

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

**ELUISE HAMMES**

**A CONTRIBUIÇÃO DOS CÍRCULOS DE PAIS E MESTRES,  
CONSELHOS ESCOLARES E EQUIPES DIRETIVAS NA  
EFETIVAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA.**

**SANTA MARIA, RS**

**AGOSTO DE 2016**

**Eluise Hammes**

**A CONTRIBUIÇÃO DOS CÍRCULOS DE PAIS E MESTRES, CONSELHOS  
ESCOLARES E EQUIPES DIRETIVAS NA EFETIVAÇÃO DA GESTÃO  
DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA.**

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

**Orientador: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Glades Tereza Felix**

**SANTA MARIA, RS**

**AGOSTO DE 2016**

**Eluise Hammes**

**A CONTRIBUIÇÃO DOS CÍRCULOS DE PAIS E MESTRES, CONSELHOS  
ESCOLARES E EQUIPES DIRETIVAS NA EFETIVAÇÃO DA GESTÃO  
DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA**

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

**Aprovado em 26 de agosto de 2016.**

**Profª Drª Glades Tereza Felix**

**Orientadora**

**Profª Drª Daniele Rorato Sagrillo**

**Examinadora**

**Profª Drª Claire Delfini Viana Cardoso**

**Examinadora**

**SANTA MARIA, RS**

**AGOSTO DE 2016**

## RESUMO

### **A CONTRIBUIÇÃO DOS CÍRCULOS DE PAIS E MESTRES, CONSELHOS ESCOLARES E EQUIPES DIRETIVAS NA EFETIVAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA PÚBLICA.**

AUTORA: Eluise Hammes

ORIENTADORA: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Glades Tereza Felix

Este trabalho apresenta um estudo que trata do tema gestão democrática e procura identificar a contribuição dos círculos de pais e mestres (CPMs), conselhos escolares e equipes diretivas na efetivação da gestão democrática nas escolas da rede pública municipal de Arroio do Meio/RS. A problemática apontada questiona se as formas de participação até então propostas pelas equipes diretivas aos pais e a comunidade favoreçam a democratização da gestão escolar. Realizou-se um estudo sobre os conceitos de gestão democrática da escola levando em conta o novo Plano Nacional de Educação, a lei da gestão democrática bem como as atribuições e contribuições dos conselhos escolares para a efetivação de uma gestão mais aberta e participativa. Para o desenvolvimento do estudo foi usada a pesquisa qualitativa exploratória baseada na coleta de dados. Os dados foram coletados por meio da aplicação de um roteiro de entrevista com perguntas abertas direcionadas aos presidentes dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares. A pesquisa apontou que conselhos escolares e círculo de pais e mestres são importantes agentes de efetivação da gestão democrática na escola e que estes participam, através da mobilização e convite da direção escolar, das decisões, atividades e conduções escolares classificando a gestão escolar como democrática.

**Palavras-chave:** Gestão democrática. Conselhos Escolares. Círculo de pais e mestres. Participação.

## **ABSTRACT**

### **THE CONTRIBUTION OF THE CIRCLES OF PARENTS AND TEACHERS, SCHOOL COUNCILS AND MANAGEMENT TEAMS IN THE EFFECTIVENESS OF DEMOCRATIC MANAGEMENT IN SCHOOLS OF THE MUNICIPAL PUBLIC**

**AUTHOR:** Eluise Hammes

**ADVISER:** Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Glades Tereza Felix

This paper presents a study that deals with the theme democratic management and seeks to identify the contribution of parents and teachers circles (CPMs in Portuguese), school boards and management teams in the realization of democratic management in public schools of the municipal network of Arroio do Meio / RS. The problem pointed questions if the forms of participation proposed by the management teams to parents and the community, slightly favors the democratization of school management. A study was conducted about the democratic management of the school concepts taking into account the new National Education Plan, the law of democratic management and the functions and contributions of school boards for the realization of a more open and participative management. To develop the study was used the exploratory qualitative research based on data collection. Data were collected through the application of an interview script with open questions directed to the presidents of the circles of parents and teachers and school councils. Research has shown that school boards and Circle of parents and teachers are important effective agents of democratic management in school and they participate by mobilizing and call the school management, decisions, school activities and conduction grading school management as democratic.

**Key-words:** School Management. Democratic management. School Boards. Circle of parents and teachers. Participation.

## SUMARIO

1. INTRODUÇÃO .....	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	9
3. METODOLOGIA .....	20
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....	25
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	33
REFERÊNCIAS .....	35
APÊNDICES .....	37

# 1 INTRODUÇÃO

Essa investigação trata da implantação do princípio da gestão democrática no sistema público de ensino na perspectiva do novo Plano Nacional de Educação, aprovado pela Lei N. 13.005, de junho de 2014.

A gestão democrática da educação é um direito da sociedade e um dever do poder público. A Constituição Federal de 1988, primeiramente, indicou a gestão democrática do ensino público como um dos princípios básicos que devem nortear o ensino. A Lei 9394, de 20 de dezembro de 1996, também se encarregou de estabelecer alguns princípios para a gestão democrática. Dentre estes princípios, está a participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolares em conselhos escolares ou equivalentes. Em seu artigo 3º, a referida lei advoga que o ensino será ministrado com base em diversos princípios e, entre eles, encontra-se a "gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino".

É possível perceber que a LDB e a Constituição Federal falam em ensino público envolvendo tanto as escolas públicas e privadas, como os sistemas de ensino e Secretarias de Educação no processo de gestão democrática.

Frente à complexidade de demandas exigidas aos profissionais da educação, por vezes, as pessoas se dispõem a participar da ação daquilo que lhes pertence, do que fazem parte, ou do que tem condições, tempo e espaço. De acordo com Bordignon (2005) somente o "sentimento de pertença é capaz de gerar compromisso, envolvimento, desafio de enfrentar a aventura da construção da cidadania, da sociedade que sonhamos". Ressalta ainda que "os conselhos de educação, especialmente municipais e estaduais, devem constituir-se nas instâncias da participação." Mas essas instâncias somente exercerão seu papel se forem dotadas de autonomia e expressarem as diferentes vozes da sociedade.

Para as autoras Luce e Medeiros (2006, p.25) a democracia encontra na educação a sua sustentação:

A luta por mais e mais democracia, fonte inesgotável do aperfeiçoamento da convivência humana, tem na educação sua maior sustentação e por isto tem de ser valorizada como prática política e pedagógica em todas as escolas.

Neste sentido, as Secretarias de Educação, as redes de ensino e as escolas devem se organizar para viabilizar a participação dos diversos segmentos da escola e da comunidade na delimitação das políticas de educação que se desenvolvem tanto nas escolas como nos sistemas.

Com a aprovação da Lei 13.005, de julho de 2014, que trata do Plano Nacional de Educação (PNE) e em consonância com o Plano Municipal de Educação, as Secretarias de Educação precisam se organizar para atender as metas destes. A meta 19 do PNE propõe assegurar condições para a efetivação da gestão democrática da educação, conforme descrição abaixo:

Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

Para o atendimento a essa meta é importante identificar e reconhecer como se dá esse processo hoje nas escolas, e assim poder levantar as possíveis demandas de ações necessárias para a efetivação do processo de gestão democrática.

Esse estudo se justifica na importância das equipes diretivas se assessorarem da participação dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares, pois cada vez mais programas e recursos financeiros federais bem como propostas e materiais pedagógicos do Ministério da Educação estão sendo direcionadas diretamente a essas entidades. As secretarias de educação precisam incentivar acompanhar e buscar a sintonia com as equipes diretivas das escolas para que a gestão democrática se consolide.

Observa-se que para atender a referida meta é importante tomar ciência de quais as atividades e propostas estão sendo desenvolvidas para proporcionar e garantir a participação dos representantes de pais e da comunidade.



Neste sentido, o objetivo deste trabalho é identificar se as contribuições dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares ajudam na efetivação da gestão democrática nas Escolas Municipais da cidade de Arroio do Meio/RS.

Em função disso, levanta-se a seguinte problemática: será que as formas de participação propostas pelas equipes diretivas aos pais e à comunidade, favorecem a democratização da gestão escolar?

O estudo de natureza qualitativa e exploratória se baseou na coleta de dados através de um roteiro de entrevistas realizadas pelo pesquisador, como meio de desvendar ou apurar questões, opiniões, ou motivações com o intuito de apresentar os fatos, e realizar posteriormente as análises deste sistema social investigado.

O roteiro de entrevistas (APÊNDICE A), contendo questões abertas, foi direcionado aos presidentes dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares. Para atingir o objetivo alguns passos mais específicos foram seguidos:

- Identificação dos presidentes dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares das 13 escolas municipais de Arroio do Meio.
- Conhecimento das percepções dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares sobre sua participação na gestão escolar.
- Identificação das possíveis contribuições e ou facilitadores que a gestão democrática oferece para a gestão da escola.
- Apresentação de sugestão de proposta de contribuição para a efetivação da gestão democrática na educação.

Os resultados obtidos serviram para comprovar o nível de influência e a consequente participação dos CPMs, conselhos escolares e comunidade na gestão da escola, além de subsidiar as direções escolares e Secretaria de Educação Municipal para o atendimento da meta 19 do PNE de assegurar a efetivação da gestão democrática da educação.

A pesquisa está organizada do seguinte modo: primeiro traz a revisão bibliográfica sobre gestão democrática e um histórico da rede municipal de ensino estudada; segundo apresenta a trilha metodológica; terceiro os resultados obtidos; e por último a conclusão.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A educação brasileira precisa passar por modificações na organização e orientação para promover a qualificação. Essa mudança vai muito além de mudanças de metodologia, de currículo ou modernização de equipamentos. É necessária uma gestão educacional.

Para Lück (2006, p. 43) a qualificação da educação demanda de um novo estilo de relacionamento entre as instituições educacionais com os sistemas de ensino e com a sociedade. Destaca-se assim a importância de uma gestão educacional com enfoque participativo, democrático e descentralizado, conforme a autora descreve a seguir:

A gestão, portanto, é que permite superar a limitação da fragmentação e da descontextualização e construir, pela óptica abrangente e interativa, a visão e orientação de conjunto, a partir da qual se desenvolvem ações articuladas e mais consistentes. Necessariamente, portanto, constitui ação conjunta de trabalho participativo em equipe (LÜCK, 2006, p.43).

De acordo com Lück ( 2006, p. 35) “gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas[...].”

Para a autora, esse processo de gestão, permite a implementação de políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas. Estes devem ser comprometidos com a democracia e com métodos que possibilitem um ambiente educacional que busque suas próprias soluções, através de um processo de participação e compartilhamento. Processo que também deve contemplar o acompanhamento e a avaliação apresentando de forma transparente seus processos e resultados.

O processo de democratização da gestão pública do ensino é um dos maiores desafios dos dirigentes municipais de educação. Além de ser um exercício efetivo de cidadania é um dos fundamentos da qualidade da educação.

De acordo com Rebelatto e Nardi (2012, p.2), a inclusão do princípio da gestão democrática na Constituição de 1988, influenciada pelo clima dos movimentos pela redemocratização do país ocorreu juntamente com a ascensão do município à condição de ente federado, entidade com autonomia política, administrativa e financeira, a quem a carta magna conferiu o direito de organização do sistema próprio de ensino. Com este sistema, o município foi incumbido de definir normas da gestão democrática do ensino público, conforme determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, em seu art. 3º, inciso VIII.

Recorrendo a Bobbio (1986, apud Rebelatto e Nardi, 2012), tem-se que o regime democrático é aquele dotado de um conjunto de regras e procedimentos visando à constituição de decisões coletivas, no qual está prevista e facilitada a mais ampla participação possível.

No Manual de Orientações ao Dirigente Municipal de Educação Fundamentos, Políticas e Práticas (UNDIME, 2012, p. 64) quando aborda a gestão municipal da educação com qualidade social aponta que para democratizar a gestão da educação é necessário tornar transparente o acesso às informações relevantes e possibilitar as negociações entre os representantes dos interesses dos diferentes segmentos da comunidade escolar. Mesmo que muitas vezes tais interesses podem ser conflitantes e divergentes. A participação da sociedade pode se dar por meio de mecanismos institucionais, nos processos de formulação, execução, fiscalização e avaliação das políticas educacionais.

Ainda de acordo com aquele documento, confirma-se o papel dos conselhos escolares como uma forma democrática de gestão escolar. Eles são uma voz plural da comunidade, e assumem um papel especial na promoção da qualidade social da educação. Outro elemento apontado como indispensável é a descentralização financeira. Cada vez mais o governo repassa, às unidades de ensino, recursos públicos a serem gestados conforme deliberações de cada comunidade escolar. Por isso a importância da gestão participativa, transparente e descentralizada.

Percebe-se, assim, que a gestão democrática da escola possibilita a singularidade de cada instituição de ensino. A conjunção entre instrumentos formais – eleições de diretores, formação dos conselhos escolares, descentralização financeira e práticas efetivas de participação que conferem a cada escola a sua identidade articulada em um sistema de ensino que igualmente promove a participação nas políticas educacionais mais amplas.

A União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME, 2012, p. 6) ao abordar a gestão democrática aponta os quatro princípios constitutivos dessa prática: autonomia, participação, transparência e pluralidade. A autonomia precisa levar em conta os diferentes agentes sociais e as muitas interfaces e interdependências que fazem parte da organização educacional.

A participação deve ser pensada em todos os momentos do planejamento da escola, de execução e de avaliação. Possibilitar o direito a informação e à participação são ações de um gestor que se compromete com a democracia.

Outro elemento apresentado pela UNDIME (2012, p. 66) é a descentralização financeira, na qual o governo repassa, às unidades de ensino, recursos públicos a ser gerenciados conforme as deliberações de cada comunidade escolar.

De acordo com Werle (2010, p. 74), “Os conselhos escolares são um espaço privilegiado para a participação dos pais nas atividades, planejamentos e avaliações da escola.” As políticas educacionais geralmente são atribuídas aos burocratas ou aos que ocupam cargos executivos e administrativos, por isso muitas vezes parecendo estar desvinculados aos estabelecimentos de ensino. Na condição de pais, conselho ou círculo de pais e mestres dificilmente são estabelecidas relações com o panorama das políticas educacionais com a escola em que os filhos estão matriculados.

A autora destaca ainda que os pais constroem entendimentos sobre a escola de seus filhos a partir de suas vivências em seu ambiente de trabalho, suas relações com os outros pais e professores. Eles constroem o seu entendimento para os acontecimentos que circundam a escola e ajudam a identificar e dar significado ao contexto, às decisões escolares e às diretrizes que se apresentam sobre as escolas e corpo discente e docente.

Com a participação ativa da comunidade escolar as políticas educacionais e as estruturas formais e legais passam a ser reescritas e recriadas expressando a compreensão e os entendimentos dos diversos segmentos da comunidade escolar. Assim as leis e normas deixam de serem apenas textos normativos e são incluídos na discussão coletiva, no processo de compartilhamento e de compreensão a partir da realidade vivenciada com os sujeitos ativos de cada escola.

A autora aponta que para recriar as propostas formais e legais, é necessário a participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar, pais, funcionários, professores, equipe diretiva e alunos. É preciso promover ações, criar estratégias democráticas para buscar a participação ativa. Essa ação de cidadania precisa ser praticada em sala de aula, nas assembleias e nos conselhos de classe.

Convém ressaltar que, em matéria de gestão da escola, se considera que a equipe diretiva conheça as demandas, as necessidades e o rumo das instituições de ensino. E que o professor seja detentor de conhecimentos específicos do seu trabalho e de suas atividades, muitas contribuições e necessidades relevantes são apontadas. Entretanto, para uma boa gestão de escola é necessária a colaboração de todos, conforme a afirmação abaixo:

Na educação, nas escolas, podem-se praticar as distintas formas de participação, de democracia; logo, pode-se promover ou restringir a inserção dos indivíduos nos espaços sociais, além dos que lhes seriam “previstos ou autorizados”. Isto é, educar em determinado ambiente democrático, para apreço de determinada democracia (LUCE; MEDEIROS, 2006, p. 16).

Para Luce e Medeiros (2006, p.20), a organização democrática que visa objetivos transformadores, deve ser efetivada com a participação dos envolvidos e interessados nas deliberações da escola, exigindo também do Estado às condições para a sua autonomia e funcionamento qualificado. As autoras frisam “[...] a necessidade da participação de todos, pais e estudantes, e não só da direção que é dada pelos funcionários públicos, evitando-se assim a supremacia dos interesses corporativos aos interesses educacionais coletivos” (LUCE; MEDEIROS, 2006, p. 20).

Além da participação e organização democrática, ressaltam a importância do repasse de recursos públicos para a manutenção das escolas para evitar a captação de recursos através de processos de privatização.

De acordo com Lück (2006, p. 13), o movimento iniciado em 1980 em favor da descentralização da gestão das escolas públicas, encontrou apoio nas reformas legislativas. Esse movimento teve como base de gestão escolar a participação da comunidade escolar na escolha dos diretores, criação do conselho escolar com autoridade deliberativa e poder decisório e repasse de recursos financeiros às escolas com ampliação da sua autonomia.

Para a autora cabe aos responsáveis pela gestão escolar promover um ambiente favorável à participação plena dos alunos, dos pais, dos professores e dos funcionários. Para

isso, devem criar um ambiente estimulador dessa participação através de algumas ações especiais (LÜCK 1996):

1. Criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperativismo.
2. Promover um clima de confiança.
3. Valorizar as capacidades e aptidões dos participantes.
4. Associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços.
5. Estabelecer a demanda de trabalho centrado nas ideias e não em pessoas.
6. Desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto.

De acordo com a autora com diretores participativos as responsabilidades são assumidas em conjunto, sendo o conceito de autoridade compartilhado com os representantes da comunidade escolar.

No debate sobre gestão democrática, Luce e Medeiros(2006, p. 20), colocam em questão o conceito de autonomia, que mesmo que pudesse ser visto como causa e efeito, elas afirmam ser mais complexo e que “há um senso comum em torno da noção de autonomia relacionado com liberdade total ou independência total, que necessita ser discutido e problematizado” (LUCE; MEDEIROS, 2006, p.21). Para as autoras autonomia não dispensa relação e articulação entre escolas, sistemas de ensino e poderes. Não se pretende a autonomia dos professores, ou dos pais, ou dos estudantes. Sobre autonomia afirmam que:

A autonomia é sempre um coletivo, a comunidade escolar, e para ser legítima e legitimada depende de que este coletivo reconheça sua identidade em um todo mais amplo e diverso, que por sua vez o reconhecerá como parte de si. A autonomia, portanto, se edifica na confluência, na negociação de várias lógicas e interesses; acontece em um campo de forças no qual se confrontam e equilibram poderes de influência, internos e externos(LUCE; MEDEIROS, 2006, p. 21).

Dentro destes conceitos, podemos afirmar que pensar a gestão democrática na escola, significa refletir sobre democratização do acesso e da permanência na escola, democratização dos saberes, participação nos processos de planejamento e decisões, relações de autonomia.

Para a operacionalização da gestão democrática, um conjunto de instrumentos e medidas vai representar, a partir de um compromisso com a sociedade civil ou comunidade escolar configurando as possibilidades de cada realidade. Há instrumentos formais como a eleição de como pais, funcionário, professores, estudantes.

Para Luce e Medeiros (2006, p.22), os conselhos escolares são instrumento indispensável para o processo de democratização da educação, além de outras iniciativas que estimulam e garantem a ampliação da participação na gestão escolar:

Os conselhos representativos (em nível nacional, estadual, municipal e institucional- em cada unidade de ensino ou escola) são cada vez mais apontados como um instrumento indispensável nos processos de democratização; os fóruns com ampla participação, plenários ou congressos também são mecanismos utilizados na elaboração e deliberação das políticas educacionais; a escolha do diretor, no âmbito da escola, tem na eleição uma das possibilidades mais defendidas. Modalidades que garantam a descentralização de recursos financeiros para a manutenção da escola e os projetos pedagógicos figuram como um elemento importante, além das mais diversificadas iniciativas de participação direta, tais como conselhos de classe, assembleias, comissões, avaliação institucional, dentre as inúmeras experiências já em curso (LUCE; MEDEIROS, 2006, p.22).

No caminho da gestão democrática leis foram asseguradas em Estados e Municípios, consolidando conselhos representativos, com caráter fiscalizador, normativo e deliberativo. Em âmbito institucional também foram significativos os avanços: eleição de dirigentes, construção de projetos políticos-pedagógicos de forma participativa, regimentos em bases democráticas, planejamento participativo, avaliação institucional. De acordo com Luce e Medeiros (2006, p.24), “[...] há movimentos de reconhecimento dos agentes do cenário educacional (pais, estudantes, professores, funcionários [...] como cidadãos, “empoderados” de seus legítimos direitos individuais, coletivos, sociais e políticos)”.

De acordo com Garcia (apud Luce e Medeiros, 2006, p.75), “o projeto político pedagógico nasceu de um movimento de democratização da escola e da sociedade, e a democracia não se impõe de cima para baixo”. Para a autora todos os que tentaram, não tiveram êxito, pois a mudança só é possível se é resultado do desejo coletivo e do engajamento dos que interagem na escola.

Gandin (1994, p. 69) reforça esse conceito ao afirmar que a construção de um projeto político-pedagógico exige uma rigorosa metodologia de trabalho e aponta o planejamento participativo como a ferramenta muito eficaz dentro da proposta da gestão democrática, contribuindo na construção dos projetos coletivos das escolas.

No Brasil, nos últimos anos, o financiamento da educação tem sido objeto de atenção de educadores e dirigentes educacionais apontando para a importância da criação ou consolidação de estratégias de gestão democrática e do controle público e social dos recursos da área da educação.

Desde 1995 o Ministério da Educação vem desenvolvendo o programa “Dinheiro Direto na Escola” (PDDE) financiado com recursos da cota federal do Salário-Educação. Através desse programa as escolas municipais e estaduais de ensino fundamental recebem recursos destinados a despesas de custeio e capital. O dinheiro é disponibilizado em conta bancária da “unidade executora” da escola sendo geralmente a associação de pais e mestres, caixa escolar ou conselho escolar.

É exigência do programa PDDE que o planejamento, acompanhamento e o controle dos recursos sejam realizados com a participação da comunidade escolar, via Círculo de pais e mestres ou Conselhos Escolares.

Farenzena e Araújo (apud Luce e Medeiros, 2006, p.114) destacam a importância dos Conselhos Escolares no acompanhamento e divulgação do controle dos recursos da educação e afirmam que:

Nessa perspectiva, pode-se realçar o papel dos órgãos colegiados, como o conselho escolar. A prestação de contas às comunidades escolares- através da exposição em reuniões, murais, jornais da escola, agendas escolares, etc.- também pode ser destacada como prática de informação que viabiliza o acompanhamento da gestão financeira por parte de pais de alunos, alunos, docentes e demais profissionais .

Para as autoras essas estratégias podem contribuir para a eficiência e a eficácia no uso dos recursos financeiros e para a transparência da gestão, a responsabilização dos sujeitos envolvidos e o planejamento e desenvolvimento de ações mais relevantes. Entendem que a descentralização se efetiva também com o controle social e público da gestão financeira. Assim afirmam que dirigentes e educadores avaliam de forma positiva o repasse dos recursos diretamente às escolas, pois possibilitam atender as demandas e prioridades elencadas em conjunto com a comunidade escolar. Apontam, também, que o recurso repassado é insuficiente delimitando as ações das escolas.

O município de Arroio do Meio, foco deste estudo de caso, localiza-se no interior do estado do Rio Grande do Sul, no Vale do Rio Taquari, distante 126 km da capital do estado, Porto Alegre, e tem uma área total 157.957 km<sup>2</sup>. A população do município, segundo o censo de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística é de 18.783 habitantes e com estimativa de 20.045 habitantes em 2015 (IBGE, 2016).

De acordo com Schroeder e Forneck (2012, p. 89) “os primeiros documentos históricos que fazem referência ao atual território de Arroio do Meio datam do século XVII.



Eles dão conta da presença de jesuítas espanhóis, que buscavam catequizar os índios da região [...]” Elas afirmam que durante o século XIX foi iniciada a colonização das terras por luso-brasileiros e descendentes de africanos recebendo mais tarde imigrantes alemães e italianos. Em 1934 o povoado alcançou a sua emancipação política.

O Índice de Educação Básica (IDEB) do município de Arroio do Meio, de acordo com o Instituto Nacional de Ensino e Pesquisa Anísio Teixeira (INEP), nas séries iniciais é de 6,4. A meta nacional para 2020 é atingir o índice 6.0 no IDEB.

A Secretaria de Educação de Arroio do Meio tem em sua rede treze (13) escolas municipais com duas mil e cem (2.100) matrículas de alunos da educação infantil ao nono ano. O quadro docente é composto por cento e oitenta (180) professores. Além das Escolas Municipais a secretaria também é responsável pelas oito (08) escolas comunitárias de educação infantil que atendem cerca de setecentos e cinquenta (750) crianças de zero a cinco anos.

Dentre as treze escolas municipais, cinco estão localizadas na área rural e atendem da educação infantil ao quinto ano. Nas escolas rurais, em função do número reduzido de matrículas, acontece a aglutinação ou multisseriação de turmas. Nestas cinco escolas, em 2014, o total de alunos matriculados foi de duzentos (200), sendo atendidos por dezoito professores.

Em 2009 a Secretaria de Educação fez adesão ao programa federal "Escola da Terra". O programa tem como objetivo fortalecer a escola como espaço de vivência social e cultural e promover a aprendizagem dos estudantes do campo em suas comunidades, por meio de apoio à formação de professores e com material didático-pedagógico para escola.

As demais escolas na rede municipal localizam-se nos bairros, concentrando a maior parte das matrículas. Seis das escolas do município atendem o ensino fundamental completo. Quatrocentos (400) alunos são atendidos em turno integral.

As diretoras e vice-diretoras das treze escolas são escolhidas através do processo de eleição. O apoio do serviço de coordenação pedagógica é oferecido nas sete escolas que atendem os anos iniciais e finais. Nas escolas em que são atendidos apenas os anos iniciais essa atribuição também é da diretora.

De acordo com o plano de carreira e a lei municipal de diretores escolares, somente em escolas com mais de cem alunos o diretor pode exercer essa função de forma exclusiva. Sendo assim, nas escolas do campo, onde o número de matrículas é reduzido, a diretora atua também em sala de aula.

As escolas têm constituídos os Círculos de Pais e Mestres (CPMs), pessoa jurídica de direito privado, com caráter educativo, cultural, desportivo e assistencial, tendo como objetivo integrar a comunidade, o poder público, a escola e a família. A diretoria é eleita, em assembleia específica, para um mandato de dois anos, podendo haver uma reeleição.

Com a aprovação da lei municipal nº 3.436/2015 que disciplina a gestão democrática nas escolas públicas, foram oficialmente implementados os conselhos escolares nas treze escolas do município no ano de 2015. Antes disso as oito escolas urbanas já tinham conselhos escolares como apoio, mas não formalizados.

Fica disciplinada a gestão democrática do ensino público da rede municipal de ensino de Arroio do Meio, a qual será exercida com vista à observância ao art.206, inciso VI da Constituição Federal, aos artigos 14 e 15 da lei Federal nº 9394/96 – LDB, ao art. 197, inciso VI da Constituição do Estado, à Lei Orgânica Municipal, em cumprimento ao Plano Municipal de Educação e, dos seguintes preceitos:Autonomia das escolas na gestão administrativa, financeira e pedagógica;Livre organização dos segmentos da comunidade escolar;Participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios em órgãos colegiados;Transparência dos mecanismos administrativos, financeiros e pedagógicos;Valorização dos profissionais da educação;Eficiência no uso dos recursos.

Mensalmente são realizadas reuniões de diretores de escola organizadas pela secretaria de educação. São momentos de estudo, socialização e de organização de atividades. Além disso, acontecem os atendimentos individualizados das escolas por agendamento.

É de suma importância o envolvimento de todos no processo educacional, pais, alunos, comunidade escolar para que a gestão democrática se efetive. Partilhar decisões, avaliar situações de diferentes pontos de vista, estimular e promover a participação e o interesse de todos os envolvidos com a escola. Para Ferreira (2013, p.4) essas ações são imprescindíveis “[...] para que aconteça e consolide-se de forma coerente para com os preceitos da legislação vigente e com os ideais educacionais de formação cidadã de nossa sociedade.”

O Plano Nacional de Educação, para a meta 19, que assegura condições para a efetivação da gestão democrática da educação, apresenta como estratégia:

19.4 – estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associação de pais, assegurando-lhes inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua participação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;

19.5- estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

19.6 - estimular a participação e a consulta de profissionais de educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares;

A lei nº 3.436/ 2015 do município de Arroio do Meio que disciplina a gestão democrática nas escolas públicas municipais de Arroio do Meio, institui os conselhos escolares conforme descrito a seguir:

Art. 28, as escolas Públicas Municipais contarão com Conselhos Escolares constituídos pela direção da escola e representantes eleitos da comunidade escolar e /ou local.

Art. 29 - O conselho escolar é um colegiado permanente de debate e articulação entre os vários segmentos da comunidade escolar e local, tendo em vista a democratização da Escola Pública Municipal e a melhoria da qualidade socialmente referenciada da educação nela ofertada;

O art.30 – O Conselho escolar constitui-se em órgão da gestão escolar e exercerá as funções consultiva, deliberativa, fiscalizadora, propositiva e mobilizadora, nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, resguardados os princípios constitucionais, as disposições legais e as diretrizes da política educacional da Secretaria de Educação e Cultura;

O art. 33 aponta as atribuições dos conselhos escolares, dentre as atribuições destaque para o item a seguir:

III- convocar assembleias gerais da comunidade escolar, juntamente com equipe diretiva, ou de seus segmentos, quando houver a necessidade de discussão de algum assunto pertinente a sua competência;

VI – participar da elaboração e aprovar o plano de aplicação de recursos financeiros oriundos de transferências, repasses, programas ou captados pela escola, em consonância com a legislação vigente e o Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar;

VII – fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar:

IX – divulgar na assembleia geral, de acordo com a prestação de contas, informações referentes ao uso de recursos financeiros, resultados obtidos e qualidade dos serviços prestados;

Para Hora (1997, p.57), a criação dos conselhos escolares torna-se fundamental, na busca da democratização do ensino, sendo uma estratégia para a socialização das decisões caracterizadas pelo pluralismo de ideias em nível social e político. Através dos conselhos escolares, um mecanismo de ação coletiva, é que serão direcionados os esforços da comunidade escolar na busca da melhoria do ensino formando uma sociedade mais democrática.

De acordo com Hora (1997, p.57), que reforça o conselho escolar como elemento da gestão democrática:

Por meio dessa modalidade de administração participativa, ocorre a extinção do autoritarismo centralizado, a eliminação da diferença entre dirigentes e dirigidos, a participação efetiva dos diferentes segmentos na tomada de decisões, alcançando-se assim o fortalecimento do líder da escola em relação às normas emanadas dos órgãos administrativos centrais (HORA, 1997, p.57).

É fundamental nesse processo de democratização da gestão escolar a articulação entre a escola e a comunidade a que serve. A escola não é um órgão isolado. De acordo com Hora (1997, p. 59) a escola “ [...] deve estar presente no processo de organização de modo que as ações a serem desenvolvidas estejam voltadas para as necessidades comunitárias.”

É nessa perspectiva que se efetiva a atribuição dos conselhos escolares e dos CPMs. Os círculos de pais e mestres têm como fins proporcionar a participação da família na escola e da escola na comunidade; atuar como elemento de auxílio e complementação da administração escolar; promover os objetivos da entidade, mediante o recebimento de contribuições sociais e outros recursos, bem como administrar e aplicar verbas repassadas pelo poder público; colaborar na conservação e recuperação normal do prédio e equipamentos da escola.

### **3 METODOLOGIA**

Quanto aos objetivos neste estudo usou-se a pesquisa qualitativa exploratória que geralmente assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Esta forma de pesquisa possibilita maior familiaridade com o problema e torna-o mais explícito, podendo envolver levantamento bibliográfico.

De acordo com Marconi e Lakatos (2002), a pesquisa exploratória diferencia-se pela busca mais aprofundada das informações sobre o assunto pesquisado. Usa como procedimentos técnicos, a pesquisa bibliográfica e as entrevistas com os sujeitos que possuem conhecimento sobre o assunto pesquisado. Cabe destacar também que a pesquisa possui caráter não conclusivo, tendo o intento da descoberta de ideias e a criação de pareceres ou sugestões para a solução do problema.

Em todos os estudos a pesquisa bibliográfica é de fundamental importância e tem que ser o ponto de partida e o principal ponto de apoio. É constituída por levantamentos de informações coletadas em livros, revistas acadêmicas, artigos científicos, jornais, sites da internet e em outras fontes escritas, devidamente publicadas, referente ao assunto abordado no tema de pesquisa (GIL, 2006).

Para a pesquisa documental, Gil (2002) referencia os documentos mantidos em órgãos públicos e instituições privadas, tais como governos, instituições de ensino, sindicatos de classe e partidos políticos, que não tenham passado por um tratamento analítico. Também servem como fontes os relatórios de empresas, relatórios de pesquisa e tabelas estatísticas, de governos municipais, por exemplo. Assim é desenvolvida com materiais que ainda podem ser reinterpretados ou reelaborados com os objetivos da pesquisa. Permite a apreciação de informações que ainda não passaram por processos de análise ou se processados ainda podem receber outras interpretações.

Já o estudo de caso permite um amplo e detalhado conhecimento de um ou de poucos objetos. É caracterizado por ser um estudo intensivo em que todos os aspectos do caso são investigados.

Segundo Yin (2001), o estudo de caso, permite uma análise quase que exclusiva do fato investigado, porém com uma grande profundidade e uma averiguação exaustiva do caso em estudo. Por outro lado o estudo de caso não permite realizar uma generalização dos resultados para outras situações similares, ou não, a partir de um caso único. Desta forma o autor relata que os estudos de caso podem investigar, experimentar, observar, lançar hipóteses, mas não representa uma amostragem de uma população, pois o principal objetivo do pesquisador é expandir e generalizar teorias e não enumerar frequências, médias ou desvios padrões.

Quanto à abordagem se caracteriza como pesquisa qualitativa. No entendimento de Marconi e Lakatos (2002), a abordagem qualitativa versa sobre a presença ou ausência de algumas qualidades ou características que possam classificar diferentes elementos de um determinado campo de estudo sem obrigatoriedade de usar subsídios matemáticos ou procedimentos estatísticos. Assim a pesquisa qualitativa baseia-se na coleta de dados sem avaliação numérica como meio de desvendar ou apurar questões, pois tem o intuito de apresentar os fatos ou análises de tal modo como são observados na investigação pelos atores (pesquisadores) de um sistema social determinado.

Deste modo a abordagem da presente pesquisa é qualitativa e exploratória, pois busca um conhecimento maior e mais profundo dos objetos pesquisados, ou seja, a contribuição dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares na gestão das escolas municipais do município de Arroio do Meio. A pesquisa tem como foco a efetivação da gestão democrática nas escolas do município de Arroio do Meio através da contribuição dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares.

As análises e interpretações dos dados levantados através do roteiro de entrevista foram interpretadas através da técnica de análise de conteúdo, que de acordo com Gil (2002) se efetiva através da interpretação dos conteúdos, temas, palavras ou expressões, que se repetem ou não, que aparecem nos textos objetos da pesquisa.

A análise de conteúdo, segundo Moraes (1999), é o conjunto de técnicas e procedimentos de análise de mensagens e de comunicações visando recolher por

procedimentos sistemáticos e objetivos, conclusões a respeito dos conteúdos destas mensagens, com indicadores (geralmente qualitativos ou que podem ser também mensurados) e que resultam em conclusões a respeito dos fatos transmitidos relativos aos assuntos pesquisados.

O autor afirma que quase todos os materiais decorrentes de qualquer comunicação verbal, ou não verbal, podem ser elementos desta forma de análise, bastando ao pesquisador transformar as informações brutas coletadas, através de técnicas metodológicas de análise e interpretação, em informações e conhecimentos.

Ainda segundo Moraes (1999), a análise de conteúdo descreve que a mesma constitui-se de uma metodologia que ajuda a reinterpretar textos, relatos e mensagens, possibilitando uma compreensão num nível que vai muito além de uma simples leitura.

Farias e Arruda (2013) relatam que a análise de conteúdo “tem como função original descrever e interpretar o conteúdo de uma mensagem (emissor-receptor)” e indicam que para um melhor desenvolvimento desta técnica são necessárias algumas fases e procedimentos, tais como: fase de pré-análise do material pesquisado, onde se realiza a organização do material coletado; fase de “recorte” do conteúdo, onde se separa o efetivo objeto de análise; fase de análise e descrição do material “recortado”, que é uma verificação dos conteúdos semelhantes e/ou divergentes; e por fim a fase de interpretação do material já “filtrado” onde se estabelece conexões entre o que foi coletado e analisado, relacionado estes conhecimentos com os autores da fundamentação teórica.

Segundo os autores, a análise de conteúdo permite a exposição do material coletado através de uma análise criteriosa, que pode ser realizado com auxílios de *softwares* ou não.

Desse modo, o levantamento de dados foi realizado com os presidentes dos círculos e pais e mestres e conselhos escolares numa reunião realizada na Secretaria de Educação para um encontro informativo sobre a rede municipal de ensino. Na oportunidade foi solicitado um espaço para a aplicação do questionário após a apresentação do aplicador e dos objetivos da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada na terceira semana de junho de 2016, num encontro dos presidentes dos círculos de pais e mestres e conselhos escolares, organizado pela secretaria da educação do município.

O instrumento de coletas de dados foi um roteiro de entrevista com perguntas abertas sobre a gestão dos presidentes dos círculos de pais e mestres e presidentes dos conselhos escolares. Não houve dados de identificação, nem número do instrumento, por isso não foi possível identificar o respondente.

Os atores da pesquisa foram os presidentes dos círculos de pais e mestres e dos conselhos escolares das escolas da rede municipal de Arroio do Meio, distribuídos nas treze escolas municipais, sendo seis (06) de ensino fundamental completo e as demais atendem da educação infantil ao quinto ano. Cinco escolas são de zona rural e as outras se localizam em bairros.

As primeiras perguntas foram voltadas para o conhecimento do perfil dos presidentes. Conhecer como foi escolhido para participar do círculo de pais e mestres e ou conselho escolar e seu período de atuação e experiência nessa representação. Também, a partir da pesquisa, buscou-se conhecer como o representante é convidado para participar das reuniões da escola. Através das questões também se buscou a informação da frequência e a participação dos presidentes nas reuniões e quais assuntos são objeto de pauta dos encontros.

Além disso, buscou-se conhecer, através do roteiro de entrevista, a concepção dos representantes sobre sua participação na gestão da escola e se essa participação, promovida pela direção da escola, é democrática. Por final solicitou-se aos presidentes do círculo de pais e mestres e do conselho escolar seu parecer sobre a gestão da escola, classificando-a em democrática e/ou centralizadora, justificando sua opinião.

No questionário constaram informações para a sua utilização e entendimento do questionário e pedido de cooperação. A entrevista, com oito questões, foi realizada pelo autor da pesquisa junto aos presidentes dos CPMs e conselhos escolares.

As duas primeiras questões buscaram conhecer o processo de escolha e o tempo de atuação de cada presidente na entidade. Nas seis questões seguintes se buscou conhecer de que forma acontece a participação dos representantes nas reuniões, sua frequência e quais assuntos são pautados nesses encontros. Além disso, se procurou conhecer a impressão dos presidentes sobre a gestão da escola sob a perspectiva da gestão democrática.

As questões foram elaboradas a partir de conversas com a Secretaria da Educação, com diretores e também a partir das reflexões que surgiram com a revisão bibliográfica. Antes



de iniciar a elaboração do instrumento foram consultados alguns presidentes de CPMs e conselhos escolares sobre sua participação na gestão escolar.

Foi feita uma coleta de dados que teve como base o roteiro de entrevista estruturado com questões abertas (APÊNDICE A), que foi aplicado aos presidentes dos círculos de pais e mestres e dos conselhos escolares das treze escolas municipais de Arroio do Meio.

Antes do início da coleta de dados propriamente dita, o instrumento de pesquisa foi testado em pré-teste para verificar se estava adequado, entrevistando três presidentes de CPMs, escolhidos aleatoriamente, para verificar a compreensão e entendimento das questões. A manifestação foi positiva quanto a compreensão dos questionamentos.

Gil (2002) propõe a observação dos seguintes passos para a efetivação do pré-teste do questionário: seleção de sujeitos que representem o universo a ser pesquisado e que estejam de acordo em participar desta fase; aplicação do questionário aos sujeitos, com controle do tempo necessário para respondê-lo; análise das respostas com os envolvidos, procurando identificar dificuldades para responder ao questionário.

As análises e interpretações dos dados obtidos, através do questionário que foi aplicado aos presidentes dos CPMs e conselhos escolares, foram interpretadas através de análise de conteúdo (GIL, 2002).

No momento reservado para a aplicação do instrumento de pesquisa, inicialmente foi feita a explanação da entrevista, as questões e seu objetivo. A seguir foi perguntado se estariam dispostos em responder as perguntas, informando-lhes que a pesquisa era anônima, não interessando quem respondeu, mas sim os resultados que elas poderão mostrar. Isto no intuito de deixá-los à vontade para terem a liberdade de expressar o que realmente sentem e pensam. Para manter o anonimato dos presidentes, utilizaram-se os números de 1 a 22 em substituição aos seus nomes.

Após foi feita a aplicação do roteiro de entrevista. O tempo necessário para a explicação e aplicação da entrevista foi de trinta minutos. Foi possível perceber em vários presidentes a satisfação em participar da entrevista sentindo-se valorizados em poder contribuir com sua opinião e principalmente por ser uma pesquisa que poderá retornar positivamente para o trabalho que desenvolvem junto às escolas e comunidade.

## **4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo apresentam-se os resultados das análises e interpretações dos dados coletados no roteiro de entrevistas através da análise de conteúdo. Esta análise se baseou nas respostas ou nas mensagens escritas pelos respondentes onde foram contadas palavras, expressões e orações que permitiram seu entendimento e sua explicação, confrontando o que foi declarado baseado nos referenciais teóricos do estudo. Como o estudo se classifica em qualitativo e exploratório permite descrever através de uma estrutura lógica as expressões, verificando associações e conotações, formulando-se interpretações lógicas pelo pesquisador.

Ainda é preciso considerar que na análise de conteúdo é preciso levar em conta o contexto do estudo, que existe uma possibilidade de múltiplas abordagens ao texto pesquisado e que é uma interpretação pessoal do pesquisador.

Foram convidados os treze (13) presidentes de CPMs e os treze (13) presidentes dos conselhos escolares das escolas públicas municipais. Compareceram 22 representantes sendo que na aplicação do roteiro de perguntas da entrevista apenas identificavam a sua representação como participante de CPM ou conselheiro. As entrevistas, após entregues, foram numeradas de um (1) a vinte e dois(22), despersonalizando assim os respondentes.

Com a aplicação da pesquisa, foi possível observar a partir da primeira questão que todos os representantes, tanto os de CPMs quanto de conselhos escolares são escolhidos através de eleição, conforme lei nº 3.436/ 2015 do município de Arroio do Meio que disciplina a gestão democrática nas escolas públicas municipais de Arroio do Meio.

Percebe-se que existe um processo anterior que é de convite aos pais para participarem das diretorias, pois quatro afirmam que receberam convite da diretora ou diretoria anterior para participar e formar a chapa. Percebe-se isto na resposta do representante 19 que afirma “Através de convite pela direção e feito votação na assembleia de pais.” Também a entrevistada<sup>18</sup> reforça quando diz “Fui convidada a participar pela diretora da escola, após

houve eleição, onde fui eleita.” O presidente 12 reforça “Primeiramente indicação da diretora e durante a reunião por voto dos participantes.”

Nas respostas, justificam sua indicação ou escolha. A presidente de conselho escolar, 13, afirma que “Fui convidada pela diretora da escola e não tive dúvidas de que iria contribuir para fazer o melhor pelo meu filho e das outras crianças.” A entrevistada 5 afirma que “A diretora e professoras me indicaram porque sempre estive presente na escola “[...] Sempre observo o que acontece e sempre me dispus a colaborar.” Também a representante 6 afirma que “ Fui convidada pela diretora pelo fato de estar sempre presente na escola, vivendo os acontecimentos de perto.”

No discurso de outros, percebe-se que o processo se deu diretamente por eleição. O presidente 16 relata: “Fui escolhido através de voto dos pais dos alunos em reunião com a participação de todos os pais e professores da escola.” Também o representante 21 afirma que foi escolhido “Através de assembleia e votação.” O entrevistado 4 indica que foi escolhido por “Eleição” assim como o entrevistado 14 responde que foi “Por votação”.

Percebe-se, a partir da primeira questão, que o processo de escolha dos presidentes é realizado através do processo de eleição em assembleias. Anteriormente a isso acontecem convites feitos a pais para participarem como representantes. Observa-se que aceitam e justificam esse convite como resultado de seu comprometimento e ou envolvimento com o bom andamento a escola.

De acordo com Lück (2006) cabe aos responsáveis pela gestão escolar promover um ambiente favorável à participação plena dos alunos, pais, professores e funcionários. Para isso, devem criar um ambiente estimulador para que a participação aconteça promovendo um clima de confiança e desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto.

Na segunda questão, foi perguntado o tempo que cada um atua como representante de CPM, cinco responderam de 1 a 3 anos, seis de 5 a 6 anos, e um 10 anos. Constata-se, que o processo de reeleição é frequente. O presidente 21 responde “Eu participo do CPM há seis anos, desde que minha filha começou a ir à escola.” O presidente 9 afirma que “Aproximadamente 6 anos, dos quais quatro como presidente.” Além disso, sabendo que só pode haver uma reeleição, ocupam cargos diferentes na diretoria, prolongando a participação de integrantes.

Os conselheiros escolares todos informaram ser seu primeiro ano de atuação. Consta-se também, que alguns pais têm uma continuidade de participação nas diretorias. Conforme o representante 13: “Meu primeiro ano na escola, mas já fiz parte em creche também.” O presidente 12 também afirma: “Na escola é a primeira vez, mas já participei em diretorias na creche,” Com a resposta do entrevistado 15 reafirma-se a continuidade: “Estou junto nessa equipe desde que meus filhos entraram na escola. Sendo que sempre fiz parte da diretoria da Escola Infantil.”

De acordo com Werle (2010), com a participação ativa de cidadania da comunidade escolar as políticas educacionais e as estruturas formais e legais passam a ser reescritas e recriadas expressando a compreensão e os entendimentos dos diversos segmentos da comunidade escolar. Assim as leis e normas deixam de ser apenas textos normativos e são incluídos na discussão coletiva, no processo de compartilhamento e de compreensão a partir da realidade vivenciada com os sujeitos ativos de cada escola.

A partir da análise da segunda questão percebe-se uma continuidade no processo de participação dos representantes entrevistados, apontando que existe uma satisfação, um envolvimento e comprometimento destes para o bom andamento da escola, comprovando que muito além de ser uma lei ou uma norma a constituição dos conselhos, a participação dos pais na gestão é uma prática ativa.

A terceira questão pergunta se os presidentes de conselhos escolares e círculo de pais e mestres são convidados e ou convocados para as reuniões. Todos responderam que sim e que isso acontece através de bilhetes, convites escritos, por telefone ou mensagem no celular. Percebe-se um compromisso das diretoras para que o convite realmente aconteça usando diferentes meios e que este é bem vindo. Para 15 “Sim, sempre que tem reunião ou outra programação chamam e sempre vou com muito boa vontade.” O representante 18 informa “Sim recebo. Normalmente a direção envia convite impresso e também quando vou a escola buscar os filhos.” O entrevistado 16 informa “Sim, recebo convite e participo de todas as reuniões. “ O presidente 5 diz “Sempre recebo convite. Convites estes muito bem elaborados. É impossível dizer que não. São muito cativantes.” Observa-se aqui uma estratégia de convencimento para a participação, fazendo convites bem elaborados. O entrevistado 19 confirma “Sim recebemos bilhetes na agenda e também mensagem no celular”. O entrevistado 9 informa “Sim através de convite por escrito e telefone e outros.” È

possível perceber o esforço para que o convite realmente chegue aos representantes e as estratégias de convencimento para que os pais participem das reuniões e programações.

Werle, (2010) aponta que é preciso recriar as propostas formais e legais, é necessário a participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar, pais, funcionários, professores, equipe diretiva e alunos. É preciso promover ações, criar estratégias democráticas para buscar a participação ativa. E é isso que percebemos por parte das direções das escolas, buscando diferentes formas e estratégias para garantir a comunicação e participação dos representantes dos pais nas reuniões e assembleias.

Na quarta questão, quando perguntados sobre a frequência com que participam das reuniões, todos os vinte e dois informaram que participam sempre das reuniões. Destes, quatro informaram que as reuniões acontecem de dois em dois meses, além de outras programações e eventos nos quais se envolvem e participam. Outro informou que as reuniões são trimestrais, e um informou ter reuniões mensais. O presidente 16 informa que “Participo sempre, sendo que as reuniões acontecem a cada dois ou três meses.” O entrevistado 21 afirmou que “Eu participo sempre de todas as reuniões que acontecem.” Para as autoras Luce e Medeiros (2006), a organização democrática que visa objetivos transformadores, deve ser efetivada com a participação dos envolvidos e interessados nas deliberações da escola, exigindo também do Estado as condições para a sua autonomia e funcionamento qualificado. As autoras frisam “... a necessidade da participação de todos, pais e estudantes, e não só da direção que é dada pelos funcionários públicos, evitando-se assim a supremacia dos interesses corporativos aos interesses educacionais coletivos”(LUCE; MEDEIROS, 2006, p 20).

O representante 13 informa que “Sempre me faço presente nas reuniões, pois acho muito importante a participação na vida escolar do meu filho.”

De acordo com a lei nº 3.436/ 2015 do município de Arroio do Meio que disciplina a gestão democrática nas escolas públicas municipais de Arroio do Meio, observamos no artigo 33 a seguinte atribuição do Conselho Escolar:

III- convocar assembleias gerais da comunidade escolar, juntamente com equipe diretiva, ou de seus segmentos, quando houver a necessidade de discussão de algum assunto pertinente a sua competência;

Constata-se que cada escola tem sua sistemática ou cronograma de reuniões, podendo ter periodicidade fixa e ou por demanda e necessidade, cada uma de acordo com a sua realidade., estando de acordo com o artigo 33 da lei acima mencionada.

Luce e Medeiros (2006) afirmam que pensar a gestão democrática na escola, significa refletir sobre democratização do acesso e da permanência na escola, democratização dos saberes, participação nos processos de planejamento e decisões, relações de autonomia. Para a operacionalização da gestão democrática, um conjunto de instrumentos e medidas vai configurando as possibilidades de cada realidade.

Na quinta pergunta, foram questionados sobre os assuntos e temas de pauta das reuniões. Dentre os assuntos elencados: manutenção e melhorias foram apontadas por quinze integrantes; Planejamento de eventos e programações treze vezes elencado; Contribuição financeira espontânea das famílias ao CPM foi indicado por dez representantes; Problemas da escola, alunos problemas, problemas com professores, distribuição de recursos, todos esses itens foram apontados, cada um, por três representantes; Aprovação de contas, projetos desenvolvidos nas escolas e construções foram apontados, todos, duas vezes. Além desses itens também foi apontado como pauta: mutirões, avaliações, passeios e segurança dos alunos no transporte, todos apontados uma vez. A entrevistada 15 respondeu da seguinte forma “Geralmente os assuntos são referentes a algo a ser feito na escola, alguma programação, algum investimento ou até resolver algum problema. De acordo com o presidente 7 os assuntos mais pautados são “Reformas, organizações de festas, problemas com alunos, orçamentos e distribuição de verbas escolares.” Na entrevista 13 temos a seguinte resposta: “Sempre é muito discutido – mensalidades, reformas, manutenções de equipamentos de uso da escola, festividades.” Também o presidente 21 reforça as seguintes temáticas: “ Os assuntos são de como serão investidos os recursos, melhorias a serem feitas, mensalidades, festas, projetos que a escola está desenvolvendo.”

De acordo com a lei nº 3.436/ 2015 do município de Arroio do Meio que disciplina a gestão democrática nas escolas públicas municipais de Arroio do Meio, observamos no artigo 30 a seguinte atribuição do Conselho Escolar:

O art.30 – O Conselho escolar constitui-se em órgão da gestão escolar e exercerá as funções consultiva, deliberativa, fiscalizadora, propositiva e mobilizadora, nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, resguardados os princípios constitucionais, as disposições legais e as diretrizes da política educacional da Secretaria de Educação e Cultura;

O art. 33 aponta as atribuições dos Conselhos escolares, dentre as atribuições destaque para o item:

VI – participar da elaboração e aprovar o plano de aplicação de recursos financeiros oriundos de transferências, repasses, programas ou captados pela escola, em consonância com a legislação vigente e o Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar;

VII – fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar:

IX – divulgar na assembleia geral, de acordo com a prestação de contas, informações referentes ao uso de recursos financeiros, resultados obtidos e qualidade dos serviços prestados;

Os Círculos de pais e mestres têm como fins proporcionar a participação da família na escola e da escola na comunidade; atuar como elemento de auxílio e complementação da administração escolar; promover os objetivos da entidade, mediante o recebimento de contribuições sociais e outros recursos, bem como administrar e aplicar verbas repassadas pelo poder público; colaborar na conservação e recuperação normal do prédio e equipamentos da escola.

A partir das respostas, observa-se que as pautas das reuniões com os CPMs e Conselhos escolares estão focadas para manutenção e melhorias dos prédios escolares e gestão de recursos financeiros, conforme atribuições descritas em lei específica. Observa-se que a gestão pedagógica, preocupação com quadro docente e discente da escola está presente nas pautas das reuniões, mas com pouca relevância.

Na sexta questão os integrantes dos CPMs e dos conselhos escolares foram perguntados se sentiam participantes da gestão da escola e todos responderam positivamente. De acordo com o entrevistado 16, confirma-se isso “Eu como presidente do CPM tenho participado ativamente na gestão da escola, como responsável financeiro, como coparticipante das tarefas de manutenção da escola.” O representante 12, que responde positivamente a questão, apresenta a seguinte justificativa “Sim. Sempre estamos sendo convidados a participar quanto as decisões a serem tomadas.” O entrevistado 13 também diz participante da gestão afirmando: “Sempre muito participante, passo na escola todos os dias e me coloco á disposição da escola em tudo.”

É possível constatar, nesta questão, que os representantes dos pais, sentem-se ativos na gestão, por participarem das decisões, atividades e estarem presentes acompanhando o dia-a-dia da escola. Para as autoras Luce e Medeiros (2006), a organização democrática que visa objetivos transformadores, deve ser efetivada com a participação dos envolvidos e interessados nas deliberações da escola, exigindo também do Estado as condições para a sua autonomia e funcionamento qualificado.

Na sétima questão foi perguntado aos representantes se as formas de participação promovidas pela equipe diretiva e comunidade escolar são democráticas e todos responderam afirmativamente. De acordo com o presidente 16 a participação é democrática. Afirma: “Sim, na escola todas as atividades, investimentos são discutidos com antecedência e participação de todos os segmentos da escola”. De acordo com o entrevistado 13 a participação é democrática afirmando: “Sim, pois sempre somos chamados para as reuniões ou assembleias e discussões sobre o andamento da escola.” Conforme resposta do presidente 15 as decisões são coletivas: “Sim, pois nós sempre decidimos tudo em conjunto”. O presidente 9 apresenta em sua resposta o conceito de gestão democrática: “Todo e qualquer assunto é conversado em equipe, nunca somente o presidente e direção, sempre em conjunto.”

A partir da análise das respostas da sétima questão pode-se afirmar que as propostas desenvolvidas e promovidas pelas direções das escolas permitem uma participação democrática. Convém ressaltar que, em matéria de gestão da escola, se considera que o diretor, vice-diretor conheçam as demandas, as necessidades e o rumo das instituições de ensino. Entretanto, para uma boa gestão de escola é necessária à colaboração de todos, conforme descrito a seguir:

Na educação, nas escolas, podem-se praticar as distintas formas de participação, de democracia; logo, pode-se promover ou restringir a inserção dos indivíduos nos espaços sociais, além dos que lhes seriam “previstos ou autorizados”. Isto é, educar em determinado ambiente democrático, para apreço de determinada democracia. (LUCE; MEDEIROS, 2006, p. 16)

Na oitava questão, ao serem perguntados se classificavam a gestão da escola democrática e ou centralizadora, todos classificaram como democrática, apresentando como justificativa que são convidados para as reuniões, assembleias e participam das decisões da escola. Para o representante 18 a gestão da escola “É democrática. Porque se ouve as opiniões e sugestões dos membros da escola e buscam em conjunto as melhores soluções.” De acordo com 5 a gestão é democrática e se busca a ampliação da participação. “Sempre



estimulamos as novas participações e deixamos as portas abertas para todos.” Para o entrevistado 15 a gestão é democrática “... pois temos uma equipe que trabalha unida para o bem comum da escola.” Para o representante 6 a gestão da escola é “Democrática. Sempre é consultado o CPM, os professores, o Conselho, os funcionários.”

Para as autoras Luce e Medeiros (2006, p.20), a organização democrática que visa objetivos transformadores, deve ser efetivada com a participação dos envolvidos e interessados nas deliberações da escola, exigindo também do Estado às condições para a sua autonomia e funcionamento qualificado.

Percebe-se, a partir da resposta positiva de todos os entrevistados, que a gestão está sendo democrática e que todos se sentem participativos e integrados nas decisões relativas ao andamento das escolas.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da presente pesquisa, realizada com os presidentes de conselhos escolares e círculos de pais e mestres, foi possível concluir que:

É garantido o processo democrático de escolha dos representantes da comunidade escolar, através da eleição, conforme lei de gestão democrática municipal, em consonância com o Plano Nacional e Municipal de Educação.

A direção de escola, neste processo, exerce sua função de promover um ambiente de confiança e de boa relação com os pais, fazendo muitas vezes convites aos pais para participarem, colocando seus nomes à disposição através da formação de chapa, para posteriormente passarem pelo processo de eleição em assembleia específica.

Há uma continuidade no processo de participação dos representantes, indicando que existe uma satisfação, um envolvimento e comprometimento destes para o bom andamento da escola, comprovando que muito além de ser uma lei ou uma norma a constituição dos conselhos, a participação dos pais na gestão é uma prática ativa.

As direções das escolas fazem uso de diferentes ações e estratégias para garantir a comunicação e a presença dos representantes dos pais nas reuniões, assembleias e programações. Cada escola tem sua sistemática ou cronograma de reuniões, podendo ter periodicidade fixa e ou por demanda e necessidade, de acordo com a sua realidade.

As reuniões com os CPMs e conselhos escolares estão focadas para manutenção e melhorias dos prédios escolares e gestão de recursos financeiros, conforme atribuições descritas em lei específica. A gestão pedagógica está presente nas pautas das reuniões, mas com pouca relevância.

Os representantes dos pais sentem-se participantes da gestão, por participarem das decisões, atividades e estarem presentes acompanhando o dia-a-dia da escola. As propostas

desenvolvidas e promovidas pelas direções das escolas permitem uma participação democrática.

A gestão escolar é democrática e os representantes se sentem participativos e integrados nas decisões relativas ao andamento das escolas.

Em respostas ao problema de pesquisa, podemos afirmar que a gestão democrática se efetiva nas escolas municipais de Arroio do Meio através da participação dos conselhos escolares e círculos de pais e mestres desde o processo da escolha dos representantes. A prática de participação do dia-a-dia da escola vai além de atender a legislação, pois se constatou que os pais participam da escola de seus filhos e permanecem na gestão escolar, representando sua comunidade.

O importante papel da direção escolar também fica evidenciado como agente articulador e promotor da participação dos presidentes e ou representantes nas reuniões, assembleias e outras atividades escolares.

No espaço da gestão democrática, as deliberações concentram-se na gestão financeira e administrativa. A gestão pedagógica praticamente não é pautada ficando uma lacuna nesse processo de construção de escola democrática.

Conclui-se que a pesquisa comprovou que conselhos escolares e círculo de pais e mestres são importantes agentes de efetivação da gestão democrática na escola e que estes participam das decisões, atividades e conduções escolares classificando a gestão escolar como democrática. Assim, fica como proposta aos dirigentes ampliar a participação dos pais na gestão pedagógica, o que certamente implicará em formação e capacitação.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Senado Federal. Brasília, 1988.

BORDIGNON, Genuíno. Gestão Democrática na Educação. **Gestão Democrática da Educação** Ministério da Educação. Brasília, 2005, Boletim 19, Out de 2005, pg, 03 a 12. Disponível em: <http://www.tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/151253Gestaodemocratica.pdf>. Acesso em 23 de julho de 2014.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Comissão de Educação e Cultura. **Educação: legislação federal**. Edições Câmara – Série ação parlamentar. Brasília, DF, 2009.

FERREIRA, Edmar Lucas. Descentralização do poder: a prática da gestão democrática e participação na escola. Disponível em: [http://unifia.edu.br/revista\\_eletronica/revistas/gestao\\_foco/artigos/ano2013/setembro/descent.pdf](http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2013/setembro/descent.pdf) Acessado em 14 de junho de 2016.

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo**: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

GEMERASCA P. Maristela; GANDIN, Danilo. **Planejamento participativo na escola: o que é e como se faz**. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola**: artes e ofícios da participação coletiva. 2 ed. São Paulo: Papyrus, 1997.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emílio J. M. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia (Org). **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: concepções e vivências**. UFRGS Editora Porto Alegre, Editora UFRGS, 2006.

LUCK, Heloísa. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2006.

LUCK, Heloísa. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar** 6. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999. Disponível em: <[http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise\\_de\\_conteudo\\_moraes.html](http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise_de_conteudo_moraes.html)> Acesso em: 30jul. 2016.

REBELATTO, Durlei Maria Bernardon; NARDI, Elton Luiz. Gestão democrática do ensino público: Uma leitura das opções político institucionais nos sistemas municipais de ensino do Oeste Catarinense. **Seminário de Pesquisa em Educação na Região Sul**. 2012. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/2412/159>. Acessado em 25 de Julho de 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censos demográficos de 2010**. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/>. Acesso em 10 de julho 2016.

SCHROEDER, Carla Jaqueline; FORNECK, Mara Betina. **Conhecendo Arroio do Meio**. Lajeado: UNIVATES, 2012.

UNDIME. União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação. **Orientações ao Dirigente Municipal de Educação: Fundamentos, políticas e práticas**. Fundação Santilana. São Paulo, 2012.

WERLE, Flávia Obino Corrêa, **Avaliação em Larga Escala – foco na escola**, São Leopoldo, Oikos, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## **APÊNDICES**

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

**INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS DA PESQUISA:**

Prezado (a) senhor (a)

O foco deste trabalho é conhecer as contribuições dos Círculos de Pais e Mestres na efetivação da gestão democrática da escola pública. Para isso, é necessário realizar um levantamento de dados sobre a participação dos Círculos e pais e mestres e Conselhos escolares nas reuniões da escola. A pesquisa quer, também, identificar se as propostas de participação contribuem na gestão democrática das escolas públicas. A sua participação é fundamental para o sucesso desta pesquisa, pois os dados levantados contribuirão para a monografia do CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA ESPECIALIZAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL da Universidade Federal de Santa Maria. Cabe ressaltar que as informações coletadas serão tratadas com extremo sigilo não divulgando nomes de entrevistados. Muito obrigada.

- 1- Como você foi escolhido para participar do CPM / Conselho Escolar?
- 2- Há quanto tempo você participa do CPM / Conselho Escolar?
- 3- Você recebe convite e ou convocação para participar das reuniões?
- 4- Com que frequência você participa das reuniões?
- 5- Quais os principais assuntos/temas são objeto de pauta das reuniões?
- 6- Você se sente participante da gestão da escola?
- 7- Você acha que as formas de participação promovidas pela equipe diretiva a comunidade escolar são democráticas?
- 8- Como você classifica a gestão da escola?