
- 2 - Qual a data da ultima eleição para diretor (a) da Escola. Lembra?
() sim. () não.
- 3 - Cada candidato para diretor (a) possui uma proposta. Como você soube da proposta?
() através de cartaz na escola. () conversa com o candidato. () outra forma.
- 4 - As eleições diretas para diretor(a) trouxe melhorias?
() Melhorou. () Acham que não mudou. () Não sabem.
- 5 - Você é convidado pelo Diretor(a) a participar de uma tarefa para melhorar a escola. Qual é sua resposta ao convite:
() sim, participa da tarefa. () não, não participa da tarefa.
() outra resposta.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SAPUCAIA DO SUL

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES

CRISTINA LIMA HOFER

Apêndice C: Questionário para Professores e Funcionários da Escola

- 1 - Participou da eleição para diretor(a) da Escola?
() sim , como? _____ () não.
- 2 - Qual a data da última eleição de diretor(a). Lembra?
() sim. () não.
- 3 - Cada candidato para Diretor (a) possui uma proposta. Como você soube da proposta?
() Através de cartaz na escola. () Conversa com o candidato.
() outra forma.
- 4 - As eleições diretas para diretor(a) trouxe melhorias ?
() Melhorou. () Acham que não mudou. () Não sabem.
- 5 - Você é convidado pelo Diretor(a) a participar de uma tarefa para melhorar a escola. Qual é sua resposta ao convite:
() sim, participa da tarefa. () não, não participa da tarefa.
() outra resposta.
- 6 - Quanto tempo trabalha na Escola Municipal Castelo Branco?

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SAPUCAIA DO SUL**

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES**

CRISTINA LIMA HOFER

**Apêndice D: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Pais ou
Responsáveis pelo Aluno**

Eu, _____ pai/mãe
ou responsável, autorizo meu filho(a) _____
a participar da pesquisa intitulada “ A participação da Comunidade Escolar no
processo de escolha de Diretores: um Estudo de Caso em Canoas-RS, que será
realizada na escola e que tem por finalidade um estudo para Conclusão de Curso.
O pesquisador (a) Cristina Lima Hofer manterá sigilo absoluto sobre as informações
coletadas, assegurará o anonimato quando da publicação dos resultados da
pesquisa, além de dar permissão de desistir, em qualquer momento sem que isto
traga nenhum prejuízo para o ensino-aprendizagem .
E que a participação voluntária nesta pesquisa não implica em pagamento de
nenhuma espécie aos envolvidos.
Fui informado (a) que posso chamar o pesquisador se desejar fazer alguma
pergunta sobre a pesquisa e que, se me interessar, poderei receber os resultados da
pesquisa quando forem publicados.

ASSINATURA DOS PAIS OU RESPONSÁVEL

CANOAS-RS

Cristina Lima Hofer,
Especialização em Gestão Educacional – EAD-UFSM,
Pólo de Sapucaia do Sul-RS.

< limahofer@bol.com.br >

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SAPUCAIA DO SUL

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES

CRISTINA LIMA HOFER

Apêndice E: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Pais ou
Responsáveis

Prezado(a)s Pais ou Responsável,

- Você está sendo convidado(a) a responder às perguntas deste questionário de forma totalmente **voluntária**.
- Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento.
- Os pesquisadores deverão responder todas as suas dúvidas antes que você se decidir a participar.
- Você tem o direito de **desistir** de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do estudo: Trabalho de estudo para conclusão do curso.

Procedimentos. Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento deste questionário, respondendo às perguntas formuladas.

Riscos. O preenchimento deste questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

Sigilo. As informações fornecidas serão confidenciais e de conhecimento apenas dos pesquisadores responsáveis. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SAPUCAIA DO SUL

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES**

CRISTINA LIMA HOFER

Apêndice F: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Professores

Prezado(a) Professor(a),

- Você está sendo convidado(a) a responder às perguntas deste questionário de forma totalmente **voluntária**.
- Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento.
- Os pesquisadores deverão responder todas as suas dúvidas antes que você se decidir a participar.
- Você tem o direito de **desistir** de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do estudo: Trabalho de estudo para conclusão do curso.

Procedimentos. Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento deste questionário, respondendo às perguntas formuladas.

Riscos. O preenchimento deste questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

Sigilo. As informações fornecidas serão confidenciais e de conhecimento apenas dos pesquisadores responsáveis. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SAPUCAIA DO SUL

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NO PROCESSO DE
ESCOLHA DE DIRETORES**

CRISTINA LIMA HOFER

Apêndice G: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aos Funcionários

Prezado(a) Funcionário,

- Você está sendo convidado (a) a responder às perguntas deste questionário de forma totalmente **voluntária**.
- Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento.
- Os pesquisadores deverão responder todas as suas dúvidas antes que você se decidir a participar.
- Você tem o direito de **desistir** de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do estudo: Trabalho de estudo para conclusão do curso.

Procedimentos. Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento deste questionário, respondendo às perguntas formuladas.

Riscos. O preenchimento deste questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

Sigilo. As informações fornecidas serão confidenciais e de conhecimento apenas dos pesquisadores responsáveis. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Anexo I – Lista de Figuras

Figura	Pág.
Figura 01: Vantagens e Desvantagens do processo eletivo	15
Figura 02: Tempo de estudo dos alunos na EM	20
Figura 03: Tempo de vínculo funcional com EM	21
Figura 04: Participação da comunidade escolar na escolha do diretor	23
Figura 05: Lembrança da data da última eleição	24
Figura 06: Conhecimento da proposta do candidato a diretor	25
Figura 07: A eleição do diretor trouxe melhoria	27
Figura 08: Participação da comunidade escolar	28