

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS E
GESTÃO EDUCACIONAL
MESTRADO PROFISSIONAL

Marília do Nascimento Moraes

**PERSPECTIVAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO
EDUCACIONAL E ESCOLAR EM QUEVEDOS/RS**

Santa Maria, RS

2022

Moraes, Marília do Nascimento
PERSPECTIVAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL
E ESCOLAR EM QUEVEDOS/RS / Marília do Nascimento Moraes.-
2022.

156 p.; 30 cm

Orientador: Marilene Gabriel Dalla Corte
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Educação, Programa de Pós-Graduação em
Políticas Públicas e Gestão Educacional, RS, 2022

1. Gestão Educacional 2. Gestão Escolar 3. Gestão
Democrática 4. Políticas Públicas I. Dalla Corte,
Marilene Gabriel II. Título.

Marília do Nascimento Moraes

**PERSPECTIVAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO
EDUCACIONAL E ESCOLAR EM QUEVEDOS/RS**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito para obtenção do título de **Mestra em Políticas Públicas e Gestão Educacional**.

Aprovada em 04 março de 2022.



Marilene Gabriel Dalla Corte, Dra. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)



Elisiane Machado Lunardi, Dra. (UFSM)



Fernanda Figueira Marquezan, Dra. (UFn)

Santa Maria, RS
2022

Marília do Nascimento Moraes

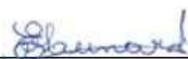
**PERSPECTIVAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO
EDUCACIONAL E ESCOLAR EM QUEVEDOS/RS**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito para obtenção do título de **Mestra em Políticas Públicas e Gestão Educacional**.

Aprovada em 04 março de 2022.



Marilene Gabriel Dalla Corte, Dra. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)



Elisiane Machado Lunardi, Dra. (UFSM)



Fernanda Figueira Marquezan, Dra. (UFN)

Santa Maria, RS
2022

Dedico este trabalho aos meus pais, que foram a minha base, minha inspiração e nunca deixaram de acreditar em mim e no meu potencial, a vocês todo o meu carinho e reconhecimento.

AGRADECIMENTOS

“Ninguém nasce feito. Vamos nos fazendo aos poucos na prática social de que tomamos parte”. (FREIRE, 2018, p. 103)

No percurso de ir me constituindo e passando por várias etapas da minha vida, eis que chego ao momento de agradecer por mais uma etapa concluída, por tudo que aprendi e pelas inúmeras pessoas que fizeram parte do meu percurso formativo. A conclusão deste trabalho não seria possível sem o apoio e incentivo de tantos. De modo especial, agradeço:

- a Deus e aos mestres por me manterem firme e equilibrada nos momentos difíceis que vivenciei durante a minha caminhada;*
- as oportunidades, possibilitadas pelas políticas públicas educacionais, que me deram a chance de estudar em uma universidade pública desde a graduação, especialização e agora a concluir o curso de mestrado profissional;*
- a minha mãe Eroni e meu Pai Aristeu que sempre me motivaram a continuar estudando, apesar das dificuldades;*
- ao meu irmão Marcio que sempre me apoiou, me incentivou a estudar e sempre esteve presente na minha vida, me ajudando a alcançar os meus objetivos;*
- ao meu namorado, amigo e companheiro Vinicius, por toda compreensão nestes anos de estudos e dedicação; por sempre me incentivar e me lembrar da minha capacidade e persistência;*
- a professora Marilene Dalla Corte, minha orientadora, que é uma grande inspiração como profissional e por me acolher como aluna; por me orientar e sempre indicar o melhor caminho em nossas pesquisas, e pela compreensão nos momentos de incerteza;*
- a professora Tatiane Isaia, por ser essa pessoa iluminada que além de contribuir imensamente para minha pesquisa, teve um olhar atento e carinhoso para minha produção escrita;*
- ao grupo de Estudos e Pesquisas Gestar, pelo compartilhamento de ideias e de saberes; por conhecer grandes profissionais e pessoas que levarei para o resto da vida;*
- aos meus colegas de trabalho da Escola D. Pedro I que sempre torceram por mim e acreditaram no meu potencial;*
- aos amigos que fiz nestes anos de estrada, por tornarem esta jornada mais leve e me ajudarem com caronas, pousos, trabalhos acadêmicos, etc, e principalmente com a presença de vocês em minha vida.*

O caminho foi longo e árduo, sem dúvidas esses doze anos de idas e vindas entre a faculdade e o mestrado, marcaram a minha vida e a minha formação, enquanto pessoa e profissional. Obrigada a todas as pessoas que estiveram comigo neste percurso, esta conquista não é só minha é também de todos vocês!

[...] trata-se de tornar a unidade escolar um lugar agradável e atrativo a seus usuários diretos e indiretos, dotando-a dos competentes mecanismos de participação capazes de atrair pais e demais componentes da comunidade externa, na convicção de que sua participação é não apenas um direito de participação no controle democrático do Estado nos serviços que este oferece à população, mas também uma necessidade da escola, se esta quer fazer-se de fato educativa. (PARO, 2007, p. 129-130)

RESUMO

PERSPECTIVAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR EM QUEVEDOS/RS

AUTORA: Marília do Nascimento Moraes
ORIENTADORA: Profa. Dra. Marilene Gabriel Dalla Corte

Este trabalho decorre de uma pesquisa vinculada ao curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria, e integra os estudos do Grupo de Pesquisa Gestar/CNPq. Tem por objetivo geral compreender, na perspectiva dos processos de democratização da Rede Municipal de Ensino Quevedos/RS, quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, do tipo estudo de caso, utilizando-se para a construção de dados a análise documental de legislações nacionais e municipais, a entrevista semiestruturada com a Secretária e a Supervisora da Secretaria Municipal de Educação, Gestoras Escolares e um Conselheiro Municipal de Educação; também a aplicação de um questionário misto *on-line* com docentes atuantes nas Escolas municipais. O tratamento e interpretação de dados foram realizados com base na análise de conteúdo. Como referencial teórico utilizou-se autores como Bordignon (2009), Lück (2006), Paro (2007), Gadotti (2000), entre outras bibliografias. As conclusões da pesquisa apontam para o fato de que ainda há resistência quanto a efetivação dos princípios de democratização da educação em âmbito municipal, principalmente no que se refere a implementação efetiva de mecanismos de participação tais como: existência de órgãos colegiados com vistas ao protagonismo dos mesmos nas tomadas de decisões e ações compartilhadas; escolha pelas comunidades de gestores escolares; existência de legislação municipal que regulamente os processos de democratização da educação; autonomia financeira das escolas e do Conselho Municipal de Educação; construção e consecução do projeto político-pedagógico de maneira personalizada pelas comunidades escolares, entre outros. No contexto estudado verificou-se que o Sistema Municipal de Ensino foi criado em 2021 e, nessa direção, vislumbra-se que é pertinente o investimento em estratégias de descentralização do poder, de autonomia administrativa, pedagógica e financeira, de participação das comunidades escolares, bem como de protagonismo do Conselho Municipal de Educação como órgão normatizador do SME. Para tanto, elaborou-se um produto educacional que se constitui num encarte intitulado "Parâmetros para a democratização da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS", com a finalidade de contribuir para reflexão e qualificação dos processos de gestão da educação neste município na perspectiva da democratização.

Palavras-chave: Gestão Educacional. Gestão Escolar. Gestão Democrática. Políticas Públicas.

ABSTRACT

PERSPECTIVES FOR DEMOCRATIZING EDUCATIONAL AND SCHOOL MANAGEMENT IN QUEVEDOS/RS

AUTHOR: Marília do Nascimento Moraes

ACADEMIC ADVISOR: Profa. Dra. Marilene Gabriel Dalla Corte

This work is part of a master's research, linked to the MPS (Master of Professional Studies) in Public Policy and Educational Management at the Universidade Federal de Santa Maria (Federal University of Santa Maria in Rio Grande do Sul State, Brazil). In addition, it integrates the studies of the Gestar/CNPq Research Group on Public Policy and Educational Management linked to The National Council for Scientific and Technological Development (CNPq). Its general objective is to understand, from the perspective of democratization processes in Quevedos/RS Municipal Education System, which factors and parameters are related to educational and school management. It consists of a research with a qualitative approach, of the case study type. Document analysis of national and municipal legislation as well as semi-structured interviews with the Secretary and the Supervisor of the Municipal Education Secretariat, School Managers and a Municipal Counselor of Education have been used for the construction of data. It was also applied an online questionnaire with teachers working in municipal schools. Data processing and interpretation were based on content analysis. As a theoretical reference, authors such as Bordignon (2009), Lück (2006); Paro (2007), Gadotti (2000), among other bibliographies have been used. Research conclusions: all evidences suggest that there is still resistance regarding the effectiveness of the principles of education's democratization at the municipal level. Especially when it comes to the effective implementation of participation mechanisms, such as: the existence of School Councils and their role in decision-making and power sharing; the choice of school administration by the communities; the existence of municipal legislation to regulate the processes of education's democratization; the financial autonomy of schools and the Municipal Education Council; a political-pedagogical project created and tailored by the school communities, among others. In the studied context, it has been observed that the Municipal Education System (MES) was created in 2021 and, in this sense, it is important to invest in strategies towards power decentralization; administrative, pedagogical, and financial autonomy; the participation of school communities, as well as in the role of the Municipal Education Council as a normative body for the MES. That being said, an educational product was developed, consisting of a booklet comprising "Parameters for the democratization of educational and school management in Quevedos/RS", in an attempt to contribute to the reflection and qualification of the educational management processes in this municipality from the democratization's perspective.

Key Words: Educational Management. School Management. Democratic Administration. Public Policy

RESUMEN

PERSPECTIVAS PARA LA DEMOCRATIZACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA Y ESCOLAR EN QUEVEDOS/RS

AUTORA: Marília do Nascimento Moraes
ORIENTADORA: Profa. Dra. Marilene Gabriel Dalla Corte

Este trabajo surge de una investigación vinculada al curso de Maestría Profesional del Programa de Posgrado en Políticas Públicas y Gestión Educativa de la Universidad Federal de Santa María, e integra los estudios del Grupo de Investigación Gestar/CNPq. Tiene como objetivo general comprender, en la perspectiva de los procesos de democratización de la red municipal de educación en Quevedos/RS, qué factores y parámetros están relacionados con la gestión educativa y escolar. Se trata de una investigación cualitativa, del tipo estudio de caso, utilizando análisis documental de legislaciones nacionales y municipales, entrevistas semiestructuradas con la Secretaria Municipal de Educación, Supervisora, Directivos Escolares y Concejero Municipal de Educación; también la aplicación de un cuestionario online mixto con docentes que laboran en escuelas municipales. El procesamiento y la interpretación de los datos se realizaron con base en el análisis de contenido. Como referencia teórica se utilizaron autores como Bordignon (2009), Lück (2006); Paro (2007), Gadotti (2000), entre otras bibliografías. Las conclusiones de la investigación apuntan que aún existen resistencias en cuanto a la vigencia de los principios de democratización de la educación a nivel municipal, especialmente en cuanto a la implementación efectiva de mecanismos de participación tales como: existencia de órganos colegiados con énfasis en el protagonismo de los mismos en las decisiones y acciones compartidas; elección por parte de las comunidades de administradores escolares; existencia de legislación municipal que regula los procesos de democratización de la educación; autonomía financiera de las escuelas y del Consejo Municipal de Educación; construcción y consecución del proyecto político-pedagógico de forma personalizada por parte de las comunidades escolares, entre otros. En el contexto estudiado, se constató que el Sistema Educativo Municipal fue creado en 2021 y, en esa dirección, es posible invertir en estrategias de descentralización del poder, autonomía administrativa, pedagógica y financiera, participación de las comunidades escolares, así como el papel del Consejo Municipal de Educación como ente regulador del SME. Para ello, se elaboró un producto educativo, que consiste en una cartilla titulada "Parámetros para la democratización de la gestión educativa y escolar en Quevedos/RS", con el objetivo de contribuir a la reflexión y calificación de los procesos de gestión educativa en este municipio desde la perspectiva de la democratización.

Palabras- clave: Gestión educativa. Gestión escolar. Gestión democrática. Políticas públicas.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1-	Matriz teórico-metodológica	23
FIGURA 2-	Fases da Análise de Conteúdo.....	28
FIGURA 3-	Categorias de análise.....	29
FIGURA 4-	Localização do município de Quevedos/RS.....	30
FIGURA 5-	Escolas pertencentes ao território de Quevedos/RS.....	33
FIGURA 6-	Núcleos Comunitários Rurais (NCRs) em Quevedos/RS.....	34
FIGURA 7-	Fachada da EMEF Olga Nunes da Silveira.....	36
FIGURA 8-	Fachada da EMEF Othelo Rosa.....	37
FIGURA 9-	Fachada da EMEF Sepé Tiarajú.....	38
FIGURA 10-	Descritores de busca do Estado do Conhecimento.....	44
FIGURA 11-	Monitoramento do PME de Quevedos/RS.....	73
FIGURA 12-	Parâmetros de democratização da gestão da educação.....	117

LISTA DE TABELAS

TABELA 1- Visão geral dos trabalhos selecionados no período de 2010 a 2021.....	45
TABELA 2- Trabalhos analisados.....	48
TABELA 3- Metas do PME.....	71

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1-	Quantitativo de Matrículas na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS.....	35
GRÁFICO 2-	Tempo de atuação no magistério.....	41
GRÁFICO 3-	Etapa de atuação na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS.....	41
GRÁFICO 4-	Dados quantitativos de busca por títulos.....	45
GRÁFICO 5-	Trabalhos selecionados por região do Brasil.....	47
GRÁFICO 6-	Participação docente na elaboração do PME de Quevedos/RS.....	70
GRÁFICO 7-	Princípios de democratização da educação priorizados na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS.....	87
GRÁFICO 8-	Fatores determinantes na construção da autonomia da gestão educacional e gestão escolar em Quevedos/RS.....	88
GRÁFICO 9-	Processo de escolha de diretores escolares no município de Quevedos/RS.....	94
GRÁFICO 10-	Interlocução e trabalho conjunto SMECDT e CME de Quevedos/RS.....	104
GRÁFICO 11-	Avaliação da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS....	112

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 Marcos Legais que constituirão a análise documental.....	25
QUADRO 2 Colaboradores da pesquisa.....	39
QUADRO 3 Princípios da Lei nº 938/2021 de Quevedos/RS.....	84

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APM	Associações de Pais e Mestres
BA	Bahia
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CACS	Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social
CF	Constituição Federal
CNE	Conselho Nacional de Educação
CME	Conselho Municipal de Educação
CPM	Círculos de pais e mestres
CRE	Coordenadoria Regional de Educação
COMALES	Conselho de Alimentação Escolar
COVID-19	<i>Coronavirus disease 2019</i>
EMEF	Escola Municipal de Ensino Fundamental
FG	Função Gratificada
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IDEB	Índice de desenvolvimento da Educação Básica
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC	Ministério da Educação
NCR	Núcleo Comunitário Rural
PAR	Plano de Ações Articuladas
PME	Plano Municipal de Educação
PNAE	Plano Nacional de Alimentação Escolar
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Projeto Político-Pedagógico
PPPG	Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional
PR	Paraná
RN	Rio Grande do Norte
RS	Rio Grande do Sul
SME	Sistemas Municipais de Ensino
SMECDT	Secretaria Municipal de Educação, Desporto e Turismo
SMED	Secretaria Municipal de Educação
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	17
2	ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	22
2.1	ABORDAGEM E TIPO DE PESQUISA.....	22
2.2	CONSTRUÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	23
2.3	CONTEXTO E SUJEITOS DE PESQUISA.....	30
2.3.1	Contexto histórico e socioeducacional do município de Quevedos/RS.....	30
2.3.2	Sujeitos de Pesquisa.....	39
3	ESTADO DO CONHECIMENTO DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS.....	43
3.1.1	DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL AND SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO.....	50
3.1.2	MECANISMOS DE DEMOCRATIZAÇÃO AND GESTÃO EDUCACIONAL.....	55
3.1.3	CRIAÇÃO E FORTALECIMENTO DE SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO.....	61
4	POLÍTICAS DE ESTADO E DE GOVERNO E A DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO.....	65
5	SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO E A DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO.....	78
5.1	PRINCÍPIOS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR.....	85
5.2	MECANISMOS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR.....	90
6	LIMITES E POSSIBILIDADES QUANTO AOS PROCESSOS DE DEMOCRATIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA EDUCAÇÃO EM QUEVEDOS/RS.....	108
7	PRODUTO EDUCACIONAL IMPLICADO AO MUNICÍPIO DE QUEVEDOS/RS.....	115
7.1	APRESENTAÇÃO.....	115
7.2	METODOLOGIA DE CONSTRUÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL.....	116
7.3	CONTEXTUALIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO DO PRODUTO.....	116
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	119
	REFERÊNCIAS.....	122
	APÊNDICE A – PRODUTO EDUCACIONAL.....	130
	APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE.....	146
	APÊNDICE C – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE E SIGILO.....	148
	APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.....	150
	APÊNDICE E – ROTEIRO DE QUESTIONÁRIO ONLINE PARA OS DOCENTES DA REDE MUNICIPAL.....	152

1 INTRODUÇÃO

Para constituir a dissertação do Mestrado Profissional, se faz necessário iniciar pela minha trajetória acadêmica, profissional e a importância da educação para minha constituição como pessoa, como professora e hoje mestranda.

Durante a vida acadêmica, no Curso de Letras Espanhol, diversos foram os momentos de dificuldades, dúvidas e incertezas. Ao longo do curso, fui descobrindo e me identificando com o cenário educacional. Com a vivência na escola, através dos estágios obrigatórios, pude perceber a diversidade escolar, de contextos, de dificuldades, de sujeitos e principalmente de desafios enfrentados diariamente para o andamento da escola. Nas observações, realizadas durante as práticas, foi possível identificar o papel dos sujeitos da comunidade escolar: professores, alunos, funcionários, diretores, supervisores e secretária. Como cada um destes indivíduos contribuía para seu espaço escolar e a repercussão de suas ações ou a falta delas.

Neste ínterim, iniciava a trabalhar na Escola Estadual de Educação Básica Dom Pedro I, no município de Quevedos/RS, como Agente Educacional Administração Escolar, desempenhando a função na secretaria, onde atuei por oito anos. Esta experiência foi um “divisor de águas” na minha vida, pois neste espaço pude aprender e crescer como pessoa. O trabalho administrativo da escola me fez refletir sobre o papel da gestão da escola e principalmente a importância do gestor como modificador do espaço educacional. Após concluir a graduação, no ano de 2016, dei continuidade aos estudos no ano seguinte, primeiramente como aluna especial e posteriormente iniciei o Curso de Especialização em Gestão Educacional, na Universidade Federal de Santa Maria, instituição na qual concluí o curso de licenciatura.

A necessidade de fazer o Mestrado em Políticas e Gestão crescia cada vez mais, a experiência da pós-graduação é imensurável e me proporcionou novas descobertas através de reflexões teóricas e das vivências compartilhadas com os colegas, enfim eu estava finalmente onde queria estar e estudando o espaço escolar pela perspectiva da gestão e suas particularidades. Esta oportunidade de poder estudar e vivenciar na prática os desafios da gestão foi e é muito enriquecedora. Atualmente atuo na Educação Básica, como regente de classe, no Componente Curricular de Língua Espanhola, porém continuo como colaboradora auxiliando nos

processos administrativos e financeiros da escola e como membro do Conselho Escolar, representando o segmento professores.

O interesse pelos processos de gestão e pelas políticas públicas educacionais me acompanha desde a graduação na qual cursei disciplinas com esta temática própria. No ano de 2017, tive a oportunidade de iniciar a participar do grupo de pesquisa GESTAR/CNPq¹, no qual pude envolver-me em eventos, pesquisar e me interessar ainda mais pela democratização da educação. O cenário educacional no município de Quevedos/RS, onde resido é algo que sempre me inquietou. Desde as experiências que obtive com os estágios obrigatórios, sempre observei e questionei os processos de gestão.

Por meio das experiências profissionais e dos estudos no meio acadêmico desenvolvi meu trabalho de conclusão do Curso de Especialização. Neste estudo, juntamente com minha orientadora Prof^a. Dra. Marilene Gabriel Dalla Corte, procuramos fazer um levantamento e uma sondagem quantitativa e qualitativa com base na pesquisa do estado do conhecimento, objetivando compreender quais produções científicas discutem a democratização da gestão educacional e escolar no Brasil e suas contribuições acerca dos mecanismos de criação e fortalecimento dos Sistemas Municipais de Ensino..

A escolha pelo curso de mestrado profissional em Políticas Públicas e Gestão Educacional da UFSM, está diretamente ligada à prática no campo da educação e possibilita o diálogo entre teoria e prática, possibilitando realizar um estudo que evidencie problemas cotidianos e proponha alternativas para contribuir com o lócus de pesquisa, corroborando com o que objetiva o curso:

[...] qualificar a formação dos profissionais da educação básica para a atuação em processos de gestão das redes/sistemas e contextos educativos das instituições de ensino, considerando a articulação das políticas públicas para a educação básica e educação superior. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA, 2015, p. 14).

Neste viés, esta pesquisa foi desenvolvida no contexto da pandemia Covid-19 que assolou diversos países, entre eles o Brasil. O momento pandêmico teve início, em nosso país, no mês de março de 2020, ocasionando a interrupção das atividades

¹ GESTAR- Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Gestão Educacional, liderado pela Prof^a Dr^a Marilene Gabriel Dalla Corte. Disponível em: <<http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/189757>>

escolares e acadêmicas, fechamento do comércio e cancelamento de eventos e qualquer tipo de aglomeração. Desta forma, tivemos que nos adaptar ao novo formato de vida que reconfigurou o cenário educacional e, principalmente, as pesquisas neste âmbito. No caso do Mestrado Profissional do PPPG/UFSM, tivemos quatro semestres modificados pela pandemia Covid-19², o que ocasionou um contexto diferenciado, afetando a nossa realidade e o andamento das investigações no campo de pesquisa. Neste cenário, este projeto de pesquisa foi escrito visando considerar o momento pandêmico, pontuando sobre os aspectos relevantes e limitantes na realização deste estudo.

Na intenção de dar continuidade à pesquisa iniciada no Curso de Especialização, esta dissertação de mestrado profissional propõe-se a contribuir com o desenvolvimento da educação no município de Quevedos/RS, no qual trabalho e resido, propondo o seguinte **problema de pesquisa**: *quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar de Quevedos/RS, considerando os processos de democratização da Rede Municipal de Ensino?*

Desta forma, estabelecemos como **objetivo geral**: *compreender, na perspectiva dos processos de democratização da Rede Municipal de Ensino Quevedos/RS, quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar.*

Por **objetivos específicos** foram traçados: a) reconhecer as políticas e concepções de democratização da gestão educacional e escolar no Brasil; b) analisar princípios e mecanismos de democratização de gestão da educação, especialmente na perspectiva municipal; c) identificar fatores inter-relacionados aos processos de democratização da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS; d) construir parâmetros para contribuir e impulsionar com a rearticulação de processos de democratização da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS.

Como expectativa espera-se contribuir com o espaço pesquisado e possibilitar a rearticulações nos processos de gestão educacional e escolar, com base no reconhecimento da realidade e das necessidades do município de Quevedos/RS. Desta forma, este estudo constitui-se relevante, considerando que o

² A Covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo Coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), a Covid-19 foi descoberta em 2019, chegando ao Brasil em fevereiro de 2020. Esta pandemia foi responsável por um número elevado de mortes em todo o mundo, deixando grandes sequelas físicas, emocionais e sociais em toda a população.

contexto educacional de pesquisa está implicado com a pesquisadora e poderá obter com os resultados e respectivo produto educacional possibilidades de qualificação de espaços socioeducativos, bem como a consolidação do recente processo de criação do Sistema Municipal de Ensino.

Considera-se, de acordo com Eco (2008), que todo estudo “deve ser útil aos demais³” e atenta-se para o fato de que tais contribuições devem trazer dados e resultados novos que ainda não foram cogitados para outra pesquisa, assim enfatizo, a relevância desta pesquisa para o contexto investigativo. Outro ponto relevante a ser considerado, a fim de justificar a necessidade da pesquisa em questão, é o fato de ser uma pesquisa implicada e que se responsabiliza por proporcionar um retorno ao município de Quevedos/RS, por meio de uma proposta de interlocução (produto do mestrado) que possibilita novas alternativas de progresso no município em estudo.

Para cumprir com os objetivos propostos, este projeto de pesquisa está organizado em capítulos, apresentados a seguir sinteticamente:

No capítulo introdutório, aborda-se a justificativa de pesquisa, com base nos aspectos formativos e nas experiências vivenciadas ao longo da trajetória da pesquisadora. Também, estão evidenciados o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, bem como os aspectos organizacionais deste trabalho.

No segundo capítulo, apresenta-se os aspectos metodológicos propostos à pesquisa, sendo esta de natureza implicada e qualitativa, do tipo estudo de caso, a qual será desenvolvida por meio de revisão bibliográfica, entrevista semiestruturada e questionário misto, conforme Gil (2008). A análise dos dados será de conteúdo e terá como fundamentação Bardin (2006). A seguir será apresentado o contexto da pesquisa e os sujeitos participantes da mesma.

No terceiro capítulo, aborda-se o estado do conhecimento, o qual fundamenta este estudo. Para melhor organização subdivide-se em três subcapítulos, sendo eles: democratização da gestão educacional and sistemas municipais de ensino; mecanismos de democratização and gestão educacional; criação e fortalecimento dos sistemas municipais de ensino.

³ Naturalmente, a importância científica se mede pelo grau de indispensabilidade que a contribuição estabelece. Há contribuições após as quais os estudiosos, se não as tiverem em conta, nada poderão dizer de positivo. (ECO, 2008, p. 22)

No quarto capítulo, apresenta-se conceitos de estado e de governo, e ao mesmo tempo o que são políticas de estado e políticas de governo bem como seus respectivos papéis no desenvolvimento de políticas públicas para a democratização da Educação Básica.

No quinto capítulo, traça-se uma retrospectiva a fim de historicizar como surgem os Sistemas Municipais de Ensino no Brasil e sua intencionalidade quanto à democratização da gestão educacional e escolar.

No sexto capítulo, apresenta-se uma breve análise sobre os processos de democratização da educação em Quevedos, indicando possibilidades para qualificação do espaço pesquisado.

No sétimo e último capítulo, dedica-se à proposição do produto educacional, apresentando a justificativa e desenvolvimento do produto, bem como a sugestão de um documento que poderá servir de parâmetro para a democratização e qualificação dos processos de gestão educacional e escolar em Quevedos/RS.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados os aspectos relacionados ao percurso teórico-metodológico da pesquisa desenvolvida no MP/PPPG, buscando compreender a realidade da Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS, considerando os princípios de democratização da educação.

2.1 ABORDAGEM E TIPO DE PESQUISA

A metodologia de pesquisa de mestrado baseia-se na pedagogia histórico-crítica, na qual as questões educacionais são relacionadas com o espaço social e seus interesses. De acordo com Saviani (2011), a pedagogia histórico-crítica envolve:

[...] a necessidade de se compreender a educação no seu desenvolvimento histórico-objetivo e, por consequência, a possibilidade de se articular uma proposta pedagógica cujo ponto de referência, cujo compromisso, seja a transformação da sociedade e não sua manutenção, a sua perpetuação. Esse é o sentido básico da expressão pedagogia histórico-crítica. (SAVIANI, 2011, p. 80).

Desta forma, este estudo pretende compreender os processos de gestão democrática, de forma a contribuir com o desenvolvimento do campo de pesquisa e propor possibilidades de democratização através do princípio da participação dos sujeitos do espaço educacional em questão.

Em Flick (2009), encontra-se que a pesquisa qualitativa “é de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida”. Os estudos na área da educação caracterizam-se por ser, em sua maioria, de cunho qualitativo, pois além dos aspectos sociais, analisam as relações e comportamentos dos sujeitos a partir de determinadas perspectivas. Neste caso, o olhar será sobre a gestão escolar, no qual serão observadas particularidades do campo de pesquisa e demais aspectos que influenciam direta ou indiretamente as ações dos sujeitos no âmbito educacional.

A pesquisa qualitativa possui características que atendem ao objeto de estudo, pois leva em consideração o contexto e suas particularidades. De acordo com Flick (2009, p. 37) “[...] pesquisa qualitativa dirige-se à análise de casos

concretos em suas peculiaridades locais e temporais, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais”.

Este estudo caracteriza-se por ser uma pesquisa implicada do tipo Estudo de Caso. O modelo pensado para a pesquisa possibilita analisar de forma específica e intensa o campo de estudo, objetivando especificamente detalhar aspectos relevantes e particulares da comunidade e dos sujeitos pesquisados. De acordo com Yin:

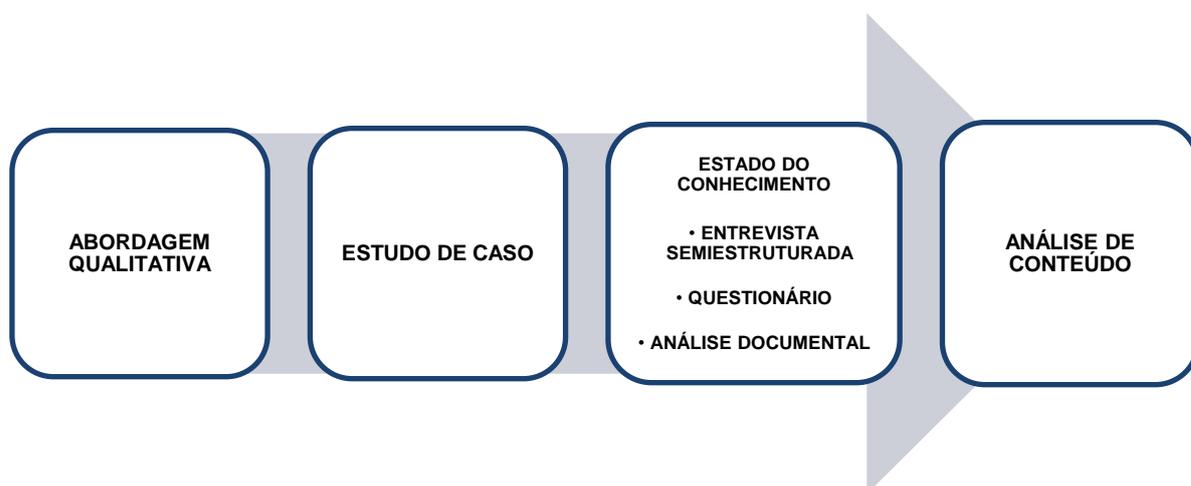
O estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real - tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores. (2001, p. 21).

Esta pesquisa baseia-se na proposta do Curso de Mestrado Profissional, o qual sugere um estudo de natureza implicada e/ou aplicada, que se deve desenvolver a partir do contexto em que estamos inseridos ou de nossa vivência de trabalho. Desta forma, nos dedicamos à realidade das Escolas Municipais da Rede de Ensino de Quevedos/RS.

2.2 CONSTRUÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

A matriz teórico-metodológica, deste estudo de caso de natureza qualitativa, prioriza técnicas de construção de dados conforme demonstra a Figura 1.

Figura 1 – Matriz teórico-metodológica da pesquisa



Fonte: Produzida pela Autora.

Assim, como instrumentos de construção de dados, utilizou-se a entrevista semiestruturada, a qual permitiu conhecer particularidades do campo de pesquisa. Na análise dos dados, foi utilizada a análise documental das legislações e documentos que versam sobre a democratização da Educação no âmbito Municipal e a análise de conteúdo das entrevistas. O estudo bibliográfico possibilitou fazer o levantamento sobre o que já foi pesquisado a respeito do tema, respaldando a pesquisa de campo, tornando-se assim parte fundamental para o desenvolvimento das demais etapas deste estudo. Para isso, foi realizado o estudo bibliográfico e, posteriormente, as entrevistas com sujeitos que participam ativamente dos processos de gestão escolar.

O levantamento bibliográfico utilizou a busca por dissertações, teses, periódicos e livros, a fim de investigar e consolidar a base teórica e revisão da literatura desta pesquisa. A grande vantagem da pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2008, p. 50) está “[...] no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”. Este tipo de estudo desenvolve-se a partir de pesquisas já existentes na área ou na temática desejada, e permite a sondagem para fundamentar a pesquisa.

Muito embora as pesquisas na área da educação tenham ganhado força, pouco ainda se conhece sobre as realidades das escolas públicas e, principalmente, sobre como as escolas se organizam em seu tripé político, pedagógico e financeiro. Deste modo, o estado do conhecimento, com base na pesquisa bibliográfica, possibilitou fazer uma sondagem e, ao mesmo tempo, demonstrar os rumos tomados pelas instituições até o momento, no sentido de democratizar os espaços escolares. De acordo com Morosini (2014, p. 155), a pesquisa do estado do conhecimento refere-se a:

[...] identificação, registro, categorização que levem à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma temática específica.

Sobre o âmbito da pesquisa, justifica-se a escolha do Município de Quevedos/RS, como campo de estudo, devido ao fato de o mesmo ainda não possuir Sistema de Ensino. Quevedos, na Unidade Federativa Brasileira do Rio Grande do Sul, possui 29 anos de emancipação político-administrativa e 28 anos de instalação do município.

Por ser um município com população estimada de 2.793 habitantes (IBGE⁴, 2021) e deter a gestão da educação municipal centralizada no poder decisório da Secretaria Estadual de Educação do RS, priorizou-se investigar os fatores que estão relacionados às possibilidades de democratização da gestão educacional e escolar de Quevedos/RS, a fim de contribuir e possibilitar alternativas para a atual gestão.

Para o procedimento de coleta de dados optou-se por utilizar os seguintes procedimentos: entrevista semiestruturada, questionário misto e análise documental, tais procedimentos possibilitaram a realização de um processo interativo com os sujeitos de pesquisa e, nessa direção, contribuiu para o tensionamento de questões e ampliação das discussões sobre o tema.

No Quadro 1 apresenta-se os marcos legais que foram analisados neste estudo:

Quadro 1 - Marcos Legais que constituíram a análise documental

NACIONAL	MUNICIPAL
<ul style="list-style-type: none"> ● Constituição Federal de 1988. ● Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96). ● Lei nº 13.005 de 26 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação- PNE. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Lei Orgânica Municipal de 06 de dezembro de 1996. ● Lei Municipal nº 155 de 16 de dezembro de 1996. Cria o Conselho Municipal de Educação e dá outras providências. ● Lei nº 784, de 07 de julho de 2015. Aprova o Plano Municipal de Educação – PME – e dá outras providências.

Fonte: Elaborado pela Autora.

Os documentos selecionados para a análise estão diretamente relacionados com a temática da pesquisa. Os marcos legais nacionais fundamentam e conceituam a gestão democrática escolar e educacional, bem como fortalecem e normatizam sua organização. Os marcos legais municipais, em consonância com as diretrizes nacionais regulam e integram a Rede Municipal de Ensino, estabelecendo os rumos a serem tomados no âmbito da gestão escolar.

Desta forma, a análise documental foi de grande relevância para a pesquisa pelo fato de possuir características específicas, na qual os dados obtidos são

⁴ Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/quevedos.html>>. Acesso em: 27 jun. 2021.

oriundos de documentos selecionados, com a finalidade de captar informações contidas nos mesmos, a fim de contribuir para solucionar os questionamentos da pesquisa. Este tipo de análise foi utilizada como uma técnica complementar, corroborando com os dados já adquiridos através de outros procedimentos como é o caso deste estudo no qual foram utilizados, entrevistas e questionários.

Uma das fontes de informações mais utilizadas na pesquisa qualitativa é a entrevista e, neste estudo de caso, a entrevista semiestruturada possibilitou que os sujeitos entrevistados pudessem relatar aspectos que consideram pertinentes, sobre o cenário educacional local. Desta forma, as entrevistas são consideradas conversas com objetivos específicos e são caracterizadas pela forma que são organizadas, ou seja,

A entrevista é acima de tudo uma conversa a dois, ou entre vários interlocutores, realizada por iniciativa do entrevistador, destinada a construir informações pertinentes para um objeto de pesquisa, e abordagem pelo entrevistador, de temas igualmente pertinentes tendo em vista este objetivo. (MINAYO, 2010, p. 260).

A entrevista semiestruturada foi realizada com a Secretária de Educação, com representante da Coordenação Pedagógica da Secretaria Municipal de Educação, Desporto e Turismo (SMECDT), duas das três diretoras das escolas, e também com um membro do Conselho Municipal de Educação de Quevedos, com a finalidade de verificar o entendimento dos mesmos sobre os aspectos que estão implicados no processo de gestão. Conforme Minayo e Costa (2018), neste tipo de entrevista o pesquisador tem mais liberdade para elaborar um roteiro apropriado estabelecendo um diálogo com o entrevistado que possibilite a discussão sobre o tema e as demais questões que transitam no meio pesquisado.

Para Lakatos (2003), as entrevistas no processo de construção de dados apresentam diversas vantagens, tais como: podem ser utilizadas com todos os segmentos da população; fornecem uma amostragem muito melhor da população geral; possibilitam maior flexibilidade, podendo o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas; permitem maior oportunidade para avaliar atitudes, condutas, podendo o entrevistado ser observado naquilo que diz e como diz (reações e gestos); oportunizam a obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais; possibilitam conseguir informações mais precisas; e, permitem que os dados sejam quantificados e submetidos à estatística.

O questionário, por sua vez, foi utilizado com o objetivo de possibilitar um número maior de participantes na pesquisa, obtendo assim um número maior de informações. Para Gil (2008) o questionário como procedimento de pesquisa precisa ser bem pensado e formulado, para isso o pesquisador deve observar alguns pontos em sua elaboração, são eles:

[...] constatação de sua eficácia para verificação dos objetivos; determinação da forma e do conteúdo das questões; quantidade e ordenação das questões; construção das alternativas; apresentação do questionário e pré-teste do questionário. (GIL, 2008, p. 121)

O uso da internet, como um instrumento para a realização de pesquisa, tornou-se comum no meio acadêmico, devido à facilidade de acesso e ao tempo reduzido que possibilita mais pessoas responderem ao questionário em menos tempo de trabalho. Neste momento de Pandemia, este recurso possibilitou dar continuidade aos estudos e pesquisas e, desta forma, trabalhar com os questionários no formato *on-line* utilizando o recurso *Google Forms*.

De acordo com Flick (2013), as pesquisas *on-line* “são mais flexíveis” e apresentam várias vantagens, são elas: baixo custo, tempo, facilidade de uso, ausência de restrições espaciais, índice de respostas maior. Nessa direção, os sujeitos que responderam ao questionário *on-line* foram docentes das Escolas Municipais de Quevedos/RS, das três etapas de Educação Básica, de um total de 25 docentes, obteve-se 11 respostas.

Na entrevista, utilizou-se um roteiro pré-estruturado e um gravador de áudio de smartphone, que possibilitou gravar a fala dos entrevistados, facilitando posteriormente a transcrição de forma fiel e integral. As entrevistas foram presenciais, respeitando as normas e protocolos de biossegurança e distanciamento controlado, bem como demais medidas sanitárias.

A análise de conteúdo, com base nos estudos de Bardin (2006), proporcionou suporte aos procedimentos de tabulação, categorização e análise de dados, considerando que se caracteriza este tipo de análise como “[...] um conjunto de técnicas de investigação, que tem por finalidade a descrição objetiva das mensagens, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação” (p. 42). Para esse fim, a sequência proposta por Bardin (2006) consiste nas seguintes fases, conforme Figura 2.

Figura 2 - Fases da Análise de Conteúdo



Fonte: Adaptação de Bardin (2006).

Na primeira fase da pré-análise, organizou-se o material que foi analisado, por meio de quatro etapas: (a) leitura “flutuante” dos textos, na qual foi possível conhecer os documentos que foram analisados; (b) escolha dos documentos; (d) referenciação dos índices e elaboração de indicadores. A segunda fase da exploração do material possibilitou fazer as interpretações e hipóteses, com base nos referenciais teóricos. Na terceira fase do tratamento dos resultados, hipóteses e interpretação realizou-se a síntese com ênfase nas principais informações para análise, resultando nas interpretações, reflexões e críticas do assunto.

Tendo em vista os objetivos e o problema de pesquisa a que este estudo se propôs analisar, os dados produzidos previamente foram analisados após a seleção, exploração e leitura flutuante dos documentos, assim como a exploração das respostas dos questionários on-line e das entrevistas.

O processo de análise dos dados (documentos, questionário e entrevistas), ocorreu através da verificação da recorrência de termos em pequenas unidades de registro, segundo Bardin (2016) “[...] a unidade de significação codificada e corresponde ao segmento de conteúdo considerado unidade de base, visando a categorização e a contagem frequencial”, ou seja, considerando a recorrência de termos nas falas dos sujeitos de pesquisa. A partir deste processo foi possível elaborar as categorias de análise que se referem aos parâmetros para a

democratização da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS, conforme demonstradas na figura 3.

Figura 3 - Categorias de análise



Fonte: Elaborado pela autora

As cinco categorias gerais de análise, traduzidas em parâmetros para a democratização da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS, serão discutidas ao longo desta pesquisa, sem determinar um capítulo específico para elas. Nesse sentido, buscou-se entrecruzar aspectos teóricos e empíricos viabilizando, assim, aproximar e analisar de maneira interpretativa e reflexivo-crítica os dados construídos na pesquisa.

O levantamento e análise do material reunido, bem como a produção de dados, foram determinantes no processo de elaboração das categorias de análise, que resultaram na proposição dos parâmetros e estratégias para qualificar a gestão da educação de Quevedos/RS.

Levando em conta os aspectos éticos da pesquisa, foi disponibilizado para os participantes (Secretária, Supervisora, Conselheiro, Gestores e Docentes) um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido -TCLE (Apêndice B) para o conhecimento e aceite dos mesmos para fazer parte da pesquisa, com o qual concordaram e

assinaram o documento. Da mesma forma, foi entregue o Termo de Confidencialidade (Apêndice C) assinado pela pesquisadora e pela orientadora. Salienta-se que a pesquisa teve início somente após a assinatura dos termos e autorização dos colaboradores para o desenvolvimento da pesquisa no contexto da Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS.

2.3 CONTEXTO E SUJEITOS DE PESQUISA

Este subcapítulo aborda o contexto e os sujeitos de pesquisa, trazendo um recorte sobre a história do município de Quevedos/RS, aspectos relevantes da formação de seu território e o desenvolvimento até os dias atuais. Na sequência, será caracterizada de forma sintetizada a Rede Municipal de Ensino, bem como suas escolas e o contexto no qual cada uma delas se constituiu.

2.3.1 Contexto histórico e socioeducacional do município de Quevedos/RS

A pesquisa foi desenvolvida no município de Quevedos, localizado na região central do estado do Rio Grande do Sul, com divisa aos municípios de Tupanciretã (a noroeste), Jarí (a oeste), São Martinho da Serra (a sudeste), Júlio de Castilhos (a leste), Toropi e São Pedro do Sul (a sul). A Figura 4 ilustra esses aspectos geográficos de localização.

Figura 4 - Localização do município de Quevedos/RS



Fonte: Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Quevedos>>.

Quevedos/RS possui uma área territorial de 543,359 km² e sua população é de aproximadamente 2.793 habitantes, segundo dados do Censo IBGE (2021). A economia do município é baseada na agricultura e na pecuária.

A história do município de Quevedos, segundo relatos retirados do livro "Terra de Vila Rica⁵", de Costa (1991) inicia no ano de 1802, com a chegada do paulista José de Quevedo de Macedo, o primeiro morador das terras onde futuramente foi fundado o distrito de Quevedos. De acordo com antigos moradores do município, após se estabelecer e levantar os ranchos e mangueiras teria construído uma capelinha de madeira e, no altar, colocou uma pequena imagem de Nossa Senhora dos Remédios, santa de sua devoção, que ele havia trazido em seu bolso. Acredita-se que a "Capela dos Quevedos" ou a "Igrejinha dos Quevedos", de pedra e barro, teria sido construída mais tarde por seus filhos. A "igrejinha" de Quevedos, que deu nome ao povoado de Igrejinha, foi construída em 1820 por Josefa Quevedo, filha de Joaquim Quevedo. Atualmente a Capela mais antiga, possuindo a imagem da Padroeira do município, declarada como patrimônio religioso da diocese de Santa Maria, celebra no dia 17 de outubro a festa da Santa Padroeira.

⁵ Terra de Vila Rica História do Município de Júlio de Castilhos, de autoria de Firmino Costa, foi lançado no ano de 1991 pela Editora Palloti, é considerada uma grande contribuição ao estudo da História do Município de Júlio de Castilhos, ao qual Quevedos pertencia, antigamente, como 5º distrito antes de sua emancipação.

O atual município de Quevedos localizado entre os Rios Toropi e Toropi-Mirim, na época distrito nomeado de "Rincão dos Quevedos" pertenceu ao primeiro Distrito de Vila Rica e em nove de dezembro do ano de 1913, foi criado o sexto Distrito - "Igrejinha". Após a emancipação do município de Tupanciretã, Igrejinha passou a ser o quinto distrito de Júlio de Castilhos. No ano de 1938 o nome "Igrejinha" foi trocado para "Quevedos" em homenagem às famílias descendentes do primeiro morador. Motivados pelo ideal de administrar seus próprios recursos, assim como os demais municípios, e promover o desenvolvimento de Quevedos, deu-se início o processo de emancipação em junho do ano de 1990 com a criação da Comissão Emancipacionista. Após um longo processo, em 20 de março de 1992, com a promulgação da Lei nº 9.589, criou-se o município de Quevedos e extinguiu-se o então quinto Distrito de Júlio de Castilhos. Em outubro do mesmo ano, realizaram-se as primeiras eleições municipais, e em primeiro de janeiro de 1993 ficou instalado o novo município que, finalmente, conquistou a sua autonomia político-administrativa.

As particularidades de uma região são elementos que podem determinar o processo de ensino e de aprendizagem de uma comunidade escolar. O cenário no qual foi realizada esta pesquisa caracteriza-se por apresentar condições peculiares, já que difere bastante do cenário privilegiado pelos estudos em educação, o urbano. Assim, compõem o contexto investigativo desta pesquisa as escolas do campo que constituem a Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS, que possuem características particulares, dentre elas, o acesso à escola e infraestrutura oferecida.

O marco da educação no município de Quevedos/RS ocorreu no ano de 1950, quando começou a funcionar o Grupo Escolar de Quevedos, onde mais tarde seria a Escola Estadual deste município. Na época do quinto distrito havia um total de 22 escolas, pertencentes ao nosso território, sendo 20 municipais e duas estaduais, conforme demonstra a Figura 5.

Figura 5 – Escolas pertencentes ao território de Quevedos/RS



*: As Escolas Municipais de 1º Grau incompleto tiveram as atividades cessadas de forma gradativa, ao final dos anos letivos respectivamente: Carlos Gomes, em 1989; Osvaldo Aranha, em 1990; Joaquim Nabuco, Presidente Castelo Branco e 14 de Julho, em 1992; José Bonifácio e Olavo Bilac, em 1993; Alceu Ribas e Ana Neri, em 1995; Tomé de Souza, em 1996; e Princesa Isabel, em 1988. Estes estabelecimentos foram oficialmente extintos pelo Município de Quevedos através do Decreto nº 242, de 15 de maio de 2001, Parecer Estadual nº 602 de 13 de julho de 2001.

** - Esta Escola Estadual funcionava sob o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino Estadual no Município (PRADEM). O programa consistia em um convênio de ressarcimento, pelo qual a Secretaria do Estado da Educação repassava para o município, recursos financeiros com base nos prazos estabelecidos no convênio e mediante a comprovação da efetividade dos servidores. O Programa consistia na cadência ou contratação, por parte da Prefeitura Municipal, de recursos humanos necessários para a Escola Estadual.

Fonte: Elaborado pela autora.

As Escolas Municipais foram criadas e nomeadas pelo município de Júlio de Castilhos pelo Decreto nº 16, de 07 de outubro de 1977 e tiveram seu funcionamento oficializado pelo Decreto nº 97, de 22 de agosto de 1978.

Logo após a emancipação do distrito, no ano de 1993, as escolas passaram por um processo de “nuclearização”, que tinha por objetivo melhorar a qualidade de ensino. De acordo com o Parecer nº 287, de 11 de março de 1998, as escolas passaram a receber alunos das localidades vizinhas naquele ano. Com o passar dos anos, o número de alunos reduziu consideravelmente devido à estagnação do crescimento populacional.

O município, então, teve que desativar as escolas menores e centralizar o ensino em três escolas de Ensino Fundamental completo, quais sejam: Escola Municipal de Ensino Fundamental Olga Nunes da Silveira, situada na comunidade de Goiabal; Escola Municipal de Ensino Fundamental Othelo Rosa, situada na comunidade de São Sebastião; e Escola Municipal Sepé Tiarajú, localizada na comunidade de Alto Toropi.

O mapa demonstrado na Figura 6 apresenta como ficou a divisão do município de Quevedos/RS após a nuclearização, onde as comunidades foram agrupadas e renomeadas como Núcleos Comunitários Rurais (NCRs): NCR Alto Toropi; NCR São João; NCR São João Mirim; NCR São Sebastião; NCR Santa Terezinha; NCR Goiabal; NCR Figueira; NCR Paina; NCR Sede.

Figura 6 - Núcleos Comunitários Rurais (NCRs) em Quevedos/RS



Fonte: Disponível em:

<http://www.camaraquevedos.rs.gov.br/ckfinder/userfiles/files/mapa_quevedos.jpg>.

Tendo em vista os dados do Censo Escolar do ano de 2021⁶, na Rede Municipal de Ensino de Quevedos encontram-se matriculados 205 estudantes entre Educação Infantil e Ensino Fundamental (Anos Iniciais e Anos Finais). Com base nestes dados, torna-se possível reconhecer que se trata de uma Rede de Ensino Municipal pequena e com poucos/as estudantes.

Há ainda, no município, uma Escola Estadual de Educação Básica que atende estudantes das etapas do Ensino Fundamental e Ensino Médio, além de atender a modalidade da Educação de Jovens e Adultos (EJA). De acordo com os

⁶ Dados fornecidos pela Secretaria Municipal de Educação de Quevedos, através dos relatórios gerados pelo Sistema Educacenso no ano de 2021. Consulta via e-mail realizada no dia 20 de novembro de 2021.

dados do Censo Escolar de 2021, a referida escola tem, aproximadamente, 262 estudantes matriculados/as.

Para fins de consolidação de dados, interessa-nos apresentar os números do Censo Escolar da Rede Municipal de Ensino dos anos de 2016 até 2021, conforme o Gráfico 1.

Gráfico 1 - Quantitativo de Matrículas na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS



Fonte: Elaborado pela autora, com base no Censo Escolar dos anos de 2016 até 2021. Relatórios do Censo Escolar disponível em: < <http://inep.gov.br/resultados-e-resumos>>.

Com base no Gráfico 1, verifica-se que nos últimos anos o número de matrículas na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS apresentou uma queda, especialmente, a partir do ano de 2019, o que revela o baixo fluxo de estudantes nas escolas, devido ao baixo crescimento populacional.

Na sequência demonstra-se, de forma sintetizada, as três Escolas que fazem parte da Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS, bem como seus contextos e características.

a) Escola Municipal de Ensino Fundamental Olga Nunes da Silveira

A EMEF Olga Nunes da Silveira, localiza-se no Núcleo Comunitário Rural Goiabal, a aproximadamente 15 Km da sede do município de Quevedos.

A Escola recebeu este nome em homenagem a primeira professora e moradora da localidade, sendo que anteriormente a instituição nomeava-se Escola General Netto. No ano de 1979, foi reorganizada e designada como Escola Municipal de 1º Grau Incompleto Olga Nunes da Silveira. No ano de 1998, a partir do Decreto Municipal nº 137, passou a oferecer o Ensino Fundamental da 6ª à 8ª série. A Educação Infantil iniciou seu funcionamento no ano de 2008, atendendo crianças de cinco anos e em 2012 crianças de quatro anos.

Na Figura 7 é possível visualizar a fachada da escola:

Figura 7 - Fachada da EMEF Olga Nunes da Silveira



Fonte: Acervo da Secretaria Municipal de Educação de Quevedos/RS.

A Escola atende em média 73 estudantes da Educação Infantil ao 9º ano do Ensino Fundamental, nos turnos manhã e tarde, de acordo com dados do Censo Escolar 2021. Com relação à estrutura física, a escola possui cinco salas de aula, biblioteca, salão para eventos, sala de direção, sala de professores, cozinha, despensa, refeitório, dois banheiros para estudantes (masculino e feminino), dois banheiros para Educação Infantil (masculino e feminino), dois escovódromos, pracinha de brinquedos e quadra esportiva coberta.

b) Escola Municipal de Ensino Fundamental Othelo Rosa

A EMEF Othelo Rosa está localizada no Núcleo Comunitário Rural São Sebastião, a aproximadamente 18 km da sede do município.

De acordo com o histórico de criação da instituição, um dos primeiros moradores do povoado, o senhor Sebastião Aquino, foi o fundador da primeira escola da comunidade, no ano de 1963. A pequena escola, por ele construída em sua propriedade, foi pensada inicialmente para atender os seus filhos e de seus vizinhos.

Na Figura 8 é possível visualizar a fachada da escola.

Figura 8 - Fachada da EMEF Othelo Rosa



Fonte: Acervo da Secretaria Municipal de Educação de Quevedos/RS.

A criação e regulamentação, bem como o nome da instituição, se deu no ano de 1978, pelo Decreto nº 97, de 22 de agosto de 1978. Em um primeiro momento, como Escola de 1º Grau, a qual tinha como mantenedora, na época, a Prefeitura Municipal de Júlio de Castilhos, pois era o município do qual a localidade de Quevedos fazia parte, como 5º distrito, até o ano de 1992. No ano de 1998, a partir do Decreto Municipal nº 136, a escola passou a oferecer o Ensino Fundamental da 6ª à 8ª série.

O público atendido consiste em jovens e crianças de famílias de baixa renda e/ou com sua sustentabilidade garantida por atividades agrícolas e programas assistenciais.

De acordo com os dados do Censo Escolar 2021, a escola possui 59 estudantes matriculados/as entre Educação Infantil e Ensino Fundamental.

Com relação a infraestrutura, a escola possui dez salas de aula, biblioteca, cozinha, refeitório, sala da direção, dois banheiros (um para os professores e funcionários e outro para os alunos), banheiro para a Educação Infantil, sala de professores, pracinha com brinquedos e quadra de esportes aberta.

c) Escola Municipal de Ensino Fundamental Sepé Tiarajú

A EMEF Sepé Tiarajú está localizada no Núcleo Comunitário Rural Alto Toropi, a aproximadamente 19 km da sede do município.

O começo do funcionamento da escola iniciou pelo Decreto Municipal nº 16, de 07 de outubro de 1977, que autorizou seu funcionamento pela Portaria SEC nº 19.448, de 24 de maio de 1983, e validando as atividades escolares desde 1972.

Na Figura 9 é possível visualizar a fachada da escola:

Figura 9 - Fachada da EMEF Sepé Tiarajú



Fonte: Acervo da Secretaria Municipal de Educação de Quevedos/RS.

A instituição contava no início de suas atividades com 24 estudantes, e teve como primeira professora a regente Celina Bueno da Rosa.

Em 04 de junho de 1999, pelo Decreto nº 175 foi ampliada a oferta até a 5ª Série. A partir de 2002 teve autorização para implantar o funcionamento das 6ª, 7ª e 8ª séries pelo Parecer CEED nº 311, de 20 de março de 2002.

Atualmente, os/as estudantes matriculados/as na escola constituem-se, basicamente, de sujeitos oriundos da zona rural da própria comunidade e de famílias advindas de outras cidades que vêm para trabalhar e residir em fazendas ou períodos fechados de safras de colheita da soja.

De acordo com os dados do Censo Escolar 2021, a escola possui 73 estudantes matriculados/as, distribuídos em Educação Infantil ao Ensino Fundamental.

A estrutura física da escola é composta de: oito salas de aula, biblioteca com laboratório de informática junto, sala de direção, sala de professores, quatro banheiros, refeitório, cozinha, pracinha de brinquedos, campo de futebol (cedido pela comunidade) para a realização de atividades físicas.

2.3.2 Sujeitos de Pesquisa

Neste subcapítulo, serão apresentados os participantes da pesquisa, bem como aspectos importantes no grupo de trabalho inserido neste contexto. Para a realização da pesquisa, os participantes selecionados foram representantes da Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Desporto e Turismo, do Conselho Municipal de Educação, diretoras e docentes das três Escolas Municipais, conforme demonstrativo no Quadro 2.

Quadro 2 - Colaboradores da pesquisa

Sujeitos colaboradores da pesquisa	Número de colaboradores	Técnica utilizada
Membro da Gestão Educacional Municipal	01	Entrevista semiestruturada
Membro da Supervisão Escolar	01	
Membro do Conselho Municipal de Educação	01	
Diretoras das Escolas Municipais	03	
Docente da Educação Infantil, Anos Iniciais e Anos Finais	25	Questionário misto

Fonte: Elaborado pela Autora.

Destaca-se que responderam o questionário os docentes das três etapas⁷ da educação municipal (Educação Infantil, Anos Iniciais e Anos Finais do Ensino Fundamental), sendo que os mesmos foram consultados sobre o interesse em participar da pesquisa.

Após a escolha e a aceitação em participar, os sujeitos foram consultados sobre dados de identificação: idade, titulação acadêmica, anos de experiência na educação, ano/turma que atende e escola que trabalha. Tais dados foram de grande relevância para a caracterização dos indivíduos participantes da pesquisa e, principalmente, para que fosse possível fazer um diagnóstico adequado da realidade educacional. Para a realização da pesquisa foram selecionadas as três escolas da rede municipal, sendo enviado questionário online misto para os 25 docentes que atuam nas instituições, como grande parte dos professores trabalham em duas ou três escolas, optou-se por não os dividir por instituição, considerando o número de sujeitos participantes. Foram propostas as entrevistas com as três diretoras, um representante da supervisão escolar, um conselheiro membro do CME e a secretária municipal de educação.

Com a finalidade de preservar a identidade dos sujeitos ao longo do trabalho será utilizado à nomenclatura *Professor (A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K)* para os participantes que responderam ao questionário e as *nomenclaturas Secretária, Conselheiro, Supervisão, Diretora A e Diretora B*, para os entrevistados.

A pesquisa foi realizada no mês de outubro do ano de 2021, de forma online através do formulário *Google Forms*, os participantes tiveram o prazo de quinze dias para responder as vinte questões de múltipla escolha e dissertativas. Dos questionários enviados, foram 11 professores respondentes.

Das entrevistas propostas, apenas não foi possível realizar a entrevista com uma das diretoras das escolas municipais. Foram realizadas três tentativas de agendamento de horário para a realização da mesma e devido a motivos pessoais e agenda da diretora, não conseguimos efetivar este encontro. Para este

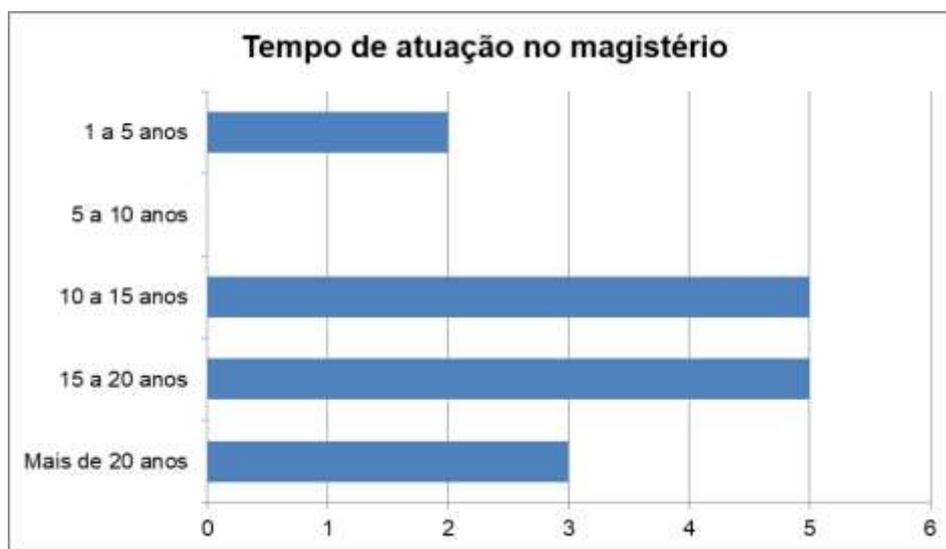
⁷ A Lei 11.274, de 6 de fevereiro de 2006 que altera os Arts. 29, 30, 32 e 87 da LDB 9391/96, dispõe sobre a duração de nove anos para o ensino fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos 6 (seis) anos de idade. Ficando reorganizado nas etapas: Educação Infantil -Creche: Faixa etária - até 3 anos de idade - Pré-escola: Faixa etária -4 e 5 anos de idade; Ensino Fundamental de nove anos- até 14 anos de idade. Anos iniciais - Faixa etária de 6 a 10 anos de idade - duração 5 anos. Anos finais - Faixa etária de 11 a 14 anos de idade - duração 4 anos. Destaca-se que a rede municipal oferece apenas a Pré-escola e o Ensino Fundamental de nove anos.

procedimento elaborou-se um roteiro com perguntas semiestruturadas que serviram como guia da entrevista.

Cabe destacar aqui que a secretária municipal de educação e a supervisora entrevistada, assumiram os cargos no ano de 2020, os demais membros já atuavam nos cargos de direção e do CME.

Vejamos no Gráfico 2 os dados iniciais coletados:

Gráfico 2 - Tempo de atuação no magistério



Fonte: Elaborado pela autora.

Destaca-se que dos docentes que responderam ao questionário a maioria tem de quinze a vinte anos de experiência na Educação Básica pública. Outro ponto a ser destacado é o baixo número de professores da etapa da educação infantil, a responderem o questionário, como podemos ver no Gráfico 3:

Gráfico 3 - Etapa de atuação na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS



Fonte: Elaborado pela autora.

Considerando que 11 foram os participantes num universo de 25 docentes, cabe pontuar a dificuldade que os sujeitos de pesquisa tiveram em responder o questionário. Acredita-se que a falta de apropriação sobre os processos de gestão, e da realidade da educação municipal, foram fatores que estão relacionados não participação na pesquisa e, conseqüentemente, deixaram de contribuir para a qualificação dos espaços escolares e da Rede Municipal de Ensino em sua conjuntura.

Na sequência, apresentam-se os próximos capítulos de forma entrecruzada considerando aspectos teóricos, legais e empíricos os quais resultaram da pesquisa bibliográfica e documental e do contexto do município de Quevedos/RS, evidenciado nas entrevistas e questionários.

3 ESTADO DO CONHECIMENTO DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

Neste capítulo será apresentado o Estado do Conhecimento, o qual consiste em uma etapa importante para a pesquisa científica. Contribui para qualificar o desenvolvimento de novos saberes a partir da prática reflexiva dos estudos já existentes.

As pesquisas intituladas estado do conhecimento contribuem de forma significativa para a [re] construção de saberes e fazeres, e assim, com um olhar multifacetado, abrangente, qualifica os saberes já constituídos e, também, ajuda a mapear e discutir sobre as produções científicas em determinados campos de conhecimento, que consistem em abordagens que propiciem saberes para subsidiar positivamente na área educacional.

Morosini (2014) apresenta contribuições sobre a pesquisa do estado do conhecimento:

[...] identificação, registro, categorização que levem à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma temática específica. (p. 155).

Além disso, a autora afirma que:

[...] faz-se necessário considerar que a construção de uma produção científica está relacionada não só à pessoa/pesquisador que a produz, mas a influências da instituição na qual está inserida, do país em que vive e de suas relações com a perspectiva global. (MOROSINI, 2014, p. 156).

Para tanto, o estudo exploratório pela pesquisa desenvolvida priorizou o âmbito das produções científicas acerca da gestão na Educação Básica, mais especificamente, acerca dos Sistemas Municipais de Ensino (SME). Assim, o estudo focou aprimorar no banco de dados sobre o tema pesquisado e, também, proporcionar a formulação de novos conceitos contemplando a base de conhecimento já produzido sobre a temática da democratização da gestão educacional e escolar.

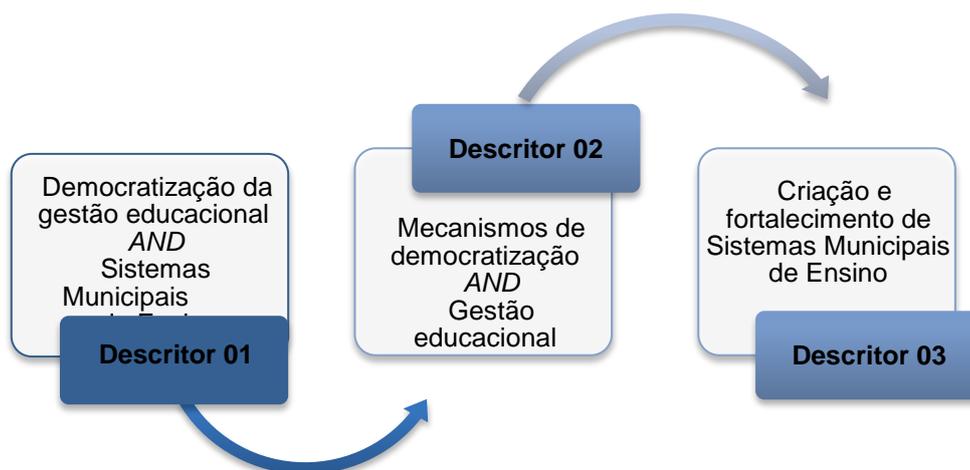
A busca utilizou como base de dados a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), por meio da qual foi utilizado como filtro o período de anos

que correspondeu de 2010 a 2019; isso porque constatou-se o fato de haver poucas produções publicadas num período de menor anos.

Salienta-se que estes dados do estado do conhecimento, inicialmente constituem-se síntese da pesquisa realizada no Curso de Especialização em Gestão Educacional (CEGE/UFSM), na qual se realizou a busca por produções relacionadas a gestão democrática voltada aos Sistemas Municipais de Ensino. Todavia, destaca-se que a busca foi complementada com os anos de 2020 e 2021.

Para sistematizar o estado do conhecimento inicial foi realizado um estudo bibliométrico descritivo, com vistas ao aprofundamento sobre as publicações relevantes presentes na literatura nacional. Na Figura 10, são demonstrados os descritores de busca do estado do conhecimento.

Figura 10 – Descritores de busca do estado do conhecimento



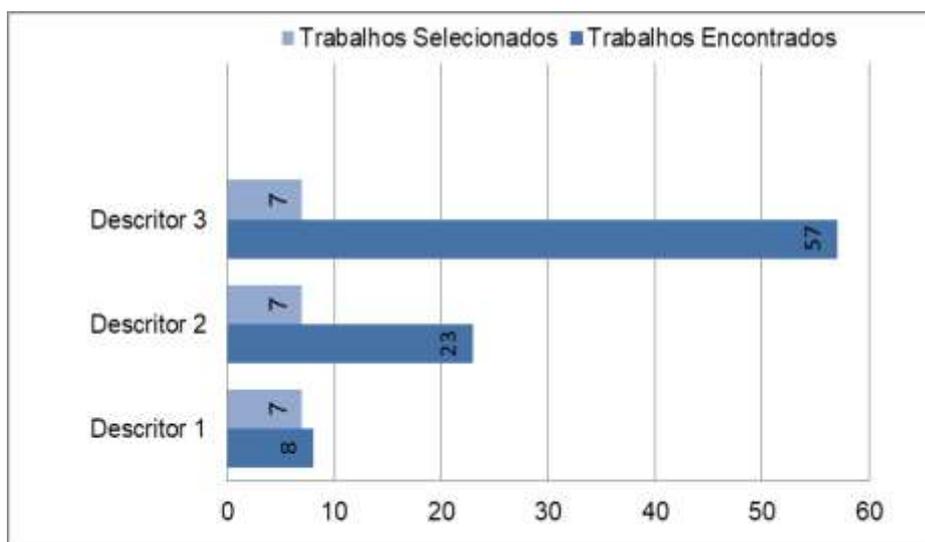
Fonte: Elaborado pela Autora.

Na busca por títulos de Teses e Dissertações na BDTD encontrou-se:

- **Descritor 1:** oito trabalhos dos quais foram selecionados sete;
- **Descritor 2:** 23 trabalhos dos quais foram selecionados sete;
- **Descritor 3:** 57 trabalhos e destes foram selecionados sete.

O Gráfico 4, ilustra esses dados obtidos com base nos descritores.

Gráfico 4 - Dados quantitativos de busca por títulos



Fonte: Elaborado pela Autora.

Considerando as 88 produções científicas encontradas, entre Teses e Dissertações, foram classificadas e analisadas 21 obras, conforme Moraes (2020), nas quais se observou os seguintes aspectos de cada uma delas: como o tema é abordado, a aderência da temática para o presente estudo, a metodologia utilizada, os resultados e as contribuições apresentadas.

Para chegar aos trabalhos selecionados alguns critérios serviram como parâmetros, tais como: a) os trabalhos deveriam ser relacionados à temática da Educação Básica municipal; b) abordar princípios e mecanismos de gestão democrática nos Sistemas Municipais de Ensino; c) tratar da criação de Sistemas Municipais de Ensino. Logo, os trabalhos que não foram selecionados se referiam a outras temáticas, tais como: educação inclusiva, Educação Superior ou, ainda, gestão nas redes estaduais de ensino.

Com o escopo de potencializar a visualização dos trabalhos selecionados e analisados, na Tabela 1 está disposta uma visão geral dos indicadores, por ano de publicação, e respectivo descritor das 21 produções científicas selecionadas.

Tabela 1 – Visão geral dos trabalhos selecionados no período de 2010 a 2021

ANO	DESCRITORES			TOTAL GERAL POR ANO
	1. Democratização da Gestão Educacional AND Sistemas Municipais de Ensino	2. Mecanismos de Democratização AND Gestão Educacional	3. Criação e Fortalecimento de Sistemas Municipais de Ensino	
2010	3	2	1	6
2011	1	1	1	3
2012	0	0	1	1
2013	0	1	0	1
2014	0	0	0	0
2015	0	0	0	0
2016	1	1	0	2
2017	1	1	1	3
2018	1	1	2	4
2019	0	0	1	1
2020	0	0	0	0
2021	0	0	0	0
TOTAL POR DESCRITOR	7	7	7	21

Fonte: Elaborado pela Autora.

Entre os trabalhos selecionados por ano, destacam-se os anos de 2010 e de 2018 com mais publicações. Em 2010 foram seis publicações, sendo que destas, três tratam sobre a democratização da gestão educacional e dos Sistemas Municipais de Educação. Em 2018 foram quatro publicações, duas delas voltadas à temática sobre criação e fortalecimento dos Sistemas Municipais de Ensino.

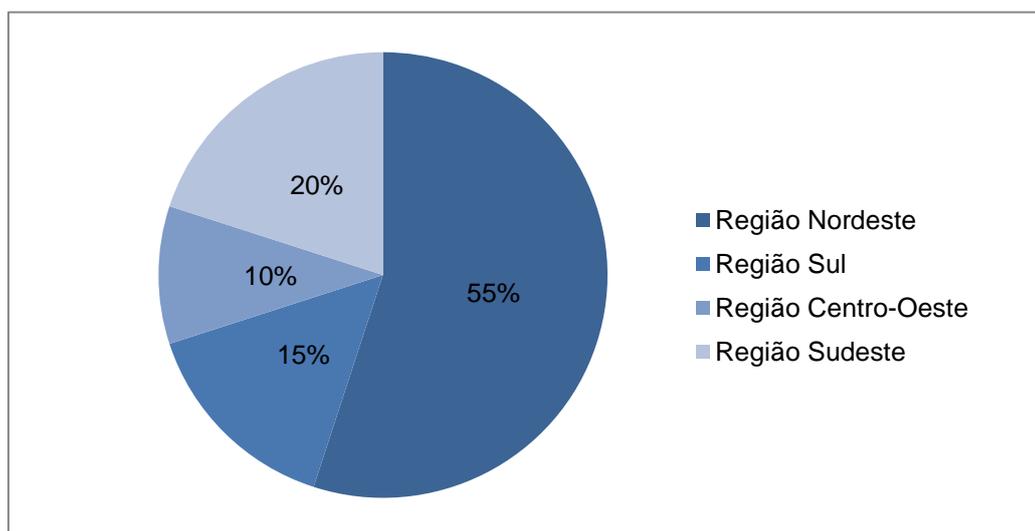
Analisando os números pode-se perceber que nos demais anos houve oscilação no número de publicações, porém, a partir de 2016 sucedeu nove publicações que referenciam o Plano Nacional de Educação em suas prioridades e estratégias para a democratização da gestão educacional e escolar no Brasil.

Entende-se que esta movimentação se deva ao fato da aprovação do Plano Nacional de Educação⁸ (PNE) no ano de 2014, no qual se enfatizou a importância da criação de Sistemas Municipais de Ensino, por meio da Lei n. 13.005/2014 (BRASIL, 2014). Esse cenário contribuiu para instituir mudanças nos processos de gestão e a organização de órgãos deliberativos como os Conselhos Municipais de Educação; fato este que é um marco para as administrações municipais e uma oportunidade de

⁸ Destaca-se aqui a Meta 19 do PNE a qual pontua na estratégia 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”;

tornarem-se autônomas. No Gráfico 5, constata-se o percentual de trabalhos analisados de acordo com cada região do Brasil. Nesse sentido, observou-se que grande parte das pesquisas foram realizadas na região nordeste no Brasil.

Gráfico 5 - Trabalhos selecionados por região do Brasil



Fonte: Elaborado pela Autora.

Verificou-se que a região nordeste do Brasil apresenta mais da metade das pesquisas publicadas quanto a essa temática e, nesse universo, destacam-se as Universidades Federais na pesquisa científica na área da educação. Entre as instituições cita-se: Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) com quatro publicações; Universidade Federal da Paraíba (UFPB) com três publicações; Universidade Federal da Bahia (UFBA) com duas publicações; Universidade Federal do Maranhão (UFMA) também com duas publicações; e, Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) com uma publicação.

Para melhor visualização dos trabalhos selecionados, elaborou-se a Tabela 2 de acordo com o tipo de pesquisa, ano de publicação e instituição de ensino, a fim de sistematizar os 20 trabalhos selecionados que serviram como base para este estudo.

Tabela 2 - Trabalhos analisados.

(continua)

Título/Autor	Instituição	Ano	Tipo
Democracia, participação e controle social nos Conselhos Municipais de Educação Autor: Assis Souza de Moura	Universidade Federal da Paraíba	2010	Dissertação
Os Conselhos Municipais de Educação: o caso do município de São José dos Pinhais Autora: Elmarí Moreschi	Universidade Tuiuti do Paraná	2010	Dissertação
As interfaces dos Conselhos Escolares do Sistema Municipal de Ensino de João Pessoa Autora: Lúcia de Fátima Gomes de Lelis	Universidade Federal da Paraíba	2010	Dissertação
Fortalecimento de Conselhos Escolares: propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses. Autora: Andréia Vicência Vitor Alves	Universidade Federal da Grande Dourados	2010	Dissertação
Políticas públicas e descentralização: o impacto da municipalização na prática docente Autor: José Luís Feijó Nunes	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo PUC-SP	2010	Tese
A política educacional paulista e o processo de municipalização - 1995-2008: gerenciamento de resultados e patrimonialismo Autora: Claudia Carnevskis de Mello	Universidade Federal de São Carlos	2010	Dissertação
O Sistema Municipal de Ensino: uma análise histórica em Feira de Santana, no período de 1990 a 1998 Autora: Selma Barros Daltro de Castro	Universidade Federal da Bahia	2011	Dissertação
A Gestão das Políticas Educacionais Municipais: a experiência da rede pública municipal de Alto Alegre do Pindaré – MA Autor: José Paulino Sousa Santos	Universidade Federal do Maranhão	2011	Dissertação
A gestão democrática dos recursos financeiros nas escolas do município de Dourados (MS) 2005-2008 Autora: Mary Sylvia Miguel Falcão	Universidade de São Paulo- Faculdade de Educação	2011	Tese
Sistema Municipal de Ensino: Arena de Confluências, Rupturas e Desafios na Democratização da Educação Autor: Oséias Santos de Oliveira	Universidade Federal de Santa Maria	2012	Tese
Democracia e política na gestão educacional: limites e perspectivas de uma gestão democrática Autora: Marília Teixeira Miranda Silva	Universidade Federal de Pernambuco	2013	Dissertação
Gestão democrática: o processo de representação nos Conselhos Escolares na rede pública municipal de São Luís, MA Autora: Carlos André Sousa Dublante	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	2016	Tese

(conclusão)

A eleição para diretores em Aparecida de Goiânia e a gestão democrática: desdobramentos na gestão da escola Autora: Lucyana Martins de Moraes	Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Educação	2016	Dissertação
Os conselhos escolares no contexto do PAR (2007-2011): um estudo no município de Riachuelo/RN Autora: Gerlane da Silva Avelino Santos	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	2017	Dissertação
Relações intergovernamentais e o fortalecimento da gestão educacional no Sistema Municipal de Educação Autora: Daniela Cunha Terto	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	2017	Tese
Gestão democrática: uma análise das bases normativas dos Sistemas Municipais de Educação do Maranhão Autor: Efraim Lopes Soares	Universidade Federal do Maranhão	2017	Dissertação
Gestão democrática escolar: uma experiência em duas escolas públicas na rede municipal de João Pessoa-Paraíba Autor: Kátia Valéria Ataíde e Silva	Universidade Federal da Paraíba	2018	Tese
O provimento ao cargo de direção escolar e suas implicações nos processos de gestão democrática da escola pública Autor: Leonardo Moraes dos Santos	Universidade Federal da Bahia- Faculdade de Educação	2018	Dissertação
Plano de ações articuladas na gestão da educação de municípios pertencentes à associação dos municípios da zona da produção (AMZOP)-RS Autor: Silvana Maria Tres Cichelero	Universidade Federal de Santa Maria	2018	Dissertação
A trajetória político-histórico-normativa do Sistema Municipal de Ensino de Barretos/SP (1996 a 2016): O papel do legislativo na implementação de programas e políticas públicas educacionais Autor: Aparecido Donizete Alves Cipriano	Universidade Estadual Paulista	2018	Dissertação
[Re] articulação do sistema municipal de ensino de Cachoeira do Sul/RS: gestão democrática no cenário da política educacional. Autora: Carla da Luz Zinn	Universidade Federal de Santa Maria	2019	Dissertação

Fonte: Elaborado pela Autora.

O processo de seleção dos trabalhos na base da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações possibilitou, através dos filtros de busca, optar pelas referidas pesquisas as quais trazem nos contextos dos seus municípios, não só aspectos gerais sobre a democratização, mas, principalmente, as particularidades de todos os lócus de pesquisa, oportunizando a reflexão sobre os espaços escolares e seus desafios.

Na sequência, serão trabalhados com as pesquisas selecionadas de acordo com dos descritores de busca da pesquisa. Os recortes apresentados aqui darão subsídios para as discussões posteriores e para a elaboração do produto educacional.

3.1.1 DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL AND SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO

Tomando como base os sete trabalhos selecionados no Descritor 1 “Democratização da Gestão Educacional *and* Sistemas Municipais de Ensino”, que tinham como foco a democratização da educação em âmbito municipal, constatou-se que foram enfatizados os espaços de pesquisa, alicerçados nos aspectos das políticas educacionais quanto a legislação nacional e específica de cada município. Constatou-se que estes trabalhos possuem como ponto em comum a construção de uma linha histórica acerca do percurso das políticas educativas no campo da educação no Brasil, aprofundando a perspectiva dos princípios de democratização da gestão educacional e escolar; também é evidente o fato de serem decorrentes de pesquisas de cunho qualitativo.

O conceito de gestão escolar efetivou seu espaço na sociedade após a aprovação da Constituição Federal de 1988, que dispõe no Art. 206 sobre a “[...] gestão democrática do ensino público na forma da lei” (BRASIL, 1988).

A partir daí, surge na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) nº. 9.394/96, Art. 14, de forma mais específica, a gestão democrática como um dos seus princípios, sugerindo que se dê por meio de trabalho coletivo e participativo nos contextos da gestão educacional e escolar (BRASIL, 1996).

Para Libâneo et al. (2008, p. 101), o conceito de gestão se refere a: [...] atividade pela qual são mobilizados os meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.

O uso recorrente das nomenclaturas “gestão democrática” e “democratização da educação” se fortaleceu com as legislações educacionais e, principalmente, com as transformações do papel dos gestores nos espaços educacionais. De forma geral,

A 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 implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo. (LUCK, 2006, p. 35-36).

Durante este estudo, evidenciou-se alguns princípios fundamentais para o processo de democratização e, dessa forma, tornou-se possível inter-relacionar alguns deles para a consecução desse processo no cenário da gestão educacional e escolar: participação, coletividade, transparência, descentralização, autonomia, entre outros já mencionados na legislação educacional e em obras decorrentes de pesquisas subjacentes às políticas públicas e processos de gestão da educação.

Ressalta-se que a participação nos processos de gestão necessita ser pensada e articulada de modo a compreender efetivamente o trabalho dos gestores, docentes e demais membros da gestão, deliberando e agindo conjuntamente e de maneira descentralizada em relação às diversas situações que surgem no ambiente das Secretarias Municipais de Educação e das instituições escolares entre outros órgãos e instituições. Nessa direção, a gestão qualifica-se pela forma com que seus participantes direcionam suas prioridades e ações em benefício do desenvolvimento dos Sistemas e das Redes de Ensino e respectivos órgãos e instituições.

Luck (2002) menciona algumas ações que necessitam ser consolidadas no âmbito dos processos de gestão educacional e escolar, com vistas a mobilizar a participação da comunidade, sendo elas: criar uma visão de conjunto associada a uma ação cooperativa entre os sujeitos; promover um clima de confiança; valorizar as capacidades e aptidões dos participantes; associar/integrar esforços e eliminar divisões; estabelecer demanda de trabalho com o foco nas ideias; e desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto.

De modo significativo, existem várias formas de participação. Uma delas ocorre no contexto escolar por meio da escolha para representação de um grupo com determinados objetivos, a exemplo dos Conselhos Escolares, Círculos ou Associações de Pais e Mestres, Grêmios Estudantis, entre outros. A participação colegiada está prevista na LDB nº. 9.394/96, Art. 14:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

Destaca-se, portanto, o papel dos gestores, no sentido de coordenar e liderar os processos de gestão de maneira proativa, incentivando a atuação colaborativa dos envolvidos e contribuindo na construção de processos dialógicos e democráticos que prezam pela autonomia e corresponsabilidade.

Com base em Vieira (2007, p. 59), a “[...] gestão é arena de interesses contraditórios e conflituosos. Nesse sentido, o gestor que não é um líder em sua área de atuação poderá se deparar com dificuldades adicionais”. Então, as ações dos gestores requerem estar associadas diretamente a perspectiva democrática, em que a equipe diretiva, a equipe pedagógica, docentes, funcionários, estudantes, pais e/ou responsáveis pelos estudantes, sintam-se comprometidos em trabalhar conjuntamente em processos de gestão mais equitativos, inclusivos, participativos, colaborativos e, sobremaneira, voltados à educação de qualidade.

Assim sendo, na tese intitulada “Políticas públicas e descentralização: o impacto da municipalização na prática docente”, de Nunes (2010), defendida no Programa de Pós-graduação em Educação: Currículo, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), aborda-se a questão da municipalização e o seu impacto na prática docente. O autor ressalta que o processo de descentralização nada mais é do que a mudança de responsabilidade de uma esfera para outra, resultando em uma grande mudança na administração das escolas, em que a gestão passa a ganhar mais responsabilidades nos processos administrativos dos estabelecimentos. A tese, de autoria de Falcão (2012), “A gestão democrática dos recursos financeiros nas escolas do município de Dourados (MS) 2005-2008”, do Programa de Pós-graduação da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo (USP), objetivou analisar as políticas de descentralização de recursos financeiros, enfatizando as normas de gestão democrática e ressaltando que as mesmas trazem consigo concepções de poder, sociedade, democracia e função social da escola. Os resultados da pesquisa demonstraram que embora a política de descentralização se configure em uma importante ferramenta para auxiliar nas

decisões na escola, não se ampara na efetiva participação da comunidade como princípio de democratização do espaço escolar.

A dissertação de mestrado intitulada “A Gestão das Políticas Educacionais Municipais: a experiência da rede pública municipal de Alto Alegre do Pindaré – MA”, de Santos (2011), foi produzida junto ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal do Maranhão. Constitui-se de uma pesquisa qualitativa a qual objetivou debater sobre a gestão das políticas educacionais municipais, tendo como referência a experiência da Rede Pública Municipal de Alto Alegre do Pindaré – MA e os principais movimentos históricos e marcos legais no âmbito educacional no Brasil.

O estudo revelou a importância de os sujeitos conhecerem as necessidades das escolas e a concepção de gestão democrática. Outro ponto relevante é a necessidade de investir na formação inicial e continuada dos docentes, inclusive dos gestores escolares.

A dissertação “Democracia e política na gestão educacional: limites e perspectivas de uma gestão democrática”, de autoria de Silva (2013), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco, foi realizada via estudo de caso de cunho qualitativo. Teve por objetivo analisar o processo de democratização da gestão educacional no Sistema Municipal de Ensino de Abreu e Lima no estado de Pernambuco.

A autora enfatiza as relações de poder nos processos de gestão educacional do município em inter-relação com os professores da Rede Municipal de Ensino. Tal realidade foi marcada pela criação do sindicato da categoria, que traz mudanças com relação a melhores condições de trabalho, a garantia de direitos e democratização da gestão, possibilitando o acesso e a participação coletiva. Como resultados, constatou-se que as práticas vivenciadas na gestão educacional municipal são pautadas por uma cultura centralizadora, gerando limitações para a efetivação de processos de gestão democrática.

A pesquisa de mestrado profissional “Plano de ações articuladas na gestão da educação de municípios pertencentes à associação dos municípios da zona da produção (AMZOP)-RS”, de autoria de Cichelero (2018), foi desenvolvida junto ao Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria. Trata-se do estudo de casos múltiplos de

natureza qualitativa que objetivou analisar os limites e possibilidades trazidos pelo Plano de Ações Articuladas (PAR) para a gestão da educação de municípios pertencentes à regional AMZOP-RS. A partir das contribuições dos colaboradores da pesquisa (dirigentes municipais na pasta de educação), a autora articulou uma proposta de curso de formação continuada sobre financiamento da educação, gestão democrática e o plano de ações articuladas, como alternativa para fortalecer a gestão dos Sistemas Municipais de Ensino nesta regional.

A tese de doutorado, “Gestão democrática escolar: uma experiência em duas escolas públicas na rede municipal de João Pessoa-Paraíba”, de Silva (2018), defendida no Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba, teve por objetivo analisar como ocorre o processo de gestão democrática em duas escolas na Rede Municipal de Ensino de João Pessoa, Paraíba. Consistiu num estudo de caso, com base em entrevistas com gestores e participantes da comunidade escolar. Os resultados evidenciaram que a gestão democrática é possível de ser concretizada, desde que a comunidade esteja unida e sustente práticas de democracia por meio de mecanismos de participação que garantam processos colaborativos entre os sujeitos nos espaços da escola.

Uma característica relevante nos trabalhos selecionados no descritor 1 é que grande parte consiste em estudos de casos, em que os/as pesquisadores/as atuam ou contribuíram em algum momento em contextos escolares e suas relações com a gestão educacional municipal, com exceção do trabalho de Cichelero (2018) que está focado na gestão educacional de uma regional do estado do RS. Os trabalhos selecionados no Descritor 1 tinham como foco a Democratização dos espaços educativos em âmbito municipal. Por se tratar de pesquisas na área de educação, todos os trabalhos têm como ponto em comum a construção de uma linha histórica acerca do percurso das legislações no campo da educação no Brasil e o fato de todas abordarem a perspectiva dos princípios de democratização da gestão educacional e escolar, com destaque para:

- a) O processo de descentralização consiste na mudança de responsabilidade de uma esfera para outra, porém deveria ser compartilhado entre ambas as instâncias (NUNES, 2010);
- b) A política de descentralização se configura numa importante ferramenta para democratização do espaço escolar, entretanto para se concretizar

precisa se amparar na efetiva participação da comunidade (FALCÃO, 2011);

- c) É indispensável que a comunidade escolar conheça suas reais necessidades e prioridades utilizando de mecanismos de gestão democrática para garantir processos participativos e colaborativos em prol de melhorias nos espaços escolares (SANTOS, 2011; SILVA, 2018);
- d) Torna-se indispensável criar uma cultura de constante investimento na formação inicial e continuada dos docentes e gestores para fomentar qualidade e gestão educacional e escolar democrática (SANTOS, 2011; CICHELERO, 2018);
- e) A criação do sindicato da categoria docente potencializou mudanças com relação a melhores condições de trabalho e a garantia de direitos e democratização dos processos de gestão, em contraponto às práticas na gestão educacional centralizadoras (SILVA, 2013).

3.1.2 MECANISMOS DE DEMOCRATIZAÇÃO *AND* GESTÃO EDUCACIONAL

Selecionou-se sete trabalhos referentes ao Descritor 2 “Mecanismos de Democratização *and* Gestão Educacional”, e foi possível fazer um levantamento sobre os principais mecanismos legitimados no contexto da gestão democrática, tendo por base que: “Princípios e mecanismos configuram, portanto, o que denominamos de condições político-institucionais de participação para a democratização da gestão educacional no âmbito dos sistemas municipais” (NARDI, 2018, p. 130).

Entende-se por mecanismos de democratização da gestão educacional os meios pelos quais constituem um exercício participativo dos sujeitos, tornando possível a discussão e atuação nos contextos educacionais, sejam eles macro ou micro, e a forma equitativa e coletiva de tomada de decisões e de coparticipação pelos envolvidos. Por exemplo, conforme Paro (2000, p. 304), a exigência de mecanismos institucionais se deve ao fato de propiciar e incentivar “[...] práticas participativas dentro da escola”.

Destaca-se como mecanismos que potencializam a democratização dos espaços educacionais: dispositivos de autonomia financeira na Secretaria de

Educação e nas instituições escolares, contando com a gestão colegiada de recursos financeiros; a escolha de diretores nas Redes de Ensino públicas; a existência e atuação proativa de órgãos colegiados, entre eles o Conselho Escolar e o Conselho Municipal de Educação; a construção e consecução participativa do Projeto Político-Pedagógico (PPP) e do Regimento Escolar, entre outros.

A gestão de recursos financeiros é um dos dispositivos de gestão compartilhada com maior atenção pela comunidade escolar, por se tratar de dinheiro público. Essa tarefa demanda tempo e dedicação dos gestores e dos membros do Conselho Escolar que atuam de forma conjunta neste processo. A autonomia administrativa assegurada na LDB nº 9.394/96, Artigo 14, estabelece que “os sistemas de ensino tomem as decisões de acordo com suas especificidades, incluindo a utilização dos recursos financeiros” (BRASIL, 1996).

A escolha de diretores é outro dispositivo de grande importância e a forma que é concretizado pode repercutir nos rumos da gestão escolar. De acordo com Paro (2003), a eleição é considerada a melhor forma de escolha, pois constitui-se um instrumento de participação da comunidade e, portanto, de direcionamento para processos mais coletivos e decisivos para que a gestão democrática possa ser efetivada nas escolas.

O Círculo de Pais e Mestres (CPM) e/ou Associação de Pais e Mestres (APM) e o Conselho Escolar, consistem em mais um dos mecanismos de participação da comunidade escolar. O Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014) prevê, em sua Meta 19 o fortalecimento dessas entidades, bem como dos Grêmios Estudantis, podendo essas possuírem normas próprias em seus estados e municípios. Assim, destaca-se a importância destes órgãos colegiados para a aproximação das famílias, comunidades e instituições educativas, tornando viável a espaços de democratização da gestão por meio da participação representativa, das decisões coletivas e processos corresponsáveis e compartilhados de consecução das mesmas.

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) e o Regimento Escolar são documentos guias que embasam o currículo escolar e o tripé administrativo, pedagógico e financeiro dos contextos escolares. O PPP estabelece diretrizes para fortalecer o desenvolvimento da educação de acordo com a realidade e identidade de cada instituição. A construção do PPP implica na participação e protagonismo da

comunidade escolar, de modo que seja possível diagnosticar as demandas e, sobremaneira, pensar nas prioridades, estratégias e ações educacionais com vistas a qualidade dos processos administrativos e pedagógicos no contexto escolar.

Assim, a pesquisa de mestrado “As interfaces dos Conselhos Escolares do Sistema Municipal de Ensino de João Pessoa”, de Lelis (2010), desenvolvida no Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba, objetivou investigar os conselhos escolares do Sistema Municipal de Ensino de João Pessoa/PB, tendo como finalidade analisar a atuação dos mesmos.

Tal estudo, de abordagem qualitativa, utilizou o método exploratório e descritivo para os dados da pesquisa. Nas análises a autora descortina que a atuação dos conselhos se distancia do que é proposto e, desta forma, necessitam realizar mudanças e assumir o seu papel como órgãos colegiados de participação e representação socioeducacional e, portanto, colaborativos, com vistas a contribuir para a descentralização do poder e a democratização dos espaços escolares.

Na dissertação “Fortalecimento de Conselhos Escolares: propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses”, de Alves (2010), defendida no Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Grande Dourados, objetivou analisar a política nacional de fortalecimento dos Conselhos Escolares, enfatizando a atuação deles nos municípios sul-mato-grossenses.

Sobre o impacto dos conselhos escolares nessa região, o autor concluiu que sua atuação, embora seja de grande importância para o fortalecimento da gestão democrática, não é uma prioridade para as Redes Escolares. O foco está no interesse pelo desempenho escolar e na busca de melhores resultados em avaliações externas com vistas à melhoria do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e à formação de professores.

A dissertação “Democracia, participação e controle social nos Conselhos Municipais de Educação”, autoria de Moura (2010), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba, teve por objetivo analisar o funcionamento dos Conselhos Municipais de Educação (CME), no processo de Democratização dos Sistemas Municipais de Ensino (SME), considerando a participação e o controle social.

O estudo de casos múltiplos foi realizado em 14 municípios da microrregião de Guarabira, Paraíba. Traz os principais marcos de ruptura da gestão centralizada

e burocrática que limitava os municípios e as escolas em sua autonomia. Os resultados da pesquisa demonstram que a relação entre o Poder Executivo e os Conselhos inviabiliza a atuação dos órgãos colegiados e restringe a participação dos representantes da sociedade, devido à falta de estrutura para funcionamento do CME e, conseqüentemente, dificultando a gestão educacional.

O trabalho de dissertação “Os Conselhos Municipais de Educação: o caso do município de São José dos Pinhais”, de Moreschi (2010), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Tuiuti, Paraná, realizou um estudo sobre o Conselho Municipal de Educação no município de São José dos Pinhais-PR, propondo como reflexão o papel do Conselho enquanto órgão colegiado que compõe o Sistema Municipal de Ensino. Com base na abordagem qualitativa e levantamento bibliográfico, o estudo focou na criação dos Conselhos, suas atribuições e funções deliberativas com o poder para decidir sobre questões como: Currículo, Regimento Escolar, Projeto Político Pedagógico, entre outras. A pesquisa demonstrou que os CME, de maneira geral, possuem algumas predisposições, sendo que ausência de autonomia e conselheiros capacitados, dependência do executivo municipal e carência na infraestrutura são os principais pontos destacados.

A pesquisa de mestrado intitulada “A eleição para diretores em Aparecida de Goiânia e a gestão democrática: desdobramentos na gestão da escola”, de Moraes (2016), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Goiás, objetivou a análise quanto ao processo de eleições de diretores. A autora aponta que o modelo de gestão democrática não pode se restringir a assembleias, reuniões e eleições.

A escola precisa priorizar a formação integral dos sujeitos com vistas à convivência em sociedade. Com a pesquisa, verificou que há algumas limitações quanto à escolha de dirigentes escolares, no entanto o processo de eleição precisa ser entendido como momento de escolha de representantes e, nesse sentido, aprimorado, pois constitui-se como mecanismo para a efetivação da gestão democrática pelo viés da autonomia escolar.

A tese “Gestão democrática: o processo de representação nos Conselhos Escolares na rede pública municipal de São Luís, MA”, de Dublante (2016), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal do Rio Grande

do Norte, objetivou analisar as práticas instituídas no processo de representação dos conselhos escolares em escolas públicas, enfatizando as influências de reformas estaduais no âmbito da educação no município de São Luís-MA.

O autor sinaliza que os representantes do Conselho e da comunidade não conhecem suas atribuições e não avaliam as atividades desenvolvidas na e pela escola. Constata que um dos principais desafios é a falta de articulação dos conselheiros e o despreparo para a função. Sugere-se incentivar e melhorar a qualidade das relações do Conselho com as comunidades escolares e secretaria, considerando-o um espaço de reflexão sobre as ações democráticas das escolas.

A dissertação “Os conselhos escolares no contexto do PAR (2007-2011): um estudo no município de Riachuelo/RN”, de Santos (2017), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, objetivou investigar o processo de implantação dos Conselhos Escolares no município de Riachuelo-RN, tomando como base a gestão democrática e o Plano de Ações Articuladas (PAR) no período de 2007 a 2011. A pesquisa apontou que em função do município ser pouco desenvolvido, a implantação do PAR tornou-se uma alternativa de fortalecimento da educação municipal, centrando-se no desenvolvimento de ações para a implantação dos Conselhos Escolares. Resultou em melhorias efetivas nos indicadores da gestão democrática por meio da mobilização das comunidades escolares para a criação dos Conselhos. O PAR constituiu-se um mecanismo de grande relevância proporcionando mudanças e resultados positivos nas Redes de Ensino, associado a uma gestão que prioriza o coletivo e a tomada de decisões de maneira compartilhada e corresponsável nas e pelas instituições.

A dissertação intitulada “O provimento ao cargo de direção escolar e suas implicações nos processos de gestão democrática da escola pública”, de autoria de Santos (2018), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Bahia, objetivou analisar o provimento ao cargo de direção escolar e suas formas de eleição e/ou indicação, assim como esses processos interferem na democratização da gestão da escola pública, no contexto do município de Jequié-BA. A pesquisa qualitativa revelou que o modelo gerencial tem favorecido o cenário de indicação de diretores para ocupar as funções de direção, no entanto, ao comparar com o cenário estadual, percebeu-se que o processo de escolha de

diretores vem passando por mudanças, pois a eleição é colocada como etapa final do movimento de escolha. Apesar da forma de escolha ainda representar interesses específicos, destaca-se que há nas legislações municipais de ensino o pressuposto de que a eleição ou escolha de diretores constitui-se uma alternativa de preservar a autonomia escolar.

Os trabalhos selecionados no descritor 2 concentram-se na temática dos mecanismos de democratização da gestão relacionados aos Sistemas Municipais de Ensino, os quais são fundamentais para a concretização da gestão democrática. As pesquisas mostraram tais mecanismos e o quanto cada um interfere na cultura organizacional dos e nos contextos educativos. Destaca-se a importância da participação e protagonismo das comunidades escolares via órgãos colegiados, os quais possuem potencial para representar os interesses das comunidades escolares e interferir de modo compartilhado nos rumos da educação pública. Alguns resultados das pesquisas mencionadas merecem destaques, entre eles:

- a) Órgãos colegiados contribuem com a participação e representação socioeducacional e, portanto, para a descentralização do poder e a democratização dos espaços escolares (LELIS, 2010; ALVES, 2010);
- b) A relação de poder do executivo para com os CME e a carência na infraestrutura fragiliza a atuação desses órgãos colegiados e restringe a participação dos representantes da sociedade nos processos de gestão educacional (MOURA 2010; MORESCHI, 2010);
- c) O processo de eleição precisa ser entendido como momento de escolha de representantes escolares, para efetivamente constituir-se como mecanismo de autonomia e gestão democrática (MORAES, 2016; SANTOS, 2018); d) é indispensável melhorar a qualidade do diálogo e das relações do CME com as comunidades escolares e Secretaria de Educação (DUBLANTE, 2016);
- d) A implantação do Plano de Ações Articuladas (PAR) contribuiu para o fortalecimento da educação municipal, com a implantação e fortalecimento dos Conselhos Escolares e na mobilização das comunidades escolares na tomada de decisões compartilhadas e corresponsáveis (SANTOS, 2017).

3.1.3 CRIAÇÃO E FORTALECIMENTO DE SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO

Tendo em vista o que até aqui foi abordado, considera-se pertinente discutir acerca do processo de criação e de fortalecimento dos Sistemas Municipais de Ensino na perspectiva da gestão democrática. Para tanto, selecionou-se no Descritor 3 “Criação e fortalecimento de Sistemas Municipais de Ensino”, sete trabalhos que abordam o âmbito dos SME, sua organização nos contextos pesquisados e seu funcionamento na perspectiva de melhorar a autonomia dos municípios quanto à gestão da educação.

A criação dos Sistemas Municipais de Ensino consiste em um processo reflexivo acerca da necessária e importante autonomia das instâncias educacionais em âmbito municipal, considerando os processos de gestão educacional e escolar. Concretizar acerca da necessidade da autonomia nas instâncias educacionais municipais, sobremaneira, requer adoção de prioridades, metas e ações que estejam alinhadas aos princípios e mecanismos de democratização já mencionados e, sobretudo, a constituição de Sistemas Municipais de Educação como impulsionador da construção de identidade, cultura organizacional e políticas públicas próprias. Bordignon (2009, p. 37) sinaliza que:

A construção do Sistema Municipal de Educação constituirá processo de diálogo entre pessoas e instituições, fundado em estudos e reflexões sobre a concepção de educação e responsabilidades prioritárias do município. A definição prévia de princípios, de referenciais e de processos, ajudará a orientar e dar coerência ao processo de organização do Sistema.

Nessa lógica, o Sistema Municipal de Educação compreende um conjunto de órgãos e instituições compostos pela Rede de Escolas Municipais (Educação Infantil e Ensino Fundamental), escolas privadas de Educação Infantil, Secretaria Municipal de Educação (SME) e Conselho Municipal de Educação, entre outras instituições conveniadas com a Rede Municipal de Ensino.

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei Federal nº 9.394, os municípios têm autonomia para desenvolver os seus Sistemas de Ensino. Conforme o Art. 11 da referida Lei, parágrafo único: “Os Municípios poderão optar, ainda, por se integrar ao sistema estadual de ensino ou compor com ele um sistema único de educação básica” (BRASIL, 1996). O Plano Nacional de Educação (PNE 2014/2024), Lei nº 13.005, de 26 de junho 2014, enfatiza a

importância da criação de Sistemas Municipais de Ensino com base em legislação própria:

Art. 9º. Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade. (BRASIL, 2014).

Assim, a criação e implementação de legislações educacionais próprias, via constituição do SME e ampliação das funções e protagonismo do Conselho Municipal de Educação, visa melhorar a autonomia da educação municipal, tornando-se fundamental priorizar os princípios de gestão democrática comprometida não somente com resultados e avaliações externas, mas, sobretudo, com a qualidade da educação e a aprendizagem dos estudantes.

Na dissertação “A política educacional paulista e o processo de municipalização - 1995-2008: gerenciamento de resultados e patrimonialismo”, de Mello (2010), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos-SP, objetivou analisar as mudanças nos padrões de gestão dos Sistemas Públicos de Ensino, propostos a partir da reforma educacional do estado de São Paulo. De acordo com a coleta de dados por meio de entrevistas, Mello constatou que as mudanças ocorridas na Gestão Educacional se devem à descentralização e avaliação do Sistema direcionado pelo Plano Diretor do Estado. Tais ações inviabilizam a autonomia e participação da população nas decisões das escolas, o que acaba enfraquecendo a organização do SME e a atuação dos órgãos colegiados.

A dissertação de Castro (2011), “O Sistema Municipal de Ensino: uma análise histórica em Feira de Santana, no período de 1990 a 1998”, do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Bahia, objetivou compreender como aconteceu o processo de criação do Sistema Municipal de Ensino (SME) de Feira de Santana-BA.

Constitui-se num estudo qualitativo, em que a autora ressalta sobre a importância de decisões compartilhadas com a comunidade acerca da criação do SME. Os resultados revelaram que historicamente a organização dos Sistemas nesta região é marcada por uma concepção autoritária e centralizadora de pensar e

gestar a educação, desconsiderando os anseios e limitando decisões pelas comunidades escolares. Neste cenário há a predominância do poder executivo sobre os demais órgãos e instituições.

A tese intitulada “Sistema Municipal de Ensino: arena de confluências, rupturas e desafios na democratização da educação”, de autoria de Oliveira (2012), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Santa Maria, objetivou analisar, sob a perspectiva do ciclo de políticas, como se dá o desenvolvimento do Sistema de Ensino no município de Santa Rosa-RS, a partir da concepção da gestão democrática. Esse estudo consistiu em uma pesquisa qualitativa, do tipo estudo de caso, com base na escuta dos sujeitos que vivenciam desafios, no cenário educacional, no que tange a efetivação da gestão democrática.

O autor percebeu que há uma grande preocupação quanto à ação coletiva no Sistema Municipal de Ensino e na tomada de decisões quanto à organização das políticas educacionais. No entanto, sugere que o espaço do SME seja de reflexão, em que os sujeitos possam pensar e reformular ações e condutas a fim de exercer a democratização das instituições educacionais e da sociedade.

A tese “Relações intergovernamentais e o fortalecimento da gestão educacional no Sistema Municipal de Educação”, de Terto (2017), do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, objetivou compreender se as relações intergovernamentais e o Plano de Ações Articuladas (PAR) fortaleceram a gestão democrática na Rede de Ensino do Município de Riachuelo-RN. Adotou como metodologia a pesquisa documental e a realização de entrevistas. Com as análises o autor concluiu que o PAR foi projetado e executado com base em uma visão gerencialista, em que foram criadas novas formas de aplicação do plano. Todavia destaca que o PAR trouxe melhorias para o Sistema de Ensino, mas ainda necessita qualificar, nos espaços educativos, a participação e a democratização. Sobre a gestão democrática enfatiza que ela possui um longo caminho até sua consolidação.

A dissertação de Soares (2017), “Gestão Democrática: uma análise das bases normativas dos Sistemas Municipais de Educação do Maranhão”, do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal do Maranhão, teve como objetivo analisar como se expressa a gestão democrática na Rede Pública de Ensino e nos textos legais que regulamentam os Sistemas Municipais de

Ensino do estado do Maranhão. A partir da revisão da literatura, foi constatado que os princípios da gestão democrática estão distantes da realidade pesquisada, todavia há um avanço significativo quanto à busca de autonomia e do fortalecimento dos Sistemas de Ensino do Maranhão.

A dissertação “A trajetória político-histórico-normativa do Sistema Municipal de Ensino de Barretos/SP (1996 a 2016): O papel do legislativo na implementação de programas e políticas públicas educacionais”, de Cipriano (2018), do Programa de Pós-graduação em Educação Escolar, da Universidade Estadual Paulista, objetivou identificar e analisar a trajetória histórica e político-normativa de criação e implantação do Sistema Municipal de Ensino de Barretos, com base em uma pesquisa documental a qual analisou legislações em âmbito nacional, estadual e municipal. Foi constatado que a educação neste município passou por distintos períodos de governos em que as decisões aconteciam por parte do poder executivo e seus representantes. Assim, algumas ações perderam suas características coletivas, passando por transformações à medida em que trocavam os governos, não havendo preocupação com a democratização nos processos de gestão educacional e escolar.

Os trabalhos discutidos no Descritor 3 contemplam a temática sobre os Sistemas Municipais de Ensino, descortinando algumas problemáticas enfrentadas no contexto dos Sistemas Municipais de Ensino, entre elas:

- a) A centralização do poder;
- b) Falta de autonomia e participação socioeducacional;
- c) Direcionamento de políticas de governo na organização do SME;
- d) Pouca proatividade dos Conselhos Municipais de Educação;
- e) Não valorização dos mecanismos de democratização da gestão.

Todos os trabalhos selecionados sinalizam que não basta priorizar a criação do SME, uma vez que esse processo se consolidará democrático e fortalecido na medida em que considerar a efetivação dos princípios e mecanismos de democratização da gestão educacional e escolar.

4 POLÍTICAS DE ESTADO E DE GOVERNO E A DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

Este capítulo apresenta os conceitos de Estado e de Governo, e aborda sobre o que são políticas de Estado e políticas de Governo, bem como seus respectivos papéis no desenvolvimento de políticas públicas para a democratização da Educação Básica.

A relação entre estado e governo são fatores de grande importância ao analisarem-se as políticas sociais implementadas e desenvolvidas pela gestão pública. Neste sentido, cabe ressaltar os conceitos entre estado e governo e como cada um deles age em relação às políticas públicas. Para Höfling (2001) a ideia de estado está atrelada a um “[...] conjunto de instituições permanentes – como órgãos legislativos, tribunais, exército e outras que não formam um bloco monolítico necessariamente – que possibilitam a ação do governo”, ou seja, é toda a sociedade inclusive o governo. Por outro lado, o governo consiste em um “[...] conjunto de programas e projetos que parte da sociedade (políticos, técnicos, organismos da sociedade civil e outros) [...] configurando-se a orientação política de um determinado governo” (HÖFLING, 2001, pág. 31). Desta forma, pode-se dizer que o governo é o grupo político que está à frente de um estado em determinado momento, o qual age de acordo com os interesses sociais e econômicos da sociedade, e com base em suas ideologias.

Ao abordar as políticas de estado e de governo no eixo da democratização da educação, observa-se a importância de pontuar também o que se define por políticas de estado e de governo. As políticas de estado tratam sobre aspectos da sociedade, perpassam governos e dificilmente são modificadas, pois se caracterizam por serem contundentes e complexas elaboradas em acordo com as necessidades do povo. As políticas de governo, por outro lado, geralmente estão vinculadas a líderes ou chefes políticos do poder executivo e mudam de acordo com os interesses de quem está no poder, ou seja, possuem um prazo de validade. Fato este que resulta na descontinuidade das políticas e dos processos educacionais. Oliveira (2011, p. 329) considera que políticas de governo e de estado respectivamente,

[...] são aquelas que o Executivo decide num processo elementar de formulação e implementação de determinadas medidas e programas, visando responder às demandas da agenda política interna, ainda que envolvam escolhas complexas. Já as políticas de Estado são aquelas que envolvem mais de uma agência do Estado, passando em geral pelo Parlamento ou por instâncias diversas de discussão, resultando em mudanças de outras normas ou disposições preexistentes, com incidência em setores mais amplos da sociedade. (OLIVEIRA, 2011, p.329).

Neste sentido, as políticas educacionais se estabelecem perante um contexto de descentralização, considerando que se encontram sob a responsabilidade dos estados e municípios, os quais possuem autonomia para administrar as próprias demandas. No âmbito municipal, as políticas de democratização implicam diretamente no âmbito da gestão escolar. Desta forma, destaca-se a visão dos pesquisados acerca da repercussão dessas políticas na realidade local.

Acredito que um dos principais objetivos da democratização da educação é uma escola para todos. Porém, essa escola deveria estar inserida com os devidos cuidados socioeconômicos, principalmente dos educandos. Pois é certo, que muitos alunos deixam o espaço escolar ou deixam-no em segundo plano para um resultado mais imediato de "ganha pão". Isso pode ser uma questão cultural e familiar, onde depende do sonho de realização individual. A escola é para quem quer e tem muita vontade. (PROFESSOR H)

Temos várias políticas públicas educacionais que vieram para garantir qualidade na educação brasileira, mas percebo que muitas ainda não são implementadas pelo município, um exemplo são as políticas e ações governamentais que asseguram uma educação do/com o campo. (PROFESSOR I)

A gestão democrática é algo que está bem colocada na Constituição Federal e na LDB! Portanto acredito que, apesar de haver uma certa dificuldade em fazer esse "entrosamento" com a população civil, o avanço que se teve foi bem importante. (PROFESSOR K)

Acho que ainda temos um longo caminho para alcançar a verdadeira democratização. Falo isso baseada nos princípios, tipo BNC entre outros, que norteiam nossa educação e que muitas vezes são construídos por gestores sem a efetiva participação de professores. (PROFESSOR C)

Vejo que são criadas muitas leis, mas que apenas o papel aceita, pois na prática são inviáveis de se praticar, logo, não acrescentando em nada em nosso fazer pedagógico. (PROFESSOR J)

Nas entrevistas pode-se perceber claramente a perspectiva da gestão sobre as políticas de democratização da educação, conforme explanado pela Secretária:

[...] falta de flexibilidade sobre isso, no que se pode investir o recurso. Veio o valor, mas vem o recurso destinado para aquele fim, então, na verdade, a nossa gestão diante de muitas coisas ela representativa porque ela já veio

pré-determinada, então a gente se esforça para fazer acontecer o melhor para nossa realidade para nossos alunos para nossas equipes, mas algumas coisas a gente se sente engessado diante de propostas que já estão prontas.

Do mesmo modo, a Supervisora Escolar constata que há uma tentativa de adequação das políticas macro em âmbito municipal, no entanto “[...] *as políticas macro oferecem o ideal e às vezes a gente não consegue alcançar esse ideal, devido a situação real do município*” (SUPERVISORA).

Nesse sentido, acredita-se que para desenvolver bem uma proposta, é importante ter conhecimento sobre ela e acreditar na sua execução e, principalmente, em como ela se adequa à realidade local: “*A política é bonita no papel, mas a distância que ela percorre até chegar em quem desenvolve ela é que é determinante*” (DIRETORA B).

Na percepção do Conselheiro do CME há ainda uma dificuldade de interpretação e aplicação das legislações no contexto do município, devido a centralização do poder e da falta de espaços de discussões para que o Conselho possa participar mais das decisões e deliberações da educação municipal, e não ser apenas um órgão fiscalizador como é atualmente.

Considerando a importância das políticas públicas, avalia-se necessário no estudo da gestão democrática, realizar uma breve retomada histórica, com o objetivo de compreender quais foram as políticas que serviram como base para o processo de implementação da gestão escolar democrática, e de que forma as legislações nacionais abordaram esta temática. Desta forma, serão pontuadas as principais bases legais que contemplam em seu texto a gestão escolar democrática, como a Constituição Federal de 1988, a LDB nº 9.394/96 e a Lei nº 13.005/2014 que normatizam o Plano Nacional de Educação (2014-2024).

A gestão democrática obteve seu espaço legalmente pela primeira vez com a Constituição Federal de 1988, apesar de já ser ponto de debate que vinha a algum tempo sendo pautado por defensores da democratização. O documento trouxe princípios fundamentais como a autonomia, a descentralização e a participação da comunidade escolar, sobretudo nas questões políticas educacionais, deste momento em diante a gestão escolar democrática passou a ser assegurada por lei.

Com a Constituição Federal foi possível ampliar os debates sobre democratização e iniciar os estudos que dariam origem a LDB nº 9.394/96. A

referida Lei destaca no Artigo 3^o sobre a gestão democrática do ensino público. Princípios que são fortalecidos nos Artigos 14 e 15, em que são abordados especificamente na perspectiva da gestão democrática como um dos seus princípios, sugerindo que ela se dê por meio de um trabalho coletivo e participativo.

Apesar da efetivação destes marcos legais estabelecidos, os debates sobre educação não pararam, pois na prática a educação ainda era pensada e apoiada na economia, voltada para o mercado de trabalho. Com a ascensão dos movimentos educacionais, a gestão democrática tornou-se palco das discussões, marcando um novo momento no sentido de pensar propostas e encaminhamentos sobre a escola.

Com base nestas novas discussões e nos documentos legais anteriores (CF/88 e LDB/96), originou-se a elaboração do Plano Nacional de Educação, aprovado pela Lei nº 10.172, em 9 de janeiro de 2001. O Plano determinaria diretrizes, metas e estratégias para as políticas educacionais. A gestão democrática foi pontuada entre os objetivos do plano:

[...] democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2001, p. 6).

Dentre as principais ações desempenhadas com o PNE/2001, destaca-se a criação de mecanismos, como conselhos para promover a participação da comunidade na gestão dos estabelecimentos de ensino. No que se refere ao financiamento e gestão da educação, o documento traz sobre o exercício de sua autonomia enfatizando que “[...] cada sistema de ensino há de implantar gestão democrática” (BRASIL, 2001, p. 7), tanto em nível de gestão quanto no âmbito das unidades escolares.

Na sequência, o PNE foi elaborado para vigência de dez anos, no entanto possui algumas fragilidades em seu texto, bem como indefinições no campo das decisões governamentais e sociais pelas disputas e defesas educacionais, precisando mais tempo para ser revisto e modificado. Devido a isso, o documento que precisaria entrar em vigor de 2012 a 2022, teve sua aprovação somente em 2014.

⁹Art. 3.O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino (BRASIL, 1996).

Após reestruturado e aprovado pela Lei Federal nº 13.005/2014, o PNE resultou em um documento com vinte metas e 254 estratégias para a educação no período de 2014 a 2024. O Plano Nacional de Educação (PNE) designa no Artigo 26 a gestão democrática como uma de suas diretrizes, reforçando o texto da Constituição de 1988 que expressa a gestão democrática como um dos princípios para a organização da educação pública. O PNE/2014 destinou a meta 19 para a gestão democrática:

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. (BRASIL, 2014).

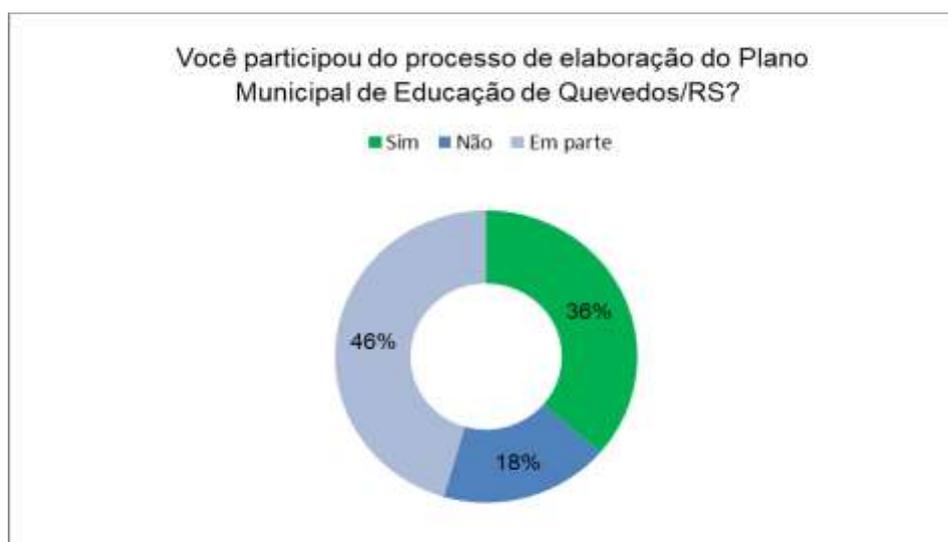
Dessa forma, instituiu-se um prazo de dois anos (até 2016) para que as condições necessárias para a efetivação da gestão escolar democrática fossem minimamente concretizadas. Todavia, embora exista um sólido amparo legal, a gestão escolar e democrática não demonstra em sua maioria sinais de efetivação total no que diz respeito à criação dos Sistemas Municipais de Ensino, às práticas das escolas e redes de ensino municipais.

O Plano Municipal de Educação (PME) constitui-se num mecanismo de democratização para o estabelecimento de visão diagnóstica e planejamento na definição de prioridades, diretrizes, metas e ações estratégicas decenais para a educação municipal.

A elaboração do Plano Municipal de Educação de Quevedos/RS, desenvolveu-se com base no trabalho de grupos de estudo, segundo consta no Relatório de Monitoramento do PME, de 08 de maio de 2018. O PME surgiu das demandas do Plano Nacional de Educação do qual destacamos no Art. 2º a diretriz “VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública” (BRASIL, 2014). Nesse sentido, a criação do PME requer que ocorra um processo democrático no qual os segmentos da comunidade escolar participem desde os estudos diagnósticos, até a elaboração das metas e estratégias de ação, bem como na execução do mesmo.

No que se refere a elaboração do PME de Quevedos, os pesquisados foram questionados sobre a participação neste processo. Vejamos no Gráfico 6 os percentuais que indicam participação dos docentes.

Gráfico 6 - Participação docente na elaboração do PME de Quevedos/RS



Fonte: Banco de dados da autora.

De acordo com os dados apresentados no Gráfico 6, verificou-se que 36% responderam que participaram, 18% não participaram e 46% dos participantes sinalizaram que participaram em parte do processo de elaboração do PME e enfatizaram em uma questão complementar que as decisões foram parcialmente tomadas em conjunto priorizando as necessidades do município. Fato que corrobora em parte com o que foi pontuado nas entrevistas, pois para alguns sujeitos não houve o compartilhamento de ideais e decisões.

Para Bordignon (2009), os espaços de participação são imprescindíveis para que a cidadania se efetive. Segundo o autor:

O exercício da cidadania, inerente à democratização, requereu a abertura de espaços de poder na estrutura de gestão do estado. Os processos democráticos são instituintes de novos valores e princípios. [...] se o bem público pertence aos cidadãos, estes querem participar das decisões relativas às questões que dizem respeito à sua gestão (BORDIGNON, 2009, p. 60).

O processo de elaboração do PME, como um espaço de participação, requer cidadãos conscientes e dispostos a contribuir com a gestão municipal. Neste

sentido, o PME de Quevedos, aprovado pela Lei nº 784, de 07 de julho de 2015, com vigência para dez anos, é composto por dezessete metas, sendo que cada uma delas possui estratégias específicas de consecução, conforme demonstrativo na Tabela 3.

Tabela 3 - Metas do PME de Quevedos/RS

META 01	Universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de 04 (quatro) a 05 (cinco) anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches de forma a atender, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das crianças de até 03 (três) anos até o final da vigência deste PME.
META 02	Universalizar o ensino fundamental de nove anos para toda a população de seis a quatorze anos e garantir que pelo menos 95% (noventa e cinco por cento) dos alunos concluam essa etapa na idade recomendada, até o último ano de vigência deste PME.
META 03	Garantir o acesso e a permanência de adolescentes, jovens e adultos no ensino médio, oferecendo condições de atendimento à demanda com qualidade.
META 04	Universalizar, para a população de 04 (quatro) a 17 (dezessete) anos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação, o acesso à educação básica e ao atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino, com a garantia de sistema educacional inclusivo, de salas de recursos multifuncionais, classes, escolas ou serviços especializados, públicos ou conveniados.
META 05	Alfabetizar todas as crianças, no máximo, até o final do 3º (terceiro) ano do ensino fundamental.
META 07	Fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem.
META 08	Desenvolver, nas escolas de ensino médio politécnico, através do currículo, os conhecimentos, as habilidades e as competências dos alunos, como forma de possibilitar níveis satisfatórios de desempenho definidos pelo Sistema Nacional de Avaliação da educação básica (SAEB), pelo Exame Nacional de Ensino Médio (ENEM) e pelos sistemas de avaliação que venham a ser implantados no Estado.
META 09	Elevar a taxa de alfabetização da população com quinze anos ou mais para 93,5% (noventa e três inteiros e cinco décimos por cento) até 2015 e, até o final da vigência deste PME, erradicar o analfabetismo absoluto e reduzir em 50% (cinquenta por cento) a taxa de analfabetismo funcional.
META 10	Proceder à reorganização didático-pedagógico-administrativa do ensino noturno EJA (Educação de Jovens e Adultos), de forma a adequá-lo às características e necessidades do aluno trabalhador, sem prejuízo à qualidade de ensino.
META 11	Apoiar a ampliação das matrículas da educação profissional técnica de nível médio.
META 12	Estimular a elevação do número de matrículas em educação superior e na pós-graduação, da população municipal.
META 13	Incentivar estudos de pós-graduação, dos professores da educação básica, até o último ano de vigência deste PME, e garantir a todos os (as) profissionais da educação básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino.
META 14	Valorizar os (as) profissionais do magistério das redes públicas de educação básica de forma a equiparar seu rendimento médio ao dos (as) demais profissionais com escolaridade equivalente, até o final do 6º (sexto) ano de vigência deste PME.
META 15	Assegurar a adequação do plano de carreira para os (as) profissionais do magistério municipal, tomando como referência o piso salarial nacional profissional, definido em lei federal, nos termos do Inciso VIII do Art. 206 da Constituição Federal.

META 16	Assegurar condições para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.
META 17	Ampliar o investimento público em educação pública de forma a atingir, no mínimo, o patamar de 7% (sete por cento) do Produto Interno Bruto - PIB do País no 5º (quinto) ano de vigência desta Lei e, no mínimo, o equivalente a 10% (dez por cento) do PIB ao final do decênio.

Fonte: Elaborada pela autora, com base no PME de Quevedos/RS (2015-2025), disponível em: <<https://quevedos.cespro.com.br/>>.

Ao longo de seu o texto o PME de Quevedos, menciona aspectos a serem desenvolvidos junto ao Sistema Municipal de Educação, o qual até o momento ainda não foi instituído no município. Nesse sentido, enfatiza-se a meta 16 do referido Plano, a qual trata sobre a efetivação da gestão democrática e apresenta como primeira estratégia: “Promover a gestão democrática no Sistema de Ensino e na Educação Básica, respeitando as leis” (PME, 2015, p. 18). O fato de o município não possuir Sistema influencia diretamente no cumprimento destas e outras metas e estratégias previstas no referido PME, o que justifica esta pesquisa e fundamenta a necessidade de criação do SME em Quevedos, na perspectiva da democratização da educação municipal.

As demais estratégias que integram a meta 16 projetam a adesão a programas de formação para conselheiros, bem como recursos e estrutura para o desempenho de duas funções, visando o fortalecimento dos mesmos.

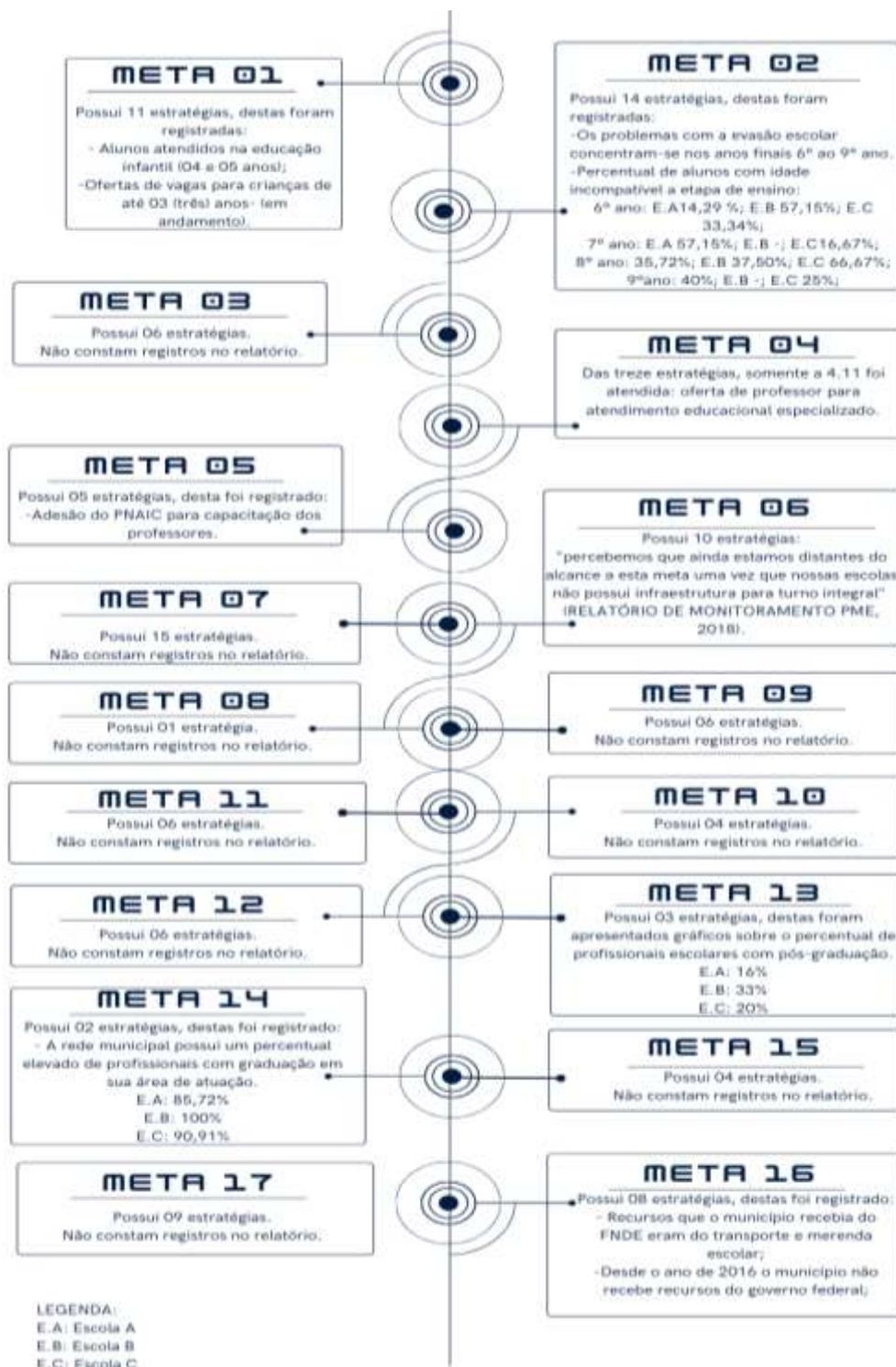
Alguns outros destaques às estratégias do PME quanto a democratização da gestão: o incentivo à participação dos profissionais da educação, alunos e famílias na elaboração de documentos normativos como PPP e regimento escolar; incentivo a existência e protagonismo das associações de pais nas escolas e os conselhos escolares, garantindo a representatividade dos segmentos; adesão a programas de formação de gestores.

Embora o PME não defina claramente a criação do SME em Quevedos, menciona o Sistema pressupondo a sua existência quando dispõe na meta 16 sobre a promoção da gestão democrática em regime de colaboração com o SME para a garantia da qualidade da educação, o acesso e permanência dos estudantes no Ensino Fundamental; na meta 2 a organização do SME de forma flexível e adequada com a realidade local e a identidade cultural da região; na meta 4 a garantia de Sistema de ensino inclusivo.

Considerando que faltam três anos para o término do decênio do atual PME, foi analisado o último relatório de monitoramento do Plano Municipal de Educação de Quevedos, realizado no ano de 2018, o qual estabelece que o PME deverá ser avaliado e ter seus resultados publicados a cada dois anos, ficando o Conselho Municipal de Educação encarregado de aprovar as medidas resultantes das análises, a fim de suprir as necessidades e alcançar as metas propostas.

Desta forma, foi possível verificar quais metas foram atingidas, o que está em andamento e quais ainda não foram realizadas neste período, conforme demonstra a Figura 11.

Figura 11 - Monitoramento do PME de Quevedos/RS



Fonte: Produzida pela autora, com base nos dados do Relatório de Monitoramento do Plano Municipal de Educação (2018).

Após a análise do PME e do último relatório de monitoramento de Quevedos, realizado no ano de 2018, pode-se perceber que ainda há muitas estratégias a serem desenvolvidas para o cumprimento das metas. Sobre as metas 03, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 15 e 17 não há registros no relatório, o que leva a concluir que não foram realizadas ações para o desenvolvimento das mesmas.

Observou-se com relação à meta 01, uma contradição, pois no relatório há o seguinte registro: "[...] conseguimos atingir 100% de alunos da educação infantil, assim como vagas à disposição. Não atendemos e não obtemos progresso quanto à oferta de vagas a creche" (RELATÓRIO DE MONITORAMENTO PME, 2018, p. 5). De acordo com a BNCC a faixa etária da Educação Infantil compreende as idades de 0 a 5 anos, desta forma se não há escola para atender os alunos dos de 0 a 3 anos, não há como o município ter atendido 100% deste público. Vale destacar que a obra da Escola Municipal de Educação Infantil (EMEI), está em fase de construção e, de acordo com a Secretária Municipal de Educação, não foi concluída ainda em função de recursos.

Com relação à meta 02, foram apresentados dados do Educacenso, os quais mostraram a porcentagem de alunos com distorção idade ano, sendo que foi possível perceber que as escolas possuem um alto índice de alunos com defasagem quanto à idade - ano. Todavia, não constam no relatório estratégias adotadas para diminuir estes números e incentivar a permanência na escola.

Na meta 04 podemos observar que apenas a estratégia 4.11 foi contemplada, a qual se refere à oferta de profissional para atender alunos com deficiência. Cabe ressaltar que o município não possui profissional concursado para esta demanda, o que implica na não continuidade do trabalho com os estudantes, pois os professores são contratados a cada ano, podendo ser profissionais diferentes a cada período.

Na meta 05, das cinco estratégias, somente foi mencionado sobre a adesão ao Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC), o qual já teve seu encerramento. No entanto, no que se refere à formação continuada, de acordo com relatos da Supervisora Escolar, foram realizados no período da Pandemia de Covid-19 formações *on-line* para os professores de modo geral.

A meta 06 versa sobre a oportunidade de oferecer de forma gradativa a educação integral para os estudantes da rede municipal. De acordo com o que foi pontuado pela Comissão de Monitoramento, a infraestrutura das escolas e o transporte escolar são as grandes dificuldades para concessão do turno integral. O fato de as escolas serem rurais, e em extremidades do município, dificulta a locomoção de professores e alunos.

Com relação à meta 13, que trata especificamente da formação continuada dos profissionais da educação, de acordo com o percentual apresentado há um

número pequeno de professores com pós-graduação. Na Escola B, que possui um índice maior, somente 33% dos profissionais complementaram sua formação após a graduação. É um número razoavelmente baixo considerando que grande parte dos docentes são concursados e possuem estabilidade na educação pública.

A meta 14 trata sobre a adequação do plano de carreira do magistério, em que prevê a implantação de forma gradual da jornada de trabalho dos docentes, priorizando o seu cumprimento em apenas um estabelecimento escolar. De acordo com os relatos das entrevistas, sabe-se que alguns professores atuam em até três escolas, de acordo com sua carga horária, o que dificulta o trabalho do professor. O relatório traz ainda dados quantitativos sobre profissionais com graduação em sua área de atuação, os números são positivos chegando a 100% na Escola B.

Com relação ao plano de carreira do magistério foi criado no ano de 1994, através da Lei Municipal nº 065, de 07 de janeiro, e dispõe sobre o quadro de cargos e demais assuntos. A última alteração na lei foi realizada no ano de 2020, em que incluiu no quadro do magistério o cargo de professor de educação especial, o qual não existia anteriormente, o que talvez acene para concurso nesta área.

A meta 16 aborda a efetivação da gestão democrática da educação, neste sentido o relatório faz menção ao não recebimento de recursos do FNDE, desde o ano de 2016. De acordo com relatos da entrevista com a Secretária, havia irregularidades nos Círculos de Pais e Mestres das escolas, por isso os recursos que eram recebidos através dos CPMs não foram repassados. Todavia, esta questão foi resolvida e o município está apto a receber recursos novamente.

Sobre as estratégias que se referem a promover a gestão democrática não foram realizadas ações que favoreçam a qualificação de gestores e conselheiros, tampouco foram instituídos a realização de fóruns ou conferências que acompanhem o andamento da educação municipal e o cumprimento das metas do PME.

Cabe salientar aqui que o município se encaminha para a institucionalização do seu Sistema Municipal de Educação, o que é um grande passo considerando que apesar de tantas metas a serem realizadas a iniciativa de propor o sistema vem a contribuir com o desenvolvimento da educação e fortalecer os mecanismos de democratização, para que a continuação, talvez no próximo decênio, não só as metas no PME sejam cumpridas, mas a qualidade da educação municipal tenha dado um grande salto.

No âmbito da participação na elaboração do PME, foi possível verificar na coleta de dados que houve pouca ou nenhuma participação. A representante da SMECDT relata que não fez parte da elaboração do PME, pois na época atuava como docente na rede estadual de ensino. Da mesma forma, a Supervisora Escolar enfatizou que na época estava em sala de aula e participou somente da aprovação, com os demais professores. Segundo ela, *"Para toda essa parte de documentação usava-se o princípio de contratar empresas especializadas para orientar a elaboração desse trabalho, e ficava como uma proposta participativa, só que pra mim era muito vazia"* (SUPERVISORA).

Seguindo a mesma lógica o depoimento da Diretora B corrobora com o que já foi pontuado pelos demais entrevistados: *"Não foi construído coletivamente, porque eu acredito que um documento, para ele ser construído, tem que ser feito todo a partir das ideias que surgem nas discussões, não pegar ideias prontas, isso não é uma construção"* (DIRETORA B).

Do mesmo modo, o CME enfatiza que não houve participação dos conselheiros na elaboração do PME, pois não tiveram espaço de proposição; participaram somente no segmento professores quanto à aprovação final do documento, o qual foi elaborado por uma empresa contratada pela gestão da época.

A partir disso propõe-se que para a elaboração do novo plano seja pensado de forma coletiva com a comunidade escolar, afinal *"[...] nada melhor do que nós moradores aqui do município que sabemos a nossa realidade, então a gente tem que dar essa oportunidade de as pessoas colocarem seu ponto de vista"* (CONSELHEIRO).

Com base na análise realizada do PME constata-se que o mesmo se constitui uma política de Estado, assim como os conselhos instituídos a partir de leis municipais que amparam seu funcionamento e atuação. As políticas de governo, por outro lado, compreendem os projetos elaborados por cada administração e que se caracterizam como política pública, pois é destinada a solucionar as fragilidades de públicos específicos. A exemplo desta, no município de Quevedos destaca-se os projetos de leitura, música, escolinha de futsal, entre outros.

Nesse sentido, compreendemos que desenvolver a gestão democrática e participativa, no âmbito dos municípios, não é uma tarefa fácil, no entanto

compreender as bases legais é um passo importante a ser dado com relação às mudanças significativas da educação.

No próximo capítulo serão abordados os Sistemas Municipais de Ensino e os elementos subjacentes à democratização da gestão educacional e escolar.

5 SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO E A DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

Neste capítulo apresenta-se uma retrospectiva a fim de historicizar como surgem os Sistemas Municipais de Ensino no Brasil e seu propósito quanto à democratização da gestão educacional e escolar. Além disso, serão pontuados aspectos relacionados aos princípios e mecanismos de democratização da educação em âmbito municipal e institucional.

O desinteresse pelo investimento em educação no Brasil é oriundo do Período Colonial, em que quase não havia escolas e tão pouca aplicação de recursos por parte do governo.

Observando o histórico da organização educacional em nosso país, verificou-se que nos tempos no Brasil Colônia quase não houve desenvolvimento ou incentivo na educação, pois além do acesso ser limitado a uma minoria da elite da população, não havia interesse por parte da família real em investir na escolarização do povo, o caracterizava uma prática excludente e seletiva.

Durante o período imperial a elaboração da primeira Constituição em 1824, garantiu-se com o Artigo 179 “[...] a instrução primária e gratuita para todos os cidadãos”. Desta forma, a educação dava mais alguns passos, mas foi somente no período da nova república que a educação passou a ser repensada.

Na primeira república surgiram as primeiras perspectivas de administração escolar, de acordo com Sander (2005) “baseadas em instrumentos de controle e de uniformização do ensino”. Tais fatores deram origem

[...] a modelos e práticas que revelam uma preocupação prioritária com a manutenção da ordem, do respeito e da harmonia na sala de aula, no funcionamento das escolas e na gestão político-institucional dos sistemas de ensino. Ordem, disciplina, controle centralizado e uniformização de comportamentos e práticas eram os requisitos fundamentais das escolas e dos sistemas de ensino e da própria administração pública daquela época. (SANDER, 2005, p. 97).

A década de 20 foi um período de grandes ações no âmbito educacional, onde foram realizadas algumas das mais importantes reformas educacionais. Um dos movimentos mais conhecidos foi a “Escola Nova” constituída em 1928; tal iniciativa defendia uma escola pública, universal, gratuita, laica e de qualidade.

A consolidação do Ministério da Educação, na Era Vargas, foi um passo fundamental no Brasil, pois a partir daquele momento a educação passou a ter um órgão federativo responsável e que pensaria a partir daí em como melhorar o contexto educacional, até então pouco priorizado.

O Manifesto Pioneiro da Educação Nova, no ano de 1932, coordenado por um grupo de professores liberais iniciou uma mudança significativa no cenário da educação. Para Sander (2005, p. 98): “O Manifesto teve impacto político particularmente transcendental e até hoje é referência obrigatória para uma visão de educação pública comprometida com a promoção e a defesa dos interesses nacionais”.

A partir deste manifesto, foi possível a inclusão na Constituição Federal de 1934, de um capítulo específico para a educação e cultura. Enfatiza-se que a referida Constituição é um dos marcos legais de grande importância no que diz respeito à educação nacional.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), de 1961¹⁰, foi proposta com o objetivo de assegurar a promoção de uma Educação de qualidade para a população. Em seu Art. 2º, evidencia que “[...] a Educação é direito de todos e será concedida no lar e na escola” (BRASIL, 1961). Após essa reorganização, dividiram-se os níveis de ensino, sendo obrigatório somente o Ensino Primário. Todavia, a referida legislação sugestionou novos níveis de Educação: Ensino Médio, Técnico, Superior e Educação de estudantes com deficiência.

Posteriormente, com a promulgação da Constituição Federal de 1988, foi estabelecido no Artigo 205 a “[...] educação como um direito de todos e dever do estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade [...]”, dispondo sobre a necessidade e relevância da participação da sociedade para o exercício efetivo da democracia. Neste cenário, a gestão escolar efetivou seu

¹⁰ A primeira versão da LDB foi elaborada no ano de 1961, promulgada pela Lei n. 4.024, em 20 de dezembro do presente ano, todavia não chegou a ser implementada devido à queda do governo e ao Golpe Militar de 1964.

espaço na sociedade, por meio dos seguintes princípios: [...] VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei [...]” (BRASIL, 1988).

Com a promulgação da Constituição de 1988, normatizou-se e demarcou-se a ascensão da democracia no Brasil e, nesse sentido, a educação passou por grandes mudanças a partir de seus preceitos e princípios, sobretudo transformações no que diz respeito à democratização da educação. O capítulo I da CF/88, Artigo 18, assegura a autonomia dos órgãos federativos e dos municípios para legislar acerca da organização de seus Sistemas e estabelecimentos de ensino.

A instituição dos Sistemas de Ensino, fixada pelo Artigo 211, propõe a organização dos mesmos de forma colaborativa entre a União, Estados e Municípios, tendo o propósito de “[...] assegurar a universalização, a qualidade e a equidade do ensino obrigatório” (BRASIL, 1988).

A segunda versão da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em 1996, consolidou a concepção de Sistema Municipal, estabelecendo as atribuições dos municípios no âmbito de seus Sistemas:

- I. organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados;
- III. baixar normas complementares para o seu sistema de ensino;
- IV. autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos do seu sistema de ensino (BRASIL, 1996).

Segundo Bordignon (2009, p.28) o sistema, “[...] articula e organiza um conjunto de instituições e normas, formando um todo sinérgico. As normas constituem o elemento articulador, organizador, que estabelece a coerência da ação de cada parte do todo em vista de sua finalidade”. Sobre a composição dos Sistemas Municipais de Ensino a LDB/96, em seu Artigo 18 versa que eles integram: “[...] escolas de ensino fundamental, médio e de educação infantil mantidas pelo poder público municipal; as instituições de educação infantil criadas e mantidas pela iniciativa privada; os órgãos municipais de educação” (BRASIL, 1996).

No município de Quevedos/RS, onde realizou-se a pesquisa, quando perguntamos sobre o fato de o município ainda não possuir sistema, foi unânime a opinião de que a implementação do SME é uma medida que demanda urgência e que virá contribuir de forma significativa com a educação municipal, proporcionando autonomia quanto à organização da rede de ensino.

Foi pontuado que até o momento não havia um interesse por gestões anteriores em instituir o sistema: “[...] aqui no município se via como algo que não era o ideal, talvez pela falta de entendimento do que é o sistema, por falta de orientação, ou até mesmo por medo da responsabilização” (DIRETORA A). Na opinião do Conselheiro, o fato de não possuir sistema faz com que o município se submeta a orientações de órgãos como a Coordenadoria Regional de Educação e o Conselho Estadual: “[...] a gente tem que acatar o que vem de cima, então democratização a gente não tem” (CONSELHEIRO). Apesar disso, acredita-se que “[...] o sistema e o conselho têm uma responsabilidade muito grande com a educação municipal, porque aí nós vamos poder planejar a educação de acordo com a nossa realidade, mas é muito importante o conhecimento e comprometimento de todas as pessoas envolvidas para que isso aconteça” (SUPERVISORA).

Vejamos a opinião de alguns professores:

Entendo que urge essa medida. Penso que a educação municipal está em atraso quanto a essa tomada de decisão. No entanto não deixo de me sentir temerosa, por entender que é necessário um embasamento muito forte, bem como uma preparação ampla para gerir com competência e sem influências políticas esse órgão. (PROFESSOR C)

O sistema faz falta na organização do nosso cotidiano escolar. Já tivemos muitas alterações com relação a notas e avaliações. Acredito que com um sistema próprio teremos maior autonomia. (PROFESSOR A)

Que ficamos muito à mercê de decisões que contemplam uma situação à nível de estado. Não levando em conta as peculiaridades de nosso município. (PROFESSOR K)

A importância da criação de Sistemas Municipais de Ensino foi fortalecida com o Plano Nacional de Educação no ano de 2014, pela Lei nº 13.005, a qual propõe em seu Artigo 9º que sejam aprovadas “[...] leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei [...]”. (BRASIL, 2014).

Com a implementação de legislações próprias, via criação do SME e protagonismo do Conselho Municipal de Educação, será priorizada a qualidade da educação municipal, fato este considerado fundamental para uma gestão comprometida com os processos de democratização e o efetivo desenvolvimento do ensino em todos os níveis sociais.

Neste sentido, foi relatado por todos os participantes a iniciativa do município de Quevedos de instituir o SME ainda no ano de 2021. Conforme pontuado pela secretária municipal, o projeto de lei foi encaminhado para a câmara municipal de vereadores no mês de outubro e aprovado no mês de novembro.

De acordo com a Secretária: *“A equipe está de acordo que agora é o momento em conversas que estabelecemos com o grupo, então penso que não foi instituído anteriormente por não se sentir seguro dessa proposta, mas agora a maioria que se manifesta é favorável”*.

Sobre as contribuições de um Sistema de Ensino para o município, os sujeitos de pesquisa responderam: *“Haverá maior independência nos aspectos que normatizam a educação local. Sendo que muitas questões burocráticas, financeiras, pedagógicas seriam mais pertinentes e ajustadas ao nosso meio escolar”* (PROFESSORA J). *“Acredito que, se for democrático, pode contribuir na criação, adequação e execução de políticas públicas que atendam as demandas da comunidade”* (PROFESSORA I). *“Tomando decisões coerentes com a nossa própria realidade, agindo de acordo com as necessidades dos elementos envolvidos na educação”* (PROFESSORA C).

Na opinião da Secretária: *“[...] penso que cada segmento vai ter voz ativa para propor soluções [...] penso que vai aproximar agilizar e fazer com que os processos aconteçam de forma mais ágil, evidente dentro do contexto que temos”*.

A constituição de um Sistema de Ensino requer de seus dirigentes assumam a incumbência de organizar e coordenar as políticas educacionais, adequando a sua realidade e criando, quando necessário, normas que complementam e, principalmente, contemplam as necessidades e especificidades locais, superando as adversidades.

Frente a todos os desafios relacionados ao cenário da gestão educacional, cabe adentrar no Sistema Municipal de Ensino e perceber os caminhos e descaminhos apresentados na construção de uma educação que aproxime as especificidades locais de uma construção de políticas públicas que apresente a minimização das dificuldades cotidianas. (ZINN, 2019, p. 104)

Para o CME, o princípio da autonomia é o fator primordial para a implantação do sistema, a partir daí o conselho poderá agir ativamente no sentido de propor melhorias e ampliação dos espaços escolares e da oferta de ensino. *“Com o sistema*

a gente terá mais autonomia e poderá melhorar a qualidade do ensino nas escolas”
(CONSELHEIRO)

A partir disso o SME exigirá de todos os sujeitos que compõem o espaço escolar, um posicionamento diferente, a partir da apropriação das legislações e de tudo que está implicado na constituição e institucionalização do sistema, justamente porque *“[...] a melhora da qualidade só vem pela ação de quem faz”* (SUPERVISORA).

Nesse cenário, a possibilidade de adequação das políticas à realidade do município é evidenciada no relato das diretoras entrevistadas: *“A partir do momento que o município tiver sistema próprio, vai ter autonomia de atender a nossa realidade”* (DIRETORA B). *“É superimportante nos dará mais autonomia, faz com que a gente olhe com os nossos olhos para o nosso sistema, que atenda às nossas necessidades, a gente vai poder pensar mais diretamente na nossa realidade”* (DIRETORA A). Nota-se que as gestoras corroboram com a ideia de que o SME irá contribuir de forma que seja possível adequar à realidade municipal aos processos de democratização, contando com uma participação maior da comunidade.

Nessa direção, o SME constitui-se num espaço propositivo, no qual é possível repensar o projeto político-pedagógico e as práticas administrativas das escolas municipais, possibilitando uma nova organização dessas instituições em consonância com os demais estabelecimentos educacionais do município, sejam eles estaduais ou privados. De acordo com Saviani (1999), o município precisa considerar quatro aspectos para a implementação do Sistema:

- a) verificar a eventual necessidade de ajustes na Lei Orgânica do Município em decorrência da decisão de instituir o próprio sistema de ensino; b) elaborar um projeto de lei do sistema de ensino do município a ser aprovado pela Câmara Municipal; c) organizar ou, se já existe, reorganizar o Conselho Municipal de Educação, de acordo com o disposto na Lei do Sistema de Ensino Municipal; d) dar ciência dessas iniciativas à Secretaria Estadual de Educação e ao Conselho Estadual de Educação. (SAVIANI, 1999, p. 132)

Destaca-se que o município de Quevedos já avançou neste sentido obtendo a aprovação da Lei nº 938, de 05 de novembro de 2021, que institui o Sistema Municipal de Ensino, e da Lei nº 940, de 30 de novembro de 2021, que reestrutura o Conselho Municipal de Educação. A partir desta aprovação será estabelecido um prazo para que sejam colocadas em práticas as referidas legislações.

O CME com a nova lei tem suas funções alteradas ampliando sua interação socioeducacional, em acordo com o Art. 1º [...] órgão normativo, consultivo, deliberativo e fiscalizador do Sistema Municipal de Ensino (QUEVEDOS, 2021). Quanto ao SME, a referida legislação propõe, em seu Art. 4º, que a educação seja desenvolvida com base nos seguintes princípios (Quadro 3):

Quadro 3 - Princípios da Lei nº 938/2021 de Quevedos/RS

Lei nº 938 de 05/11/2021
I- Igualdade de condições para o acesso e permanência e sucesso na escola. II- Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber. III- Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas. IV- Gratuidade do ensino em estabelecimentos oficiais. V- Valorização do profissional da educação escolar. VI- Gestão democrática do ensino público. VII- Garantia de padrão de qualidade. VIII- Garantia de uma educação laica e pluralista nas escolas da Rede Pública Municipal. IX- Valorização da experiência extraescolar. X- Coexistência de instituições públicas e privadas de ensino. XI- Respeito à liberdade e apreço à tolerância.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na Lei nº 938/2021.

A partir da institucionalização do SME e com a participação dos membros que representam a comunidade escolar, será possível, como afirmaram os sujeitos de pesquisa, pensar na realidade do município e em suas necessidades, fazendo com que estes princípios básicos sejam alcançados.

Neste sentido, a participação, como forma de garantir a efetivação da gestão democrática, oportuniza que a comunidade participe dos processos e trabalhe de forma conjunta para alcançar as metas e objetivos propostos. A importância da participação da comunidade local, pais, alunos e professores em órgãos colegiados (Conselhos Escolares e outros), caracterizam e fundamentam a prática da gestão democrática nos Sistemas Municipais de Ensino.

Assim, existem princípios e mecanismos de democratização que são fundamentais para a autonomia dos Sistemas Municipais de Ensino, pois trabalham como aliados na construção dos processos de gestão na educação, como será possível reconhecer e compreender a seguir.

5.1 PRINCÍPIOS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR

Este subcapítulo traz em seu bojo uma breve contextualização acerca dos princípios que fundamentam a gestão educacional e escolar, trazendo a realidade do município pesquisado bem como a opinião dos sujeitos de pesquisa.

Primeiramente, faz-se necessário entender o conceito de gestão que, para Luck (2006, p. 23), “[...] supera o enfoque limitado da administração, a partir do entendimento de que os problemas educacionais são complexos em vista que demandam visão geral e abrangente, assim como ação articulada, dinâmica e participativa”. Cabe destacar que gestão escolar e gestão educacional possuem significados semelhantes, porém diferenciadas. A gestão escolar refere-se aos estabelecimentos de ensino que são responsáveis pela construção e execução da proposta pedagógica da escola, sendo esta uma das principais atribuições da escola.

A gestão educacional refere-se à esfera dos sistemas educacionais de ensino, sejam eles federais, estaduais ou municipais. De acordo com a legislação nacional, a educação deve ser uma tarefa compartilhada, sob regime de colaboração. Sendo os governos responsáveis, por todos os estudantes de determinado território e não somente pelos sistemas ou redes de ensino de forma específica. Nessa direção, a gestão educacional e a gestão escolar se diferenciam em sua abrangência e em seus campos de atuação, porém convergem em seus princípios e mecanismos, estando interligadas. Para Vieira (2007, p. 63),

[...] a razão de existir da gestão educacional é a escola e o trabalho que nela se realiza. A gestão escolar, por sua vez, orienta-se para assegurar aquilo que é próprio de sua finalidade – promover o ensino e a aprendizagem, viabilizando a educação como um direito de todos, conforme determinam a Constituição e a Lei de Diretrizes e Bases.

Neste sentido, é necessário investir no fortalecimento da gestão educacional e escolar, pois ambas possuem o mesmo objetivo, a formação humana através da qualificação dos processos de gestão. A gestão democrática da escola é a oportunidade ideal para a consolidação deste espaço institucional pela construção coletiva. A participação da comunidade, nesta direção, constitui-se numa conquista social e integra uma relação de corresponsabilidade entre os interesses dos sujeitos

e da administração pública, visando desenvolver as políticas institucionais e qualificar os espaços educacionais. Logo, o processo de participação requer ser incentivado e construído pelos gestores de forma gradativa. Em consonância, Paro (2000) define que

[...] a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico de construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. (PARO, 2000, p. 304)

A gestão democrática pode possibilitar situações que oportunizem a comunidade a participar, em que os sujeitos possam contribuir de forma significativa nos diferentes processos que formam o espaço escolar, seja com relação à formação dos alunos ou em melhorias para a escola. O importante é que todos os sujeitos envolvidos no processo educativo possam participar. Assim sendo,

Uma gestão de escola estruturada em bases democráticas, fundada na participação da comunidade, terá maiores facilidades de conseguir a adesão de parcelas significativas dos pais de alunos, para atividades culturais que visem à reflexão mais profunda dos problemas educacionais de seus filhos, e que lhes propiciem, ao mesmo tempo, a apreensão de uma concepção de mundo mais elaborada e crítica. (PARO, 2008, p. 155)

Nessa perspectiva, diversos são os lugares que possibilitam a participação no sentido de organizar administrativa, financeira e pedagogicamente os ambientes escolares. Todavia, Paro (2010) enfatiza que é necessária a participação efetiva da comunidade, sem restrições, para garantir que a gestão escolar seja voltada para os interesses da população.

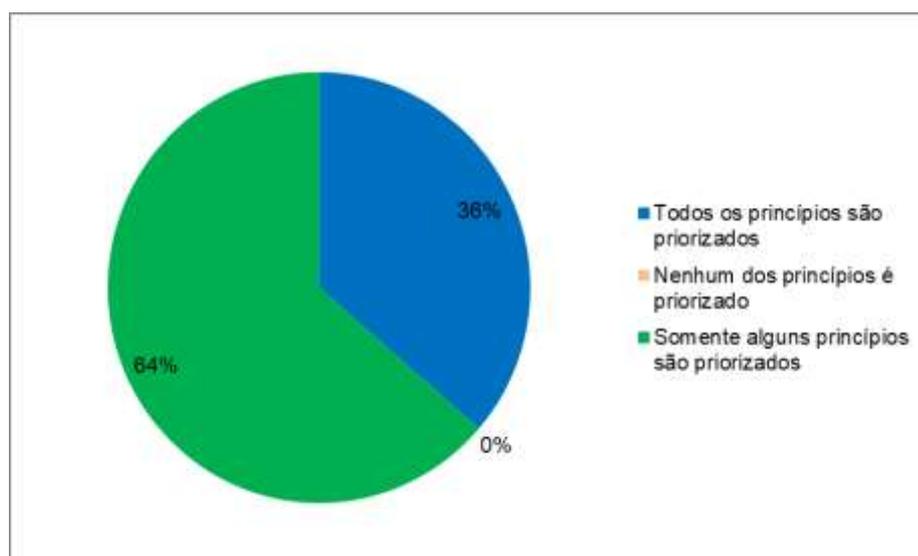
A participação como um dos princípios da gestão escolar está mencionada na LDB n. 9.394/96, no Artigo 12, em que ressalta: “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: [...] VI- articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; [...]” (BRASIL, 1996).

A autonomia na esfera dos municípios, no que se refere a políticas educacionais, ancora-se numa concepção de democratização e descentralização da gestão por meio da criação de seus Sistemas de Ensino. Desta forma, a descentralização torna-se importante, o que favorece não somente a democratização, mas, também, a gestão de recursos. Sendo assim,

A descentralização, concebida como estratégia de afastamento do Estado, em relação às suas obrigações sociais e acompanhada de novas formas de controle, vem se configurando na gestão dos gastos públicos no Brasil, não pressupõe necessariamente a participação do cidadão na formulação e realização das políticas públicas, não garante a eficácia e eficiência dos serviços oferecidos e não se constitui uma estratégia obrigatória para a consolidação da gestão democrática, conforme expresso no discurso atual (LUCK, 2000, p. 3).

Sobre os princípios de democratização (autonomia, descentralização do poder, coletividade, participação e transparência) que são priorizados no município pesquisado, 64% dos professores responderam que somente alguns princípios são priorizados, como se pode evidenciar no Gráfico 7.

Gráfico 7 - Princípios de democratização da educação priorizados na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS



Fonte: Banco de dados da autora, com base nos questionários desta pesquisa.

Dos princípios mencionados nas respostas, a autonomia é a que mais aparece, sendo que os professores colocam que as escolas da rede municipal não possuem autonomia pelo fato de serem administradas pela SMECDT; que na maioria das decisões não há participação de todos os sujeitos que compõem os espaços escolares. Conforme pontuado pela Professora H:

Nem todos os princípios de democratização são passíveis de autonomia visto que o município de Quevedos não possui o Sistema Municipal de

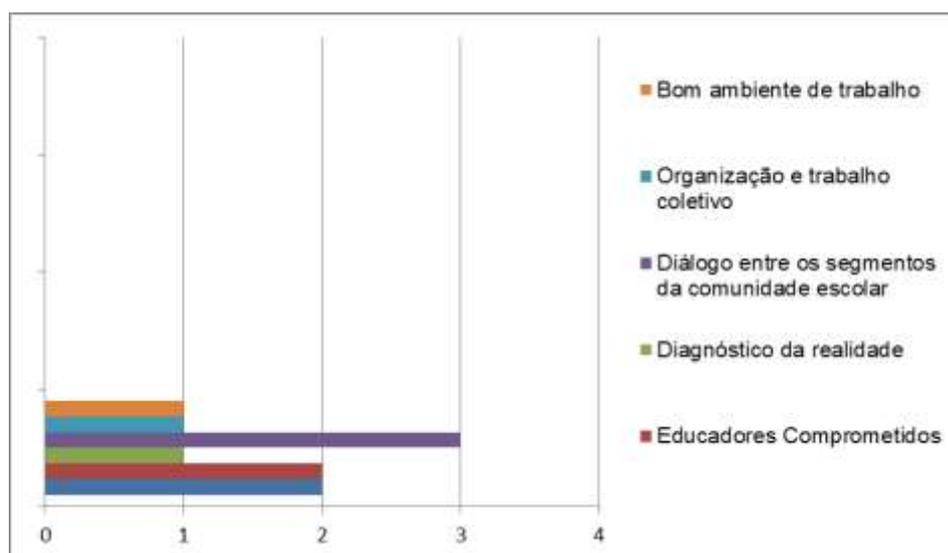
Educação. Sendo que muitas questões burocráticas, financeiras, pedagógicas seriam mais pertinentes no nosso meio escolar.

A autonomia, no âmbito das políticas educacionais, está amparada pela LDB 9.394/96, a qual estabelece no Artigo 15 a garantia da “[...] autonomia das instituições de ensino em seus aspectos administrativos, pedagógicos e de gestão financeira” (BRASIL, 1996), corroborando com a concepção de descentralizar as ações das escolas por meio da participação e representatividade de todos dos segmentos da comunidade escolar em órgãos colegiados, conselhos ou associações. De acordo com Luck (2000) a autonomia da escola está:

[...] relacionada com tendências mundiais de globalização e mudança de paradigma que têm repercussões significativas nas concepções de gestão educacional e nas ações dela decorrentes. Descentralização do poder, democratização do ensino, instituição de parcerias, flexibilização de experiências, mobilização social pela educação, sistema de cooperativas, interdisciplinaridade na solução de problemas são estes alguns dos conceitos relacionados com essa mudança. (LUCK, 2000, p. 19)

Para tanto, destacam-se os fatores que os sujeitos de pesquisa entendem como determinantes na construção da autonomia da gestão educacional e gestão escolar municipal no Gráfico 8.

Gráfico 8 - Fatores determinantes na construção da autonomia da gestão educacional e gestão escolar em Quevedos/RS.



Fonte: Elaborado pela autora.

Cabe mencionar que entre os fatores assinalados nas respostas aos questionários, o fator diálogo foi fortemente pontuado. De acordo com os relatos nas

entrevistas, verificou-se que incentivar momentos de discussão e debate são fundamentais e determinantes para a os processos de democratização. Na opinião da Secretária, “[...] *gestão democrática se faz a partir do diálogo que se estabelece em todos os grupos e segmentos e onde se toma decisões coletivas, ou seja, que venha beneficiar a maioria*”. Portanto, percebeu-se que o fato de não possuir SME é uma condição limitante para o município de Quevedos, no que se refere à priorização dos princípios de democratização da educação, considerando que somente os fatores *transparência e participação* foram evidenciados como presentes no município, por alguns dos entrevistados.

Ao mesmo tempo, a Supervisora Escolar destaca que há uma preocupação no cumprimento desses princípios de democratização, e que os mesmos estão, em parte, sendo trabalhados, também destaca a dificuldade de conseguir essa integralidade para que efetivamente se concretizem políticas de democratização.

[...] a gente está caminhando, trabalhando, tentando voltado para que aconteça, [...] acredito que é mais uma vontade por enquanto, pois precisa de um conhecimento maior de todos os envolvidos nesse processo para que cada um tome posse desse conhecimento, sabendo da importância disso para formar um grupo integrado de trabalho. (SUPERVISORA)

Para a Diretora B, esta nova gestão está comprometida em buscar, através de assessoria legal, alternativas para efetivar os princípios de democratização e adequá-los à realidade das escolas. Por outro lado, a Diretora A acredita que, de certa forma, há autonomia nas escolas, sendo que o grupo de Diretoras e a Secretária de Educação se reúnem e tomam as decisões em comum acordo, pensando sempre no melhor para cada comunidade:

Tem algumas coisas que gente tem mais autonomia, têm outras que a gente não tem tanta autonomia, isso depende muito do que é necessidade [...] mas eu acho que a autonomia que eu preciso eu tenho, me sinto segura em tomar decisões, porque hoje temos uma equipe sólida. (DIRETORA A)

Sob o viés dos professores acredita-se que as escolas precisam de mais autonomia nas decisões, contando com o comprometimento de seus profissionais para desenvolver ações no ambiente escolar, que promovam a participação de todos.

Nossas escolas da rede municipal não atuam coletivamente. Cada escola tem o seu trabalho separado. Falta autonomia, as escolas são administradas/coordenadas pela secretaria de educação. (PROFESSOR A)

Conhecimento de políticas públicas e ações governamentais; que tenhamos educadores que sejam gestores, pois uma educação de qualidade é de responsabilidade de todos e não só das pessoas que ocupam um cargo na gestão. (PROFESSOR I)

Também, cabe destacar que o parâmetro transparência foi mencionado como um fator importante e presente na gestão municipal, através dos portais de comunicação a comunidade está sempre informada das ações que acontecem na rede, bem como através do portal da transparência pode-se verificar a aplicação de recursos na educação.

Dessa forma, entende-se que para a efetivação da autonomia nas escolas, no que se refere à gestão educacional, se faz necessário uma transformação no modo de gestar os espaços educacionais, por meio da participação e/ou representação dos segmentos dos sujeitos que fazem parte da escola (alunos, pais, professores e funcionários) e não apenas dos gestores escolares.

5.2 MECANISMOS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR

Os mecanismos de participação compõem espaços determinados para a efetivação da gestão democrática do ensino. Dos mecanismos de participação: Conselho Municipal de Educação, projeto político-pedagógico, conselho escolar e eleição de diretores, autonomia de gestão financeira, conselhos de classe, grêmios estudantis, Associação de Pais e Mestres, serão evidenciados os que possuem maior relevância para este estudo, considerando o cenário do Sistema Municipal de Ensino. Sobre a importância destes mecanismos Dalla Corte, Mello, Teixeira e Silva (2015, p. 39) afirmam:

A criação desses mecanismos de participação envolve a sociedade na reflexão de seu papel consciente para desenvolver ações de mediação entre a necessidade escolar municipal e o poder público para além de um mero cumprimento legal e formal, pois não basta apenas criar esses canais de discussões, é preciso mantê-los ativos e, sobretudo, participativos.

O projeto político-pedagógico das escolas, assim como os conselhos escolares são mecanismos que objetivam traçar e planejar os rumos das ações das escolas de forma compartilhada, observando sempre a realidade de cada comunidade. De acordo com Dourado (2007), os PPPs precisam ser considerados quando são pensados procedimentos ou propostas voltadas para a gestão educacional. Nesse sentido,

[...] a democratização dos processos de organização e gestão deve considerar as especificidades dos sistemas de ensino, bem como os graus progressivos de autonomia das unidades escolares a eles vinculados, e buscar a participação da sociedade civil organizada, especialmente o envolvimento de trabalhadores em educação, estudantes e pais. (DOURADO, 2007, p. 925)

O PPP constitui-se um documento que baliza as práticas pedagógicas e administrativas, que requer ser elaborado de maneira democrática pela comunidade escolar. A partir do diagnóstico resultante desse documento, será possível definir metas e planejar as práticas que serão desempenhadas em cada estabelecimento, pois tal documento configura-se como um processo constante de reflexão sobre o pensar a escola e suas adversidades.

A participação da comunidade pode ser assegurada pelos Conselhos Escolares das escolas, os quais são um meio de comunicação e trabalho conjunto entre os sujeitos que representam os interesses da comunidade e que participam dos processos decisórios nas instituições escolares. Assim, entende-se como fundamental e necessário que as escolas proporcionem estes espaços de participação e ofereçam condições para que as comunidades se tornem parte ativa no desenvolvimento dos processos de democratização da gestão.

No âmbito de um Sistema Municipal de Ensino (SME), considera-se indispensável que estes e outros mecanismos se estabeleçam para possibilitar a descentralização do poder. A legitimação da escolha participativa de diretores, embora não seja a única, constitui a forma que melhor se encaixa nos padrões da gestão democrática, ainda que o processo de eleição não garanta a efetivação da mesma, é um fator pontual e determinante para a democratização dos processos de gestão escolar e para o fortalecimento do SME.

Junto aos Sistemas Municipais de Ensino, os Conselhos Municipais de Educação (CME), consistem em órgãos colegiados que respondem juntamente com

a Secretaria de Educação por todas as questões legais e burocráticas atreladas ao âmbito da gestão educacional e escolar.

Este órgão dedica-se a criar e definir princípios específicos para o contexto educacional, assegurando os direitos constitucionais conquistados pela sociedade. Nessa lógica, de acordo com Bordignon (2009, p. 53-54): “É no campo da negociação e mediação entre sociedade e governo, voltados para os interesses coletivos, com visão do todo, que os conselhos encontram sua natureza essencial, seu espaço próprio, sua função precípua”.

Para que tais aspectos sejam postos em prática, no CME é preciso a adoção de perfil colaborativo e democrático, em que seus conselheiros se constituam autônomos, tomem decisões conjuntas e tenham consciência do papel que estão desempenhando. Para isso, há que se investir na qualidade da atuação dos membros do conselho, bem como na independência dos mesmos, através do investimento em formação continuada que atenda essas necessidades e qualifique a gestão dos conselhos. Sob este aspecto Zinn (2019, p. 162) enfatiza que “[...] o fortalecimento da formação de conselheiros e o diálogo entre CME e a SMED devem ser constantes para legitimar a importância do órgão colegiado na tomada de decisões e na qualidade da educação municipal”. Os municípios necessitam trabalhar de forma colaborativa com o CME e demais órgãos, visando à participação efetiva da comunidade para consolidar instrumentos basilares para o estabelecimento de metas a serem cumpridas a fim de fortalecer a educação municipal.

O Plano Municipal de Educação (PME) constitui-se um instrumento essencial para que a administração possa traçar metas a fim de qualificar o ensino e o desenvolvimento da gestão democrática, visando à autonomia e o atendimento às necessidades sociais das comunidades. Desta forma, o PME mais do que um instrumento formal é parte fundamental no cenário dos Sistemas Municipais de Ensino, e sua efetividade de acordo com Gadotti (2000) está atrelada ao fato de que:

[...] ele só seria eficaz na medida em que for elaborado com os principais agentes de educação no Município sob a coordenação do Conselho Municipal de Educação, a partir do conhecimento das reais necessidades locais. Isto porque, acima de tudo, ele deve ser um plano factível e executável em curto prazo. (GADOTTI, 2000, p. 172).

A partir disso, compreende-se que um Conselho Municipal de Educação atuante e bem articulado com os demais mecanismos é a base para uma gestão eficiente e estruturada, capaz de atuar no sentido de atender as necessidades de cada comunidade, viabilizando o cumprimento dos princípios da gestão democrática.

Os mecanismos abordados neste capítulo consistem nas diversas maneiras de participação, onde a comunidade deve contribuir para a tomada de decisões bem como definir os rumos da educação local. Neste sentido a apropriação dos sujeitos para Costa, Tormes e Dalla Corte (2017, p. 122) consiste em:

É indispensável, num contexto que se quer e se defende o espaço público democrático e igualitário, que os sujeitos se empoderem de seus preceitos legais e construam, também, possibilidades de [re]dimensionamento dos processos de gestão administrativo-financeira a serviço da gestão pedagógica da educação.

Na Rede Municipal de Ensino de Quevedos, cabe salientar que as três escolas possuem grande valor histórico, social, cultural e educacional para as suas comunidades. Além de ser um espaço voltado para a formação dos sujeitos, caracterizam-se por estarem imersas no meio rural e por representarem as particularidades de cada região do município.

Desse modo, é importante refletir acerca da autonomia pedagógica, administrativa e financeira na Rede Municipal de Ensino de Quevedos, aspectos estes assegurados pela LDB/96, sendo que possibilitam às escolas públicas a luta por espaços de decisões e desenvolvimento de ações de forma coletiva e democrática. Neste sentido a autonomia da escola

[...] não é um valor absoluto, fechado em si mesmo, mas um valor que se determina numa relação de interação social. Nesse sentido, a escola deve alicerçar o conceito de autonomia, enfatizando a responsabilidade de todos, sem deixar de lado os outros níveis da esfera administrativa educacional. A autonomia é importante para a criação da identidade da escola. (VEIGA, 1998, p. 15)

Com relação à autonomia administrativa, no âmbito da escola, a mesma ocupa-se dos assuntos administrativos e da elaboração de seus projetos e demandas (manutenção e infraestrutura, recursos humanos, metas e avaliações de desempenho escolar). A partir da efetivação da autonomia administrativa torna-se viável que a comunidade escolar participe de forma conjunta e auxilie direcionando

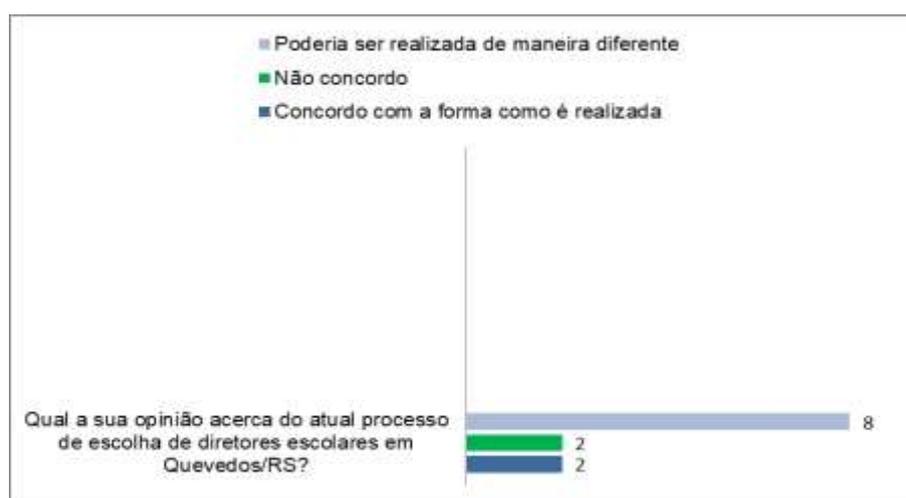
as ações e pensando em projetos que venham ao encontro das necessidades de cada instituição.

Nesse sentido, quanto a gestão educacional e escolar, o município de Quevedos/RS possui uma Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Desporto e Turismo (SMECDT), na qual a secretária nomeada pela prefeita responde não apenas à educação, mas, também, aos aspectos que envolvem a cultura do município, os desportos e o turismo. Em relação à educação, a Secretária exerce uma gestão que está centralizada, oficialmente, na Secretaria Estadual de Educação do Estado do Rio Grande do Sul, precisamente, na 8ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE), isso porque Quevedos/RS, ainda, está em processo de implementação do Sistema Municipal de Ensino.

Cada uma das três escolas municipais conta com uma professora que desempenha o papel de direção escolar. Todavia, vale destacar que a escolha das diretoras das escolas é realizada de maneira centralizada no executivo, uma vez que são escolhas feitas pela prefeita do município.

Com relação aos mecanismos de democratização, os sujeitos de pesquisa foram perguntados primeiramente sobre o atual processo de escolha de diretores escolares no município. Vejamos as respostas no Gráfico 9:

Gráfico 9- Processo de escolha de diretores escolares no município de Quevedos/RS.



Fonte: Banco de dados da autora.

Como se pode perceber 72,7% dos professores responderam que o processo poderia acontecer de forma diferente do que é apresentado hoje. De acordo com

Paro (2003) há várias categorias de provimento do cargo de gestor escolar, no contexto da educação pública: a) nomeação; b) concurso; c) eleição; d) forma mista (integrando duas categorias de escolha).

O processo de escolha de direção por indicação, ainda é muito presente em municípios pequenos ou que ainda não possuem Sistema de Ensino, como é o caso do município participante nesta pesquisa. Nesse sentido, os docentes que responderam o questionário sugeriram que *“No ponto de vista democrático, a eleição do diretor na comunidade escolar seria a melhor forma”* (PROFESSOR A). Aqui podemos perceber que há uma consciência por parte dos docentes no que se refere a processos democráticos, os quais baseiam-se na escolha compartilhada.

Quanto aos entrevistados verificou-se que há uma consciência do que seria o ideal, pensando num processo democrático, e o que acontece na realidade do município. Para a Supervisora Escolar, o processo de eleição não seria o mais adequado considerando a realidade do município: *“Toda equipe gestora tem que estar harmonizada entre si e o restante do grupo e dentro de uma liberdade de escolha de uma eleição pode existir o contraponto. Aqui sempre foi por indicação e eu acredito que dentro do município isso não vá mudar”* (SUPERVISORA). Mesmo entendendo que não seja a melhor maneira a entrevistada enfatiza que na realidade em que se apresenta, a indicação ainda é a melhor forma de escolha de gestores.

A Secretária coloca sobre a dificuldade de um prefeito, logo que é empossado, compor a sua equipe de trabalho, considerando o curto prazo de planejamento do ano letivo, sugere como alternativa que *“[...] os segmentos façam a indicação de professores e entre esses o Prefeito teria de escolher [...]”* (SECRETÁRIA).

Corroborando com esta ideia a Diretora A pontua sobre a dificuldade de se ter uma eleição em um município pequeno como Quevedos, devido a grandes rivalidades políticas fortemente presentes em nossa comunidade, fato este que é determinante na indicação dos diretores e conseqüentemente no trabalho dos mesmos. Conforme relatos das Diretoras A e B, seus nomes foram indicados pela comunidade escolar, o que segundo elas influenciou na decisão e escolha.

Quando o processo de escolha é por indicação pode acontecer, como relataram as Diretoras A e B, o fechamento ou não das ideias com a administração municipal, como aconteceu em gestões anteriores, dificulta o trabalho e o bom

andamento das escolas. No entanto, destacam as Diretoras que atualmente esse processo de escolha tem funcionado bem: *“Hoje nosso grupo está harmonizado e todo mundo busca o mesmo objetivo. Mas o correto seria democratizar a escolha de diretores, onde todos os segmentos votassem”* (DIRETORA B).

Pensando em democracia, deveria ser por eleição, mas eu entendo, e não acho que está errado, até onde eu vivenciei sei que existe uma preocupação da gestão em saber que é uma escolha da comunidade também. Para mim foi importante entrar na gestão sabendo que eu era uma pessoa aceita. Acho que contribui bastante para o meu trabalho.
(DIRETORA A)

Quanto à qualificação dos profissionais para assumir a direção das escolas, o representante do CME destaca a importância de todos os professores entenderem e estudarem os processos de gestão: *“O ideal seria que nós deveríamos ter essa capacitação ao longo dos anos de trabalho, porque todos os professores podem assumir cargos de direção um dia”* (CONSELHEIRO).

Nesse sentido, considerando a lei de gestão democrática, percebe-se que a escolha de gestores pelas comunidades escolares não é prioridade para a gestão municipal. A forma como os gestores são definidos é determinante para as escolas como espaços equitativos e autônomos, centrados nos sujeitos que compõem a comunidade escolar e, principalmente, com gestores qualificados que compreendam que os princípios de democratização devem ser respeitados. Quando se coloca fatores políticos acima da lei e da qualificação para ocupar qualquer cargo público, compromete-se não somente o desenvolvimento local, mas a qualidade dos serviços ofertados.

Considerando que o lócus de pesquisa é uma Rede de Ensino pequena, a coordenação pedagógica das três escolas é desempenhada por duas supervisoras concursadas para o cargo sendo que uma delas possui curso de especialização em supervisão escolar e a outra professora curso de especialização em gestão escolar. A partir do ano de 2020, a Rede Municipal passou a contar com mais uma supervisora geral; a mesma é professora concursada, licenciada em pedagogia e está exercendo o cargo com função gratificada (FG). Fator este que veio para qualificar o setor e fortalecer a equipe, conforme relatado pela representante da SMECDT.

Nesse sentido, a autonomia pedagógica encarrega-se da organização curricular, avaliação, questões sociais, modalidades de ensino e demais demandas pedagógicas, devendo estar diretamente ligada à identidade e à função social da escola. Uma característica relevante da autonomia no espaço escolar é a experiência de práticas, nas quais todos os segmentos tenham oportunidade de participação, assim como a elaboração do projeto pedagógico que é a base de todo estabelecimento escolar. Desta forma é de suma importância que haja uma conscientização dos princípios estabelecidos neste documento, a fim de que toda comunidade esteja ciente dos ideais e das posturas adotadas pela escola em relação à sociedade.

Nessa direção e considerando que Quevedos adota um projeto político-pedagógico único para suas escolas municipais, torna-se necessário reconhecer os principais conceitos que compõem este documento, bem como aspectos relacionados ao mesmo. Parte-se do pressuposto de que o projeto político-pedagógico (PPP) em conjunto com o regimento escolar, consiste no documento orientador e balizador das práticas pedagógicas a serem desenvolvidas pela organização e dinamização do currículo escolar das instituições de ensino. O PPP estabelece as diretrizes para a educação local, e precisa contemplar a realidade escolar. Desta forma, implica na participação da comunidade escolar, de modo que seja possível diagnosticar as demandas de forma a pensar a escola de maneira clara e dinâmica visando o comprometimento de todos os segmentos com a elaboração e a consecução do PPP.

A participação como já destacado é um dos princípios de democratização que possibilita o envolvimento da comunidade em espaços colaborativos, influenciando positivamente os processos de gestão. Nesse sentido, Gadotti e Romão (1997, p. 16) afirmam:

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida.

Considerando o cenário pesquisado, observou-se que os projetos político-pedagógicos das Escolas Municipais de Quevedos/RS são datados do ano de 2019. Em tese, cada instituição possui o seu documento, todavia após a leitura detalhada dos mesmos pode-se perceber que o que os difere, basicamente, é a identificação e

a caracterização das escolas, uma vez que as premissas educacionais que balizam as práticas pedagógicas, bem como o currículo escolar a ser adotados pelas três instituições são iguais nos três documentos.

De acordo com os PPPs, os mesmos foram elaborados fundamentando-se na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), a qual garante a premissa da Educação Integral, que segundo PPP¹¹: “respaldada a partir de uma abordagem de ensino e de aprendizagem que contemple o desenvolvimento de todas as dimensões que são inerentes dos seres humanos em prol de uma aprendizagem plena” (REDE MUNICIPAL DE ENSINO QUEVEDOS/RS, 2019, p. 6).

De acordo com a BNCC, uma educação plena e integral precisa promover o desenvolvimento das habilidades socioemocionais durante o processo educacional dos estudantes, com base em suas vivências, e considerando o contexto no qual cada comunidade escolar está situada.

Os documentos trazem como objetivo geral “[...] ser referência como Escola de Educação Infantil e de Ensino Fundamental, [...] no sentido de oferecer educação de qualidade em prol do desenvolvimento de competências nos (as) educandos (as)” (REDE MUNICIPAL DE ENSINO QUEVEDOS/RS, 2019, p. 10).

Destaca-se que as Escolas da Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS estão situadas no meio rural, no entanto não há menção nos documentos sobre a adequação e adaptação das mesmas ao que prevê a Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394/96, no Art. 28, sobre estabelecimentos deste porte: “[...] na oferta de Educação Básica para a população rural, os Sistemas de Ensino promoverão as adaptações necessárias à sua adequação, às peculiaridades da vida rural e de cada região” (BRASIL, 1996).

A partir da promulgação desta lei a população do campo teve assegurado o direito a uma organização escolar que contemple suas necessidades, bem como a adaptação do calendário escolar, dos conteúdos do currículo e de parâmetros de avaliação apropriados às especificidades de cada comunidade, promovendo o respeito às diferenças e à política de igualdade.

Nesse sentido, compreende-se que o não reconhecimento desta identidade das comunidades, onde estão localizadas as escolas do campo, resulta na

¹¹ Projeto político-pedagógico das Escolas Municipais de Ensino Fundamental de Quevedos, elaborado no ano de 2019.

descaracterização destes espaços e da formação da identidade das pessoas que ali residem.

A partir da realização da pesquisa e da coleta de dados constatou-se que as escolas estão situadas no campo, mas funcionam como escolas urbanas, pois não existe adequação em suas especificidades nos documentos (PPP, PME) analisados. Todavia se faz necessário enfatizar que essas escolas são contextos que demandam um projeto educativo adequado, de acordo com Perin e Dalla Corte (2021, p.126): “Essa escola tem que ser um lugar em que as crianças, os adolescentes e os jovens sintam-se orgulhosos de sua origem e, de forma coletiva, se constituam agentes de transformação das problemáticas existentes no campo”.

Considerando os dados produzidos com relação ao processo de construção dos PPPs em Quevedos, foi considerado por 45,5% dos docentes pesquisados como um processo democrático, que contou com a participação de representantes da comunidade escolar. Fato este que contradiz ao que foi pontuado sobre o fator *participação*. Para complementar as respostas foi perguntado aos sujeitos quais seriam suas sugestões para melhorar e qualificar a implementação do PPP nas escolas. Vejamos a opinião dos professores:

Que seja um documento mais simples, sem grandes preocupações com o discurso escrito e sim que seja instrumento norteador de boas práticas escolares. Que cada escola possua o seu. (PROFESSOR C)

O PPP dever ser construído por escola. Apesar da rede municipal de nosso município ser formada por apenas três escolas, elas são distintas, cada uma com sua realidade. (PROFESSOR A)

Que a construção do mesmo seja democrática e com base nas políticas públicas de educação do campo. Que esse Projeto Político-Pedagógico seja colocado em prática e modificado de acordo com as demandas que vão surgindo. (PROFESSOR I)

Destaca-se aqui dois fatores importantes: o fato de que cada escola precisa possuir o seu documento e não um documento único para as três escolas como é atualmente; o fato de as políticas públicas para a educação do campo não serem mencionadas nos documentos e não possuírem a devida discussão e aplicação, considerando que as escolas da rede municipal são escolas do campo e não contam com nenhuma adequação ou organização diferenciada.

Outro ponto apontado pelos professores é sobre a construção democrática do PPP, processo esse onde deveria haver oportunidades de encontros para

discussões efetivas e pertinentes sobre cada realidade, como sugere o Professor J: *“Deveria ser criado com a participação de toda a comunidade escolar, discutido e estudado bem a fundo todas as necessidades e realidades da comunidade envolvida”*.

No ponto de vista dos entrevistados a elaboração deste documento precisa ser mais discutida pelos professores, de forma que estes possam se apropriar desse projeto como um “[...] *projeto político-pedagógico de uma escola é a cara da escola*”. (SECRETÁRIA). Sob este aspecto a entrevistada coloca a dificuldade dos professores em diagnosticarem seus espaços escolares e colocarem seus registros no papel. Cabe destacar que para a última atualização do PPP, foi contratada uma empresa para condução da elaboração deste documento.

Do mesmo modo com as entrevistas ficaram pontuais sobre a dificuldade de identificar quais são as necessidades da escola, quais são os objetivos e o que se quer registrar. Com relação ao grupo de professores, também foi enfatizada a necessidade de aproximar mais o grupo de trabalho. Acredita-se que devido a falta de momentos de discussão coletiva há uma dificuldade de formalizar ideias: *“O PPP não é nada difícil de ser pensado porque é o nosso cotidiano, mas se for falar no documento foi difícil de montar e colocar no papel”* (DIRETORA A).

Durante as entrevistas, foi evidenciado em comum acordo com os sujeitos de pesquisa que não há ninguém melhor do que os professores para escrever sobre suas realidades, suas necessidades e, principalmente, propor ações e alternativas para solucionar as adversidades. A dificuldade em se apropriarem do documento, talvez, se deva ao fato de que o mesmo não foi elaborado pela comunidade escolar, por isso não é reconhecido pelos sujeitos que a compõem.

Como proposta e alternativas para as futuras reformulações dos PPPs, as Diretoras sugerem que: *“Precisaria sim de um olhar mais atento ao PPP, é um processo de construção, mas que ainda está longe da nossa realidade, porque a gente é acostumada a pegar um papel pronto, mas pra nossa realidade tem que ser diferente”* (DIRETORA A).

[...] a participação efetiva, primeiro tem que se fazer o estudo do que que é e do que se pretende, primeiro tem que saber o que é o PPP, para que ele serve e qual é o sentido, para as pessoas saberem no que elas estão trabalhando e a partir daí construir o que considera o ideal para todos”. (DIRETORA B)

Com relação à autonomia financeira, a mesma está atrelada à gestão de recursos financeiros, plano e execução de despesas e prestação de contas de recursos aplicados na escola, que devem possibilitar condições mínimas de funcionamento.

Quando a escola administra seus próprios recursos tem a oportunidade de organizar, juntamente com o conselho e o CPM, seu orçamento de acordo com as demandas locais. Por outro lado, quando os recursos são administrados por um órgão central da rede de ensino, o dinheiro é gerido por uma gestão que irá conduzir e distribuir da forma que achar necessária.

No que se refere à atuação dos órgãos colegiados, 81,8% dos docentes sinalizaram que os órgãos colegiados são parcialmente atuantes e poderiam melhorar sua efetiva participação. Sob a ótica da gestão da secretaria de educação percebe-se que a comunidade apresenta *“[...] dificuldade de comprometimento, porque a comunidade não quer participar não quer se comprometer tem dificuldade em se envolver”* (SECRETÁRIA).

Como já vimos as escolas da Rede Municipal de Quevedos baseiam-se no modelo centralizado da gestão de recursos na Secretaria Municipal de Educação. As três instituições possuem seus Círculos de Pais e Mestres e os Conselhos Escolares como órgãos colegiados, os quais atuam de forma geral, no sentido de aprovar as ações direcionadas pela gestão e não de agir de acordo com suas funções consultivas e deliberativas.

Tal conduta distancia-se da ideia de autonomia e participação, pois acaba afastando a comunidade escolar e privando-a de colaborar nas decisões e no direcionamento de recursos. Nesse sentido, Gadotti (1990, p. 176) afirma que *“[...] não podemos separar a ideia de autonomia de sua significação política e econômica, isto é, da capacidade de decidir, dirigir, controlar, portanto, de autogovernar-se, de ser plenamente cidadão”*.

Conforme relatos nas entrevistas, devido à dificuldade de composição dos CPMs escolares, o município teve recursos bloqueados pelo governo federal, pois é pelo Círculo de Pais e Mestres que chegam os recursos federais, como por exemplo, o Programa Dinheiro Direto na Escola (repassado uma vez ao ano com base no número de alunos matriculados em escolas), todavia a administração informou que vem agindo para sanar esta adversidade e regularizar a situação.

Nesse cenário, a Supervisora Escolar relata sobre a participação dos órgãos colegiados, no sentido de estarem presentes quando são solicitados:

Eles não têm conhecimento da legalidade e da importância disso, mas a disponibilidade e a participação acho que nenhuma das escolas tem do que se queixar. Tudo que for solicitado, sempre vai ter alguém disponível. Claro que não é o ideal porque quem está lá tem que saber a importância que tem naquele setor. (SUPERVISORA)

As diretoras A e B também compartilham desse ponto de vista e enfatizam que os CPMs sempre que são chamados para ajudar em atividades, se fazem presentes. Conforme o relato: *“Isso é muito forte aqui em Quevedos, esse trabalho em equipe, essa troca, todas as ações são pensadas sempre em conjunto, as famílias por mais que não tenham muito conhecimento das leis elas ajudam como podem”* (DIRETORA A).

Um ponto relevante mencionado em todas as entrevistas é o fator escolaridade das famílias; infelizmente devido a pouca instrução os pais de alunos sentem-se despreparados para fazer parte dos órgãos colegiados, pois muitos mal sabem ler. Neste sentido, foi possível observar que as famílias se encontram deslocadas nas escolas e sem oportunidade de contribuir efetivamente. Neste aspecto, a gestão municipal coloca sobre um projeto futuro que pensa em desenvolver, em que os pais de alunos possam contribuir com suas experiências nos trabalhos e culturas que desenvolvem para subsistência:

Abrir a porta da escola, deixar a família entrar para dentro da escola, fazer eventos, promover oficinas, jogos, momentos de lazer que envolvam as famílias, que as famílias possam olhar para a escola e para os professores e saber que também fazem parte daquele lugar. (SECRETÁRIA)

Cabe destacar que não somente a autonomia financeira, mas, também, a pedagógica e a administrativa comprometem os processos de democratização da gestão educacional e escolar, pois, para que estes aspectos se desenvolvam a atender os princípios de democracia na pasta da Educação, é necessário que mecanismos como a elaboração e adequação do projeto político-pedagógico, o fortalecimento do conselho de escola e do CPM, e a descentralização de recursos financeiros, sejam fortalecidos e qualificados para que atuem no sentido de

consolidar autonomia financeira, pedagógica e administrativa das escolas, respeitando a identidade de cada comunidade, bem como de suas necessidades.

Com relação à participação e coletividade nas instâncias educacionais do município consta na meta 7 do PME, estratégia 7.5. “Garantir a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, provindos do PDDE, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática” (PME DE QUEVEDOS, 2015-2025, p.12). Tal proposição reforça a importância da participação, bem como a relevância da representatividade da comunidade em órgãos colegiados. Na educação municipal de Quevedos, encontram-se alguns espaços de decisões coletivas, sendo estes:

O Conselho Municipal de Educação é o órgão que responde juntamente com a Secretaria de Educação por todas as questões legais e burocráticas no âmbito da gestão educacional e escolar.

Já o Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (CACS-FUNDEB¹²), tem a finalidade fiscalizar a transparência e a aplicação dos recursos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica, que de acordo com a nova lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020 que prevê aumentos gradativos de recursos para os municípios, bem como acompanhar a aplicação de recursos federais.

O Conselho de Alimentação Escolar (COMALES)¹³, tem como objetivo supervisionar os recursos repassados pelo governo federal para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), mas sobretudo cuidar para que os estudantes recebam merenda escolar de qualidade em suas escolas.

O CME como órgão representativo encontra-se ativo no município é composto de todos os segmentos previsto na legislação, todavia no que se refere à atuação é considerada limitada pelos seguintes fatores, destacados nos questionários: falta de autonomia e oportunidade para agir, falta de conhecimento e falta de interesse pelas questões que envolvem o conselho.

Para a SMECDT de Quevedos:

¹² No município de Quevedos/RS o CACS-FUNDEB foi criado pela lei municipal nº 526 de 11 de maio de 2007 e reestruturado pela lei municipal nº 927 de 30 de março de 2021.

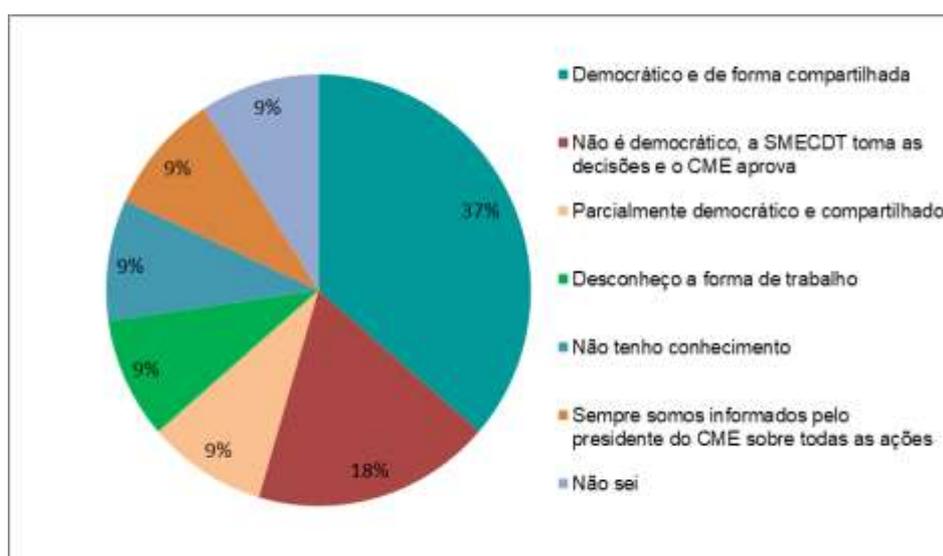
¹³ O Conselho de Alimentação Escolar (COMALES) foi criado pela lei municipal nº 294 de 29 de agosto de 2000.

O Conselho tinha muita dificuldade de atuação devido à falta de autonomia permitida ao mesmo devido ao fato de a gente não ser sistema, acredito que agora no momento que o sistema for instituído essas questões de atuação do conselho ou vão ser bem mais favoráveis. (SECRETÁRIA)

Nesta perspectiva, os demais entrevistados também corroboram com a ideia de que após a existência do SME a atuação e participação do CME será mais adequada, pois os membros terão autonomia nas decisões.

No que se refere à interlocução e trabalho conjunto da Secretaria de Educação e CME, 37% dos sujeitos qualificaram como democrático e de forma compartilhada e 18% consideram que não é democrático. Vejamos no Gráfico 10 os dados coletados:

Gráfico 10 - Interlocução e trabalho conjunto SMECDT e CME de Quevedos/RS



Fonte: Produzido com base no banco de dados da autora.

Cabe destacar que o CME é um órgão consultivo, deliberativo, normativo e de controle social em âmbito do sistema municipal de ensino; já a Secretaria de Educação possui a responsabilidade da articulação e desenvolvimento da gestão educacional em âmbito da rede municipal; as instituições de ensino (escolas) são responsáveis pela articulação e desenvolvimento da gestão escolar em âmbito institucional. Todos esses atores possuem funções e atribuições específicas, porém

precisam estar articulados nos processos de gestão considerando a abrangência de ingerência e atuação.

Fundamentado pelo Parecer nº 42, de 09 de agosto de 2006, do Conselho Nacional de Educação (CNE), o CME possui as seguintes atribuições entre outras:

- a) a participação na organização de recenseamentos escolares e na chamada escolar para a matrícula;
- b) a elaboração do Plano Municipal de Educação;
- c) o estabelecimento de normas de orientação para a organização institucional e curricular das unidades integrantes do sistema municipal de ensino;
- d) o acompanhamento da aplicação de recursos constitucionais para a educação, bem como os provenientes do FUNDEF/FUNDEB e merenda escolar, em articulação, nesses casos, com os conselhos específicos;
- e) o zelo pela valorização do magistério;
- f) a contribuição para a gestão democrática das políticas e das instituições educacionais do município; e
- g) a colaboração na efetiva execução do Estatuto da Criança e do Adolescente. (BRASIL, 2006)

Além disso, os conselhos atuam como mediadores na relação entre os gestores municipais e a sociedade civil. Com relação à atuação do CME, cabe à Secretaria Municipal de Educação organizar, de acordo com a Lei de Criação do Conselho, adotar providências necessárias para a instalação do referido Conselho, criando condições administrativas, pedagógicas, de pessoal e financeiras para o bom desenvolvimento de suas funções junto ao SME.

No município de Quevedos o CME foi criado pela Lei Municipal nº 155, de 16 de dezembro de 1996, e de acordo com a referida lei constitui-se num órgão consultivo, de assessoramento, deliberativo, normativo e fiscalizador, vinculado administrativamente à Secretaria Municipal de Educação e Cultura, Saúde e Assistência Social. Todavia, de acordo com a legislação nacional o Conselho só pode ser normativo se o município possuir Sistema de Ensino. Fato este que só será possível após a efetivação da Lei nº 938 de 05 de novembro de 2021 que instituiu o SME em Quevedos/RS.

Destaca-se que o CME não pode estar vinculado administrativamente ao gabinete da Secretária de Educação, porque precisa constituir-se num espaço de participação efetiva, de consulta e deliberação socioeducacional municipal, bem como de normatização e controle social, em que os conselheiros possam exercer

suas funções e realizar suas atividades de acordo com as demandas da comunidade educacional e pautados nas políticas públicas educacionais.

O CME em Quevedos é constituído por nove membros, os quais representam respectivamente: dois representantes da Secretaria Municipal de Educação e Cultura; um representante da Secretaria Municipal de Saúde; um representante da Assistência Social do Município; três representantes dos professores municipais, sendo um representante da Educação Infantil, um representante dos anos iniciais do Ensino Fundamental e um representante dos anos finais do Ensino Fundamental; um representante dos Diretores das Escolas Municipais; um representante dos pais/responsáveis de alunos da Rede Municipal de Ensino, indicado pelos Círculo de Pais e Mestres e/ou Conselhos Escolares.

Quanto ao mandato, está previsto no Art. 3º¹⁴ da Lei Municipal nº 940/21, que cada membro poderá permanecer por quatro anos no conselho de acordo com a necessidade. Desta forma, evidencia-se que a participação da comunidade junto a um órgão colegiado é de suma importância, pois cabe a ele avaliar as ações do governo e certificar que as políticas educacionais e os recursos públicos estão sendo direcionados em benefício da educação municipal, entre outras funções.

No que se refere à atuação do CME no município pesquisado, nos relatos das entrevistas, foi possível perceber que há uma divisão de opiniões, para a gestão da Secretaria de Educação quanto à relação com o CME e como acontece. Para a Secretaria a relação acontece

[...] de uma forma muito harmoniosa, pois quando a gente propõe ações leva e para discussão do Conselho Municipal, dentro da grande limitação que tem, eles contribuem com os seus pareceres e a gente adota ou não de acordo com a visão que a gente tem da proposta.

Porém, percebe-se que nem sempre as proposições do Conselho são consideradas, conforme pontuou o Conselheiro que participou da entrevista, pois ainda há dificuldade de entendimento da função do CME. Segundo o entrevistado o CME: *“[...] participativo, muito pouco, não por falta de querer participar, mas por falta de informação, de nos chamar para trabalhar em conjunto [...] se é para ter um*

¹⁴ Lei nº155 de 16 de dezembro de 1996, alterada pela Lei nº 940 de 30 de novembro de 2021. Art. 3º O mandato de cada membro do Conselho Municipal de Educação, a partir desta Lei, será de 04 (quatro) anos, sendo permitida a recondução por 01 (uma) única vez.

Conselho para trabalhar em conjunto, porque nunca fizemos parte de nada?”
(CONSELHEIRO).

No que se refere à atuação do CME no período de pandemia Covid-19 a Supervisora sinalizou:

Houve uma participação para cumprir a demanda documental no período de pandemia, mas uma atuação participativa de troca de opiniões não, por conta da pandemia e o trabalho remoto. Mas sempre que foi necessário expedirem os pareceres apreciativos, houve colaboração. (SUPERVISORA)

Como forma de qualificar este trabalho conjunto sugeriu-se que o CME e respectivos Conselheiros tenham mais autonomia e interesse pelas questões educacionais, representando efetivamente o coletivo e não interesses pessoais. Também, foi pontuado sobre a necessidade de investimento em qualificação para os Conselheiros, pois é de suma importância que os mesmos conheçam não somente as leis, mas tenham suporte teórico para compreender melhor os processos de gestão e qualificar sua atuação neste órgão que é decisivo no contexto da educação municipal. Destaca-se o necessário e importante papel da Secretaria de Educação junto ao processo de interlocução não somente com o Conselho, mas com os demais órgãos colegiados e instituições escolares. Corroborando com as ideias destacadas pelos professores: *“A Secretaria deveria dar mais abertura e interagir compartilhando ações e informações dentro do processo de trabalho”* (PROFESSOR G). *“Que houvesse a participação do conselho nas tomadas de decisões da secretaria de educação”* (PROFESSOR J).

Entende-se que além da criação do SME e da efetivação dos mecanismos de democratização, bem como a existência do CME é fundamental que estes sejam resultantes de processos concretos em que a participação realmente aconteça, considerando os aspectos sociais e a vivência dos sujeitos que contribuem para o desenvolvimento das ações.

Nesse sentido, há necessidade de propor novas perspectivas a partir da realidade evidenciada, no que diz respeito aos processos de democratização para a qualificação da educação municipal de Quevedos/RS. No próximo capítulo serão apresentados os limites e possibilidades indicados a partir dos indicativos da pesquisa.

6 LIMITES E POSSIBILIDADES QUANTO AOS PROCESSOS DE DEMOCRATIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA EDUCAÇÃO EM QUEVEDOS/RS

Neste capítulo aborda-se uma análise sobre processos de democratização da educação em Quevedos, assim como possibilidades para qualificação deste contexto educacional.

Para analisar os processos de democratização da educação, na rede de ensino pesquisada, se faz necessário que pensemos acerca do conceito de qualidade da educação no âmbito escolar. O conceito de qualidade é muito discutido e difundido na área da educação, no entanto ainda pouco palpável no contexto social.

Considerando que a qualidade da educação está atrelada a todos os sujeitos que compõem a comunidade escolar e a relação que estes mantêm, Gadotti (2010, p. 7) destaca que:

A qualidade na educação não pode ser boa se a qualidade do professor, do aluno, da comunidade é ruim. Não podemos separar a qualidade da educação da qualidade como um todo, como se fosse possível ser de qualidade ao entrar na escola e piorar a qualidade ao sair dela.

Nesse sentido, este tema é complexo e exige que seja discutido de forma compartilhada com todos que fazem parte neste estudo de caso. De acordo com Paro (2007, p. 22) é “[...] preciso pensar e viver de forma social [...]”. Mais do que medir por meio de avaliações externas os índices de desenvolvimento dos estudantes, a educação perpassa por vários aspectos:

A educação se faz, também, com da assimilação de valores; gostos e preferências; incorporação de comportamentos, hábitos e posturas; o desenvolvimento de habilidades e aptidões e a adoção de crenças, convicções e expectativas. (PARO, 2007, p. 22)

Na intencionalidade de que os sujeitos de pesquisa pudessem analisar o cenário na educação municipal, foi questionado sobre os pontos fortes da educação municipal em Quevedos/RS. Dentre as potencialidades destaca-se: “*Escolas com pequena clientela permitem fazer diagnóstico das necessidades e intervenções precisas. Proximidade dos gestores com as escolas facilitando o diálogo*”

(PROFESSOR C); *“Estar com quase todo o quadro de professores concursados, conseguir dar transporte para todos”* (PROFESSOR J).

Na visão dos entrevistados as potencialidades destacadas foram:

A nossa equipe de profissionais de professores, com conhecimento nas suas áreas, com condições de fazerem excelentes trabalhos, excelentes propostas, então assim, recursos humanos. Depois o que nós temos de riquíssimo de valioso é a paz e a tranquilidade nas nossas escolas, diante de tanta violência que temos mundo afora, as nossas escolas ficam de portões e portas abertas para a comunidade e isso é um aspecto extremamente relevante e positivo. (SECRETÁRIA)

O ponto forte são nossos alunos, eles querem vir ainda para escola, crescer com os professores, muitas vezes a gente tira do próprio bolso para oferecer para o aluno uma coisa melhor. Os alunos em si são a nossa maior potencialidade. (CONSELHEIRO)

A presença da comunidade escolar é bem marcante; o município ser pequeno; a preocupação de oferecer o melhor; é incompleto e imperfeito, mas sempre procura se adequar pelo melhor. Acho que as potencialidades estão nesses projetos para mudança para melhorar, para qualificar porque nós temos excelentes profissionais, qualificados, comprometidos, dedicados e a nossa clientela também é muito boa. (SUPERVISORA)

Trabalho em equipe, é o que me dá segurança, saber que eu tenho uma equipe tanto aqui na escola com na secretaria, e por mais que a gente tenha dificuldades nós temos uns aos outros, o apoio da equipe para mim é o fator principal. (DIRETORA A)

Eu acho que nós somos um grupo muito qualificado, todo mundo bem formado, todo mundo com boa vontade. (DIRETORA B)

De acordo com relatos, percebeu-se que o trabalho em equipe e o apoio do grupo são fatores bem presentes no município, assim como a qualificação dos profissionais que atuam na Rede. Pelas entrevistas foi possível verificar o pertencimento dos participantes e a forma cuidadosa e carinhosa como falam de seus colegas, alunos e, principalmente, das famílias.

Também, percebeu-se que a questão humana e social está bem presente, principalmente nas comunidades, devido a ser uma Rede de Ensino pequena as diretoras e professores conhecem a grande maioria dos estudantes, bem como suas realidades; fato que é fundamental para o bom desenvolvimento dos mesmos e das relações no espaço escolar.

Também, foram pontuados a busca ativa de alunos que foi intensificada no período de pandemia Covid-19; pelo fato de possuir uma rede de ensino pequena, a SMECDT conseguiu fazer um bom trabalho com os alunos e possibilitar alternativas

para que os mesmos não deixassem de realizar as atividades, mesmo no isolamento social. A união da equipe de trabalho constitui-se num ponto forte destacado pelos professores colaboradores da pesquisa.

A análise das potencialidades e limitações é de grande relevância considerando que esta seja feita de forma coletiva:

[...] é preciso conhecer a opinião dos atores (professores, alunos, pais, direção, demais funcionários, seus interesses e expectativas, sua visão da educação e dos problemas a ela correlatos, bem como os determinantes de suas posturas e sua disposição para aderir a novas propostas. (PARO, 2007, p. 29)

Quanto às fragilidades identificadas na educação municipal em Quevedos/RS, foram pontuados vários aspectos que limitam o desenvolvimento das instituições e influenciam significativamente na qualidade da educação. Desta forma, destaca-se a percepção daqueles que estão diariamente nas escolas, enfrentando os desafios que surgem a cada etapa do processo de gestão e de escolarização.

O principal entrave é da falta de conhecimento das atividades feitas pela XXX. A rede municipal não consegue estabelecer vínculos e trocas de informações com a escola estadual, devido a uma gestão que não proporciona diálogo, que tem um quadro de servidores por vezes conservador e que não vemos alegria no rosto dos alunos. Como projetar uma educação de qualidade se as instituições não mantêm diálogo? Há muito tempo pedimos ajuda para a 8ª CRE e não tivemos retorno! Uma pena que vamos continuar por mais três anos com essa situação ainda! Quem perde são os alunos e isso é inadmissível. (PROFESSOR K)

Falta de internet nas escolas para um melhor trabalho, dificuldade de realizar trabalhos em grupos com pesquisas devido ao deslocamento, um melhor aproveitamento das bibliotecas. Falta de monitores nos transportes e nas salas de aulas e, também, de educadora especial. (PROFESSOR J)

O pouco incentivo das famílias ao estudo e continuação deste. Baixa renda familiar que acaba obrigando os estudantes a se dedicar mais ao trabalho em casa, lavoura do que às atividades da escola o que acarreta falta de vontade de estudar também por parte dos alunos. (PROFESSOR E)

Atualização do plano de carreira de acordo as leis vigentes; carência de tecnologias nas escolas; atualização regimental de acordo com as políticas de Educação do Campo; processos educacionais democráticos. (PROFESSOR I)

A falta de investimentos em novas tecnologias e o incentivo aos esportes (falta de materiais e locais adequados para as práticas esportivas). (PROFESSOR A)

Falta de projetos de recuperação de aprendizagem e levantamentos das necessidades pedagógicas. (PROFESSOR C)

Para a SMECDT a maior dificuldade é o acesso e deslocamento dos professores dentro do município, considerando que as escolas se encontram em três extremidades do município e que não existem linhas de ônibus circulares no município, e somente contam com o transporte escolar que é destinado para os alunos.

Também, foi destacado pelas Diretoras sobre a participação e interesse das famílias na escola, sendo esta uma fragilidade que pode ser trabalhada para melhorar. Nessa perspectiva, Paro (2007, p. 25) defende a necessidade de “[...] ter a educação para a democracia como componente fundamental da qualidade do ensino [...]”. O propósito da democracia não somente na escola, mas em todos os espaços socioeducacionais, é o da participação dos cidadãos nas decisões e ações públicas, protagonizando os espaços para alcançar mais que objetivos individuais, uma vontade coletiva.

Fatores estruturais como a falta de acesso à internet nas escolas e a estrutura física são pontuados também, justamente porque influenciam na qualidade dos processos educacionais de acordo com os sujeitos de pesquisa. Pensando no bem comum dos estudantes, fica difícil realizar um bom trabalho sem condições adequadas para que sejam bem desempenhadas ações inter-relacionadas ao PPP escolar.

Na opinião da gestão escolar, outro aspecto limitante é a complexidade para os professores em trabalhar com as dificuldades educacionais, não saber lidar com alunos com deficiência ou problemas de aprendizagem, contribui para o baixo desenvolvimento das crianças. O fato da falta de adequação da educação especial é uma limitação presente nas três escolas. *“Não temos uma sala especial para os alunos do AEE, para atendimento individualizado [...] tem educadora especial, daqui a pouco não tem* (DIRETORA A).

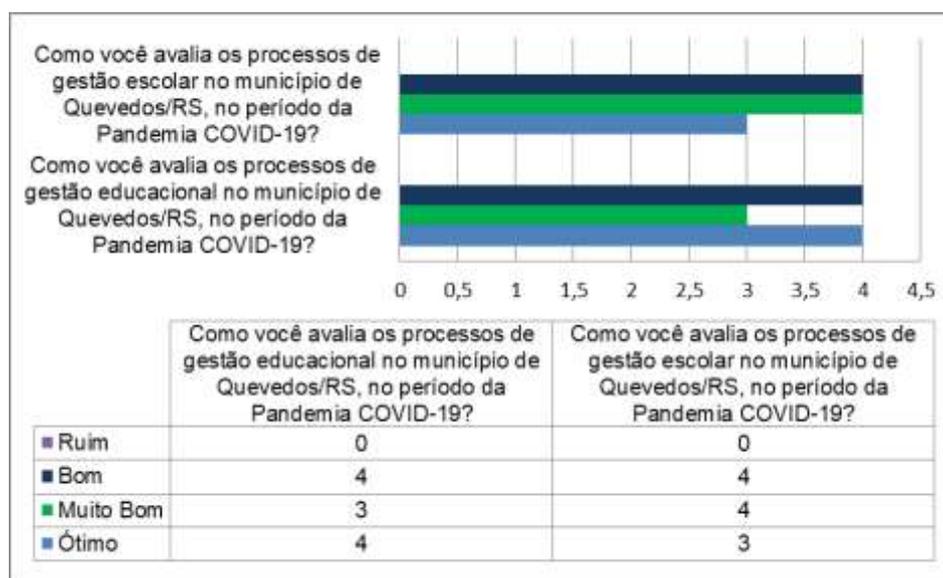
Com o advento da pandemia Covid-19, os contextos educacionais foram modificados, o papel das escolas durante este período foi fundamental, pois foram estas instituições, entre outras, que deram suporte às famílias e aos alunos (especialmente em situação de vulnerabilidade) neste momento atípico. No município de Quevedos/RS não foi diferente, os gestores e professores não mediram esforços para dar suporte emocional, pedagógico e financeiro (através de

atendimento individualizado e de kits de materiais e de alimentação) aos alunos da rede municipal.

A gestão na pandemia foi um dos maiores desafios enfrentados por prefeitos, secretários, diretores, professores, entre outros, todos que são responsáveis pela organização dos órgãos públicos e cotidiano escolar tiveram que reaprender a gestar não só recursos, mas, principalmente, pessoas. Impossível ignorar o fato de que fomos modificados por este processo e que os espaços de ensino foram drasticamente atingidos pelo ensino remoto.

Nessa direção, solicitou-se aos professores colaboradores da pesquisa que avaliassem, de maneira geral, os processos de gestão educacional e escolar e pontuassem o que mudou na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS após a Pandemia Covid-19, o que é demonstrado no Gráfico 11.

Gráfico 11 - Avaliação da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS



Fonte: Elaborado pela autora, com base no banco de dados da pesquisa.

Com base no que foi assinalado nos questionários, as mudanças no período de pandemia foram significativas, dentre elas foram destacadas pelos professores: a valorização da escola e do professor pelas famílias; o resgate e a valorização de sentimentos como a empatia; o olhar atento dos professores para as dificuldades dos estudantes; o repensar da prática docente, com a elaboração de novas metodologias de ensino; a readequação dos espaços físicos e o cumprimento de

protocolos sanitários; readaptação dos estudantes e professores à nova realidade incluindo o contexto digital.

Para a Supervisora, um ponto positivo foi o fato de os professores terem que reformular suas metodologias e sua forma de ensinar:

A pandemia obrigou a se reinventar, então mudou muito. O equilíbrio que existiu no trabalho comprometido, porque existiam prazos a serem cumpridos, existia um planejamento para ser executado de uma forma diferenciada. Foi muito bom, foi positivo!

Cabe destacar um ponto que se acredita seja comum a todas as escolas públicas, que é a questão da aprendizagem. Fator este que vinha se agravando ao longo dos anos e que ficou evidenciado com o ensino remoto, conforme é possível evidenciar na resposta do Professor C: *“Uma precária situação nos níveis de aprendizagem porque nossos alunos já vinham em processo de defasagem e esse período só acentuou esse quadro”*.

Em virtude disso, a educação terá uma longa tarefa nos próximos anos, a de recuperar essa lacuna no processo de escolarização dos estudantes, de forma a traçar objetivos claros para alcançar as habilidades propostas pelos documentos balizadores no ensino público. Todavia há que se pensar no contexto dos estudantes propondo um novo modelo de escola que, mais do que recuperar conteúdos, seja um lugar de desenvolvimento integral. *“Uma escola mais humanizada, com o entendimento de que o encontro de pessoas é essencial para a aprendizagem e o desenvolvimento da sociedade” (PROFESSOR H)*.

Com relação às necessidades e desafios socioeducacionais no município a Secretária mencionou *“a falta de planejamento familiar”* como um desafio social e econômico, pois a falta de infraestrutura é o que acarreta, muitas vezes, em crianças que chegam na escola com grandes dificuldades econômicas e sociais que não foram supridas pelo núcleo familiar.

Também, foi evidente o empenho da educação municipal em incentivar os estudantes na realização e entrega das atividades remotas conforme a Diretora A sinaliza:

Tivemos sucesso com a devolutiva de atividades, entregamos atividades nas casas quando foi necessário, fomos nos adequando para atender melhor as famílias e preservar a equipe, passamos por várias experiências

mesmo não sabendo como lidar. A gente procurou fazer o melhor dentro da realidade que a gente tinha.

Do ponto de vista das gestoras a grande dificuldade encontrada no período de pandemia foram as incertezas e a falta de referência sobre como conduzir da melhor forma. Colocam que o aprendizado que tiveram neste período fez com que elas se sentissem preparadas para enfrentar desafios futuros, quebrando com antigos paradigmas e crenças limitantes. A expressão *“sempre foi assim”* (DIRETORA B) serviu para repensar e modificar algumas práticas, enraizadas na gestão escolar. Outro ponto positivo destacado pela Diretora A é a aproximação com as famílias: *“A pandemia trouxe mais proximidade e intimidade com as famílias pelo fato de a gente ir até a casa dos alunos entregar material e poder conhecer cada realidade”*. Nesse sentido, a educação municipal pós-pandemia passará a ter um novo propósito de valorização dos espaços escolares e busca de novas formas de trabalho, no sentido de fortalecer os laços com as famílias, pois *“Quando a família olha com bons olhos para a escola, se tem um bom aluno”* (SECRETÁRIA).

As mudanças ocorridas durante o período de pandemia possibilitaram um olhar atento para as individualidades, a empatia dos professores em trabalhar com cada um de acordo com suas dificuldades, e os alunos por sua vez que retornaram às escolas mais motivados e com vontade de aprender, o que vem a contribuir com a nova forma de agir na educação a partir desse período pandêmico. Nota-se, pelos relatos, que a percepção dos professores com relação aos alunos está diferente.

Neste sentido, após a análise atenta dos dados foi possível identificar as potencialidades da realidade pesquisada, bem como pensar a partir dos pontos destacados como fragilidades, alternativas e estratégias para qualificar os processos democráticos na rede municipal e, conseqüentemente, incentivar a participação da comunidade escolar nestes processos.

No capítulo a seguir encontra-se, de forma detalhada, o produto educacional elaborado a partir da presente pesquisa, o qual visa contribuir com a realidade local, bem como dar um retorno dos dados aqui explanados e analisados.

7 PRODUTO EDUCACIONAL IMPLICADO AO MUNICÍPIO DE QUEVEDOS/RS

7.1 APRESENTAÇÃO

Este capítulo tem como propósito apresentar o produto educacional proveniente da pesquisa realizada junto a Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS. Ao mesmo tempo será apresentada a justificativa e desenvolvimento do produto, bem como a sugestão de um documento que poderá servir de parâmetro para a democratização e qualificação dos processos de gestão educacional e escolar em âmbito do Sistema Municipal de Ensino que foi criado em 2021 e está em fase inicial de implementação.

O produto decorre da pesquisa implicada realizada no contexto do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão Educacional do PPPG/UFSM, o qual objetiva incentivar pesquisas voltadas para qualificar sujeitos que atuem na educação bem como seus espaços de atuação, visando relacionar teoria e prática sob o viés das políticas públicas educacionais, tanto no âmbito da educação superior quanto no âmbito da Educação Básica, como é o caso do presente estudo. Neste sentido, esta pesquisa baseou-se na análise do contexto educacional, das informações obtidas por meio de revisão de literatura, análise documental com base em autores que contribuem acerca das políticas que orientam os estudos sobre a democratização da gestão educacional e escolar, bem como a realização de entrevistas e questionários junto ao contexto socioeducacional de Quevedos/RS.

Com base nos dados obtidos possibilitou-se a construção de um produto educacional, que consiste em um conjunto de **Parâmetros para a Democratização da Gestão Educacional e Escolar no município de Quevedos/RS**, o qual vem ao encontro das necessidades encontradas no contexto estudado, com o propósito de trazer alternativas e possibilidades de ações compartilhadas especialmente para a rede municipal de educação de Quevedos/RS. O documento será entregue para a Secretária Municipal de Educação e a Prefeita Municipal, com vistas a potencializar, além de uma reflexão sociocrítica da educação municipal em Quevedos, contribuir com possíveis perspectivas para qualificar a educação municipal.

7.2 METODOLOGIA DE CONSTRUÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL

Este subcapítulo apresenta sinteticamente as etapas da construção do produto educacional, caracterizando inicialmente a pesquisa desenvolvida para a coleta de dados, bem como o processo de análise dos dados, que resultou no produto proposto.

Para guiar o trabalho nos baseamos em uma questão problema: *quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar de Quevedos/RS, considerando os processos de democratização da Rede Municipal de Ensino?*

Cabe enfatizar que por se tratar de uma pesquisa qualitativa priorizou-se na construção e análise de dados “[...] o reconhecimento e a análise de diferentes perspectivas” (FLICK, 2009, p. 23). Cumprindo com este aspecto, buscou-se analisar as impressões dos sujeitos de pesquisa a partir dos seus contextos educacionais, utilizando da revisão de literatura, da análise documental e das técnicas de entrevista e questionário para contemplar todos os aspectos do estudo de caso da Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS.

A entrevista semiestruturada foi realizada com a Secretária Municipal de Educação, uma integrante da Supervisão Escolar, dois Diretores Escolares e um Conselheiro do CME. O questionário misto foi aplicado de forma *on-line* com 11 professores da rede municipal. Ambos os procedimentos foram pensados e elaborados de acordo com os objetivos específicos desta pesquisa. Os professores tiveram o prazo de 15 dias para retornar os questionários e as entrevistas foram pré-agendadas e realizadas de forma presencial.

Após a análise, realizada com base em Bardin (2006), tornou-se possível elaborar os Parâmetros em atendimento ao problema de pesquisa e objetivo geral, conforme segue.

7.3 CONTEXTUALIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO DO PRODUTO

A pesquisa decorrente do curso de Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão Educacional, junto ao PPPG/UFSM, teve como objetivo geral *compreender, na perspectiva dos processos de democratização da Rede Municipal de Ensino Quevedos/RS, quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar*. Desta forma, em parceira e coautoria com a orientadora de

MP, buscou-se pensar um produto que apresentasse de forma propositiva algumas perspectivas de democratização da educação para o município de Quevedos/RS, considerando o que demonstra a Figura 12:

Figura 12: Parâmetros de democratização da gestão da educação



Fonte: Elaborada por Moraes e Dalla Corte (2022).

A partir disso, foi elaborado um **Encarte com Parâmetros para a Democratização da Gestão da Educação em Quevedos/RS** (APÊNDICE A), estabelecendo definições e orientações acerca de cada um, bem como possíveis ações para a concretização de tais aspectos.

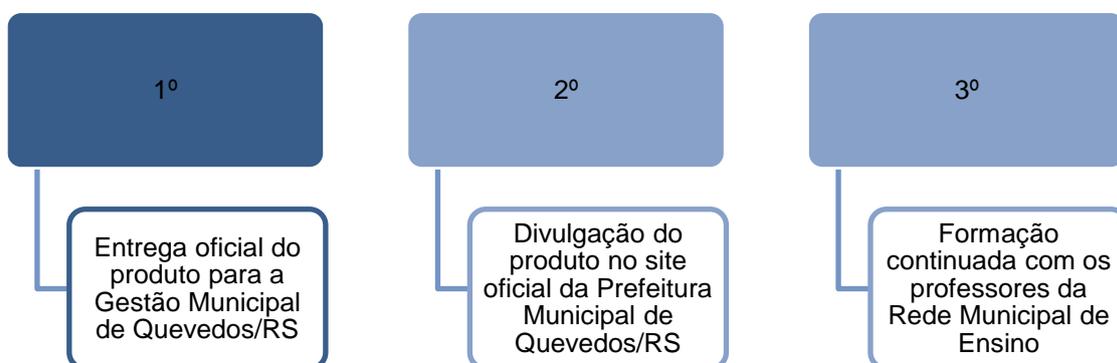
Cabe destacar que parâmetros consistem em um conjunto de características específicas “[...] referência, ponto de partida, ponto de chegada, linha de fronteira e também como práticas a serem executadas por diversos atores do processo educativo” (BRASIL, 2006, p. 08). São construídos considerando um determinado contexto e suas especificidades, e pensados para serem executados de forma prática. Nesse contexto foram elaborados cinco parâmetros, os quais possuem potencial para contribuir para melhorar a organização e o funcionamento da Rede Municipal de Ensino de Quevedos. Além disso, foram formuladas estratégias e incorporadas em cada parâmetro, sendo que consistem em um conjunto de procedimentos utilizados para que a democratização dos processos de gestão possa

ser entendida a partir de uma perspectiva participativa. Tais estratégias permitirão apontar formas de articular as necessidades da realidade local com as políticas de democratização que normatizam a educação.

Um encarte, de acordo com o dicionário Houaiss (2001), consiste na “*operação de inserir em uma publicação, um folheto com matérias especiais ou publicitárias*”. Na intenção de propor uma forma sintetizada e atrativa para divulgar tais parâmetros produzidos a partir da pesquisa, e considerando a disponibilidade das pessoas em ler documentos muitos densos e carregados de textos, buscou-se inspiração no formato dos encartes para a elaboração e publicação do produto educacional decorrente do MP/PPPG.

Com o produto concluído e aprovado pela banca de defesa de MP elaborou-se um cronograma de divulgação considerando minimamente três etapas (Figura 13).

Figura 13: Cronograma de divulgação dos Parâmetros de democratização da gestão da educação



Fonte: Elaborada pela autora.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A melhoria na qualidade da educação municipal está relacionada ao fato de existirem Sistemas Municipais de Educação bem estruturados e atuantes em suas realidades. Para Bordignon (2009, p. 40) "[...] o sistema pode viabilizar políticas e Gestão públicas mais sintonizadas com as aspirações e necessidades dos cidadãos, aumentando as possibilidades de melhoria da qualidade social da educação".

Todavia, para que o processo participativo aconteça se faz necessário o enfrentamento de problemas a partir do diagnóstico e do olhar atento para cada realidade, ampliando assim as relações entre escola e sociedade e possibilitando a reflexão sobre a realidade social, política e econômica local, visando uma educação que contemple as singularidades dos municípios.

Esta pesquisa teve como questão problema: *Quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar de Quevedos/RS, considerando os processos de democratização da Rede Municipal de Ensino? E como objetivo geral compreender na perspectiva dos processos de democratização da Rede Municipal de Ensino Quevedos/RS, quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar.*

Nessa perspectiva, primeiramente cabe destacar o grande desafio no qual consistiu a elaboração deste estudo e a importância da pesquisa do estado do conhecimento para consolidar a base teórica, no sentido de contextualizar e aprofundar o tema de pesquisa com base em produções científicas de outros pesquisadores. Nesse viés, os trabalhos selecionados para a pesquisa estão de acordo com a temática da democratização dos processos de gestão e, por isso, contribuíram no sentido de trazer diferentes concepções e realidades para análise.

Os estudos na área da educação, de forma geral, são provocadores e possibilitam conhecer novas realidades ou, ainda, descobrir fragilidades e potencialidades em cenários nunca pesquisados. A oportunidade de realizar a pesquisa no município de Quevedos/RS foi uma tarefa muito especial e desafiadora a qual possibilitou atentar para o fato de que pouco se conhece sobre o contexto educacional em questão.

Com relação aos órgãos colegiados e ao Conselho Municipal de Educação, verificou-se a pouca participação dos integrantes e da comunidade nas questões burocráticas e na tomada de decisões, por outro lado foi pontuado que há

participação no sentido da realização de tarefas e atividades práticas, sempre que solicitados comparecem e contribuem da forma que podem.

Com relação aos mecanismos de democratização, evidenciou-se que há uma dificuldade no entendimento de suas potencialidades e na articulação e desenvolvimento destes, especialmente no que diz respeito ao aprofundamento das legislações que regem a educação municipal, a exemplo do PME e da necessidade de criação de uma lei de gestão democrática. Neste sentido, entende-se a necessidade de possibilitar momentos onde sejam discutidas alternativas e ações para cada comunidade escolar, propondo de forma adequada às realidades, efetivar medidas para qualificar e fortalecer os mecanismos que fundamentam espaços mais democráticos na educação municipal.

Com relação ao SME entende-se que incentivar os municípios a investir em seu processo de descentralização do ensino, através da criação do SME e do protagonismo normativo do CME, deve consistir em uma prioridade para a gestão democrática e para a qualidade da educação em âmbito municipal, no sentido de respeitar as particularidades de cada região. Neste município em questão, o SME foi criado recentemente o que poderá contribuir para a concretização de processos de democratização pautados na autonomia, participação, descentralização e transparência.

No que se refere aos limites e possibilidades para a qualificação da educação em Quevedos/RS, ficou evidente nos relatos das entrevistas e nos questionários que o município apresenta algumas fragilidades no que diz respeito a democratizar os seus espaços e torná-los mais participativos, fatores estes que se acredita melhorar com a efetivação do SME, o qual encontra-se em fase de composição de membros.

Por outro lado, há que destacar que o município apresenta suas potencialidades no que se refere ao comprometimento, trabalho em equipe, qualificação dos profissionais e a vontade de melhorar e desenvolver-se enquanto Rede de Ensino. A implementação do SME marcará uma nova etapa na educação municipal e ter um grupo de trabalho dedicado e participativo é fundamental para que as ações possam acontecer priorizando o desenvolvimento social e político dos sujeitos que fazem parte do contexto educacional.

A partir da pesquisa realizada evidenciou-se a necessidade de pensar em proposições para contribuir com o espaço pesquisado, visando colaborar para o

processo de repensar a educação municipal a partir da proposição do Produto Educacional, o qual consiste em um Encarte com Parâmetros para a Democratização da Gestão da Educação em Quevedos/RS.

O encarte foi elaborado a partir de cinco parâmetros os quais possuem estratégias específicas para cada um, em que foram formulados considerando a realidade pesquisada e os resultados obtidos pela construção de dados, sendo os parâmetros (APÊNDICE A): Gestão participativa e compartilhada; Responsabilidade socioeducacional; Inclusão e equidade social; Descentralização em processos de gestão; Valorização e desenvolvimento profissional. Desta forma, espera-se que o produto de Mestrado Profissional seja mais que um documento propositivo, se constitua num mecanismo para impulsionar a repensar coletivamente a realidade educacional a partir de prioridades de gestão democrática e estratégias de ação (macro e micro educacionais), que foram elaboradas considerando o contexto de Quevedos/RS.

Cabe ressaltar a importância de possibilitar espaços formativos aos professores, gestores, conselheiros para que pelos processos de qualificação profissional sigam fazendo o exercício contínuo de refletir sobre a realidade que têm, quais seus pontos fortes e fragilidades, quais prioridades e possibilidades para a democratização da educação municipal em Quevedos/RS.

REFERÊNCIAS

ALVES, Andréia Vicência Vitor. **Fortalecimento de Conselhos Escolares: propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses**. 2010. 166 f. Dissertação (Mestrado em Educação)–Universidade Federal Da Grande Dourados, Dourados, 2010. Disponível em: <http://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/handle/prefix/81> Acesso em: 28 jan 2020.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BORDIGNON, G. **Gestão e Educação no Município: sistema, conselho e plano**. São Paulo: Ed. L/Instituto Paulo Freire, 2009. Disponível em: http://www.acervo.paulofreire.org:8080/jspui/bitstream/7891/3082/1/FPF_PTPF_12_079.pdf. Acesso em: 18 jan 2020.

BRASIL. **Constituição Federal de 1924**. Constituição Política do Império do Brasil. Rio de Janeiro, 1924. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 12 out 2021.

_____. **Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961**. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 1961. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 12 out 2021.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado, 1998 Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 12 jan 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 12 jan 2020.

_____. **Lei nº 10.172, em 9 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm. Acesso em: 10 out 2021.

_____. **Parecer do Conselho Nacional de Educação nº 42 de 09 de agosto de 2006**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pceb042_06.pdf Acesso em: 04 Jan. 2021.

_____. **Lei nº 13.005 de 26 de junho de 2014**, Aprova o Plano Nacional de Educação para os próximos 10 anos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 05 jan 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. **Ministério da Educação**, Brasília, DF: MEC, 2018. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/a-base>. Acesso em: 07 jan 2022.

_____. **Parâmetros Nacionais de Qualidade da Educação Infantil**. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica – Brasília. DF. 2006. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Educinf/eduinfparqualvol1.pdf>. Acesso em: 20 Jan. 2022.

_____. **Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020**. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. Brasília: dez. 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/. Acesso em 20/01/2022.

CICHELERO, S. M. T. **Plano de ações articuladas na gestão da educação de municípios pertencentes à associação dos municípios da zona da produção (AMZOP)-RS**. Dissertação (Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional) - Universidade Federal de Santa Maria, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/16076>. Acesso em: 04 jan 2020.

CIPRIANO, A. D. A. **A trajetória político-histórico-normativa do sistema municipal de ensino de Barretos/SP (1996 a 2016): o papel do legislativo na implementação de programas e políticas públicas educacionais**. 2018. Dissertação de Mestrado- Universidade Estadual Paulista (UNESP). Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/153722>. Acesso em 05 dez 2019.

CASTRO, S. B. D. de. **O Sistema Municipal de Ensino: uma análise histórica em Feira de Santana, no período de 1990 a 1998**. 2011. 106 f. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia. Disponível em: <http://www.repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/9021>. Acesso em 05 jan 2020.

COSTA, F. C **Terra de Vila Rica História do Município de Júlio de Castilhos**. Santa Maria: Palloti, 1991.

COSTA, J. M. da; TORMES, D. D. da S.; DALLA CORTE, M. G. Sistemas Municipais de Ensino no Estado do Rio Grande do Sul: Movimentos Democráticos e Arranjos de Gestão. In: DALLA CORTE, M. G.; MELLO, A. G. de; CAMARGO, R. M. B. de (Orgs.). **Cenários e Processos Educacionais em Discussão**. São Leopoldo: OIKOS, 2017, p. 117-130.

DOURADO, L. F. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação & Sociedade**, Campinas, n. 100, p.921-946, out. 2007.

DALLA CORTE, M. G [et al]. Sistemas municipais de ensino e processos de democratização da gestão. **Políticas Educativas**, Santa Maria, v. 9, n. 1, p. 19-42, 2015 – ISSN: 1982-3207

DUBLANTE, C. A. S. **Gestão democrática: o processo de representação nos conselhos escolares na rede pública municipal de São Luís, MA**. 2016. 336f. Tese (Doutorado em Educação) - Centro de Educação, Universidade Federal do Rio

Grande do Norte, Natal, 2016. Disponível em:
<https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/22524> Acesso em: 04 jan 2020.

ECO, U. **Como se faz uma tese**. 21. Ed. São Paulo: Perspectiva, 2008.

FALCÃO, M. S. M. **A gestão democrática dos recursos financeiros nas escolas do município de Dourados (MS) 2005-2008**. Tese de Doutorado. Faculdade de Educação de São Paulo (USP). São Paulo, 2012. Disponível em:
https://teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-14052012125403/publico/MARY_SILVIA_MIGUEL_FALCAO_cor.pdf Acesso em: 04 jan 2020.

FLICK, O. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3ª edição. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLICK, O. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013.

GADOTTI, M. **Uma só escola para todos: caminhos da autonomia escolar**. Petrópolis: Vozes, 1990.

GADOTTI, M.; Romão, J. E. (Org.) **Autonomia da educação: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, 1997.

GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2000.

GADOTTI, M. **Qualidade na educação: uma nova abordagem**. Congresso de Educação Básica: Qualidade na aprendizagem. Florianópolis, 2010. Disponível em:
https://www.pmf.sc.gov.br/arquivos/arquivos/pdf/14_02_2013_16.22.16.85d3681692786726aa2c7daa4389040f.pdf . Acesso em 10 jan 2022.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas da pesquisa social**. 6 Ed. São Paulo: Atlas: 2008.

HÖFLING, E. de M. Estado e Políticas (Públicas) Sociais. **Cadernos Cedes**, ano XXI, nº 55, novembro/2001. p. 30-41. Disponível em< ISSN 0101-3262.
<http://dx.doi.org/10.1590/S0101-32622001000300003>. Acesso em: 04 de dez. 2021

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Dados geográficos estatísticos**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/quevedos.html>>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Dados Abertos**. Disponível em: <<https://inepdata.inep.gov.br/>>

IBICT. **Biblioteca digital brasileira de teses e dissertações**. Disponível em:
<<http://bdtd.ibict.br/vufind/>>. Acesso em: 10 dez 2019.

JÚLIO DE CASTILHOS. **Decreto municipal nº 16**, de 07 de outubro de 1977. Regulamenta o funcionamento das Escolas Municipais.

JÚLIO DE CASTILHOS. Decreto nº 97, de 22 de agosto de 1978, oficializa o funcionamento das Escolas Municipais.

JÚLIO DE CASTILHOS. Portaria SEC nº 19.448, de 24 de maio de 1983, valida as atividades das Escolas Municipais desde 1972.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LELIS, L. de F. G. de. **As interfaces dos Conselhos Escolares do Sistema Municipal de Ensino de João Pessoa**. 2010. 130 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/4945> Acesso em: 10 jan. 2020;

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA J. F.; TOSCHI M. S.; **Educação escolar: políticas estrutura e organização**. 2 Ed. São Paulo: Cortez, 2008. (Coleção Docência em Formação).

LUCK, H. (Org.). Gestão escola e formação de gestores. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, 2000.

LUCK, H. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2002.

LUCK, H. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ. Vozes Série: Cadernos de gestão, 2006.

LUCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 2. Ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

MELLO, C. C. de. **A política educacional paulista e o processo de municipalização - 1995-2008: gerenciamento de resultados e patrimonialismo**. 2010. 95 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/2712>. Acesso em: 10 dez 2019.

MINAYO, M. C. S. Técnicas de pesquisa: entrevista como técnica privilegiada de comunicação. In: MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010. p. 261- 297.

MINAYO, M. C. S.; COSTA: Fundamentos Teóricos das Técnicas de Investigação Qualitativa. *Revista Lusófona de Educação*, 40, 2018. p. 139-153.

MOROSINI, M. C. Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. **Revista Educação Por Escrito**, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 154-164, jul.-dez. 2014. Disponível em: [revistaseletronicas.pucrs.br > index.php > porescrito > article >](http://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/porescrito/article)

MOURA, A. S. de. **Democracia, participação e controle social nos Conselhos Municipais de Educação**. 2010. 167 f. Dissertação (Mestrado em Educação) -

Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/4934>. Acesso em: 02 jan 2020.

MORAES, L. M. M. **A eleição para diretores em Aparecida de Goiânia e a gestão democrática:** desdobramentos na gestão da escola. 2016. 155 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2016. Disponível em: <http://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/5625>. Acesso em: 02 jan 2020.

MORAES, M. N. **A Produção do Conhecimento Acerca da Democratização da Gestão Educacional e Escolar:** Um Olhar nos Sistemas Municipais de Ensino. 2020. Monografia (Curso de Especialização em Gestão Educacional)- Universidade Federal de Santa Maria.

MORESCHI, E. **Os conselhos municipais de educação:** o caso do município de São José dos Pinhais. 2010. 111 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2010. Disponível em: <http://tede.utp.br:8080/jspui/handle/tede/1397> Acesso em: 10 jan. 2020

NARDI, E. L. **Gestão democrática do ensino público na educação básica:** dimensões comuns e arranjos institucionais sinalizados em bases normativas de sistemas municipais de ensino. *Educar em Revista*, Curitiba, Brasil, v. 34, n. 68, p. 123-136, mar./abr. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/er/v34n68/0104-4060-er-34-68-123.pdf> Acesso em: 02 jan 2020.

NUNES, J. L. F. **Políticas públicas e descentralização:** o impacto da municipalização na prática docente. 2010. 260 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/9523>. Acesso em: 02 jan 2020.

OLIVEIRA, D. A. Das políticas de governo à política de estado: Reflexões sobre a atual agenda educacional brasileira. **Revista Educ. Soc.**, Campinas, v. 32, n. 115, p. 323-337, abr.-jun. 2011. Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>> Acesso em: 02 jan 2020.

OLIVEIRA, O. S. **Sistema Municipal de Ensino:** Arena de confluências, rupturas e desafios na democratização da educação. 2012. 355 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2012. Disponível em: <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/3463>. Acesso em: 10 dez 2019.

PARO, V. H. **Por dentro da escola pública.** 3. Ed. São Paulo: Xamã, 2000.

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

PARO, V. H. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do ensino.** São Paulo: Ática, 2007. 2. Ed. São Paulo: Intermeios, 2018.

PARO, V. H. **Administração escolar**: introdução crítica. 15. Ed. São Paulo: Cortez, 2008.

PARO, V. H. **Educação como crítica de poder**: crítica ao senso comum em educação. 2. Ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PERIN, A. T.; DALLA CORTE, M. G. Educação do Campo: um contexto contra-hegemônico na História da Educação brasileira. **Revista Teias**, v. 22, n. especial • out./dez. 2021. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index>>

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO. **Escolas Municipais de Ensino Fundamental de Quevedos**, 2019.

QUEVEDOS. **Lei municipal nº 155, de 16 de dezembro de 1996**, cria o Conselho Municipal de Educação e dá outras providências. Disponível em: <<https://quevedos.cespro.com.br>> Acesso em: 10 mar. 2021.

QUEVEDOS. **Parecer nº 287, de 11 de março de 1998**, regulamenta o processo de nuclearização.

QUEVEDOS. **Decreto Municipal nº 136, de 1998**, autoriza o funcionamento do Ensino Fundamental da 6ª a 8ª série na Escola Municipal Othelo Rosa.

QUEVEDOS. **Decreto Municipal nº 137, de 1998**, autoriza o funcionamento do Ensino Fundamental da 6ª a 8ª série na Escola Municipal Olga Nunes da Silveira.

QUEVEDOS. **Decreto Municipal nº 175, de 1999**, autoriza o funcionamento da 5ª série do Ensino Fundamental na Escola Municipal Sepé Tiarajú.

QUEVEDOS. **Lei municipal nº 294, de 29 de agosto de 2000**, cria o Conselho de Alimentação Escolar (COMALES) e dá providências. Disponível em: <<https://quevedos.cespro.com.br>> Acesso em: 10 jul. 2021.

QUEVEDOS. **Lei municipal nº 526, de 11 de maio de 2007**, cria o Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (CACCS-FUNDEB). Reestruturado pela lei municipal nº 927, de 30 de março de 2021. Disponível em: <<https://quevedos.cespro.com.br>> Acesso em: 10 jul. 2021.

QUEVEDOS. **Lei nº 784, de 07 de julho de 2015**, aprova o Plano Municipal de Educação e dá outras providências. Disponível em: <<https://quevedos.cespro.com.br>> Acesso em: 10 jul. 2021.

QUEVEDOS. **Lei nº 938, de 05 de novembro de 2021**, institui o Sistema Municipal de Ensino de Quevedos. Disponível em: <<https://quevedos.cespro.com.br>> Acesso em: 10 jan. 2022.

QUEVEDOS. **Lei nº 940, de 30 de novembro de 2021**, reestrutura o Conselho Municipal de Educação de Quevedos. Disponível em: <<https://quevedos.cespro.com.br>> Acesso em: 10 jan. 2022.

RIO GRANDE DO SUL. **Resolução nº 111, de 03 de outubro de 1974**, do Conselho Estadual de Educação (CEED).

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 9.589 cria o município de Quevedos**, 20 de março de 1992.

RIO GRANDE DO SUL. **CEED nº 311, de 20 de março de 2002**, autoriza a implantação do funcionamento da 6ª, 7ª e 8ª Séries nas escolas municipais.

SANDER, B. **Políticas Públicas e Gestão Democrática da Educação**. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

SANTOS, J. P. S. **A gestão das políticas educacionais municipais: a experiência da rede pública municipal de Alto Alegre do Pindaré - MA**. 2011. 156 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2011. Disponível em: <http://tedebc.ufma.br:8080/jspui/handle/tede/210> Acesso em: 02 jan 2020.

SANTOS, G. da S. A.. **Os conselhos escolares no contexto do PAR (2007-2011): um estudo no município de Riachuelo/RN**. 2017. 174f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Centro de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/24852> Acesso em: 02 jan 2020.

SANTOS, L. M. dos. **O provimento ao cargo de direção escolar e suas implicações nos processos de gestão democrática da escola pública**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia. 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/28654> Acesso em: 02 jan 2020.

SAVIANI, D. Sistemas de ensino e planos de educação: o âmbito dos municípios. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. XX, n. 69, p. 119-136, 1999.

SAVIANI, D. **História das Ideias Pedagógicas no Brasil**. 3. ed. Rev. Campinas; São Paulo: Autores Associados, 2011 (Coleção memória da educação).

SILVA, M. T. M. **Democracia e política na gestão educacional: limites e perspectivas de uma gestão democrática**. Dissertações de Mestrado - Educação. Universidade Federal de Pernambuco, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/13119>

SILVA, K. V. A. e. **Gestão democrática escolar: uma experiência em duas escolas públicas na rede municipal de João Pessoa-Paraíba**. Tese de doutorado. Universidade Federal da Paraíba, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/13051>. Acesso em: 02 jan 2020.

SOARES, E. L. **Gestão democrática: uma análise das bases normativas dos Sistemas Municipais de Educação do Maranhão.** 2017. 398 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Educação) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2017. Disponível em: <http://tedebc.ufma.br:8080/jspui/handle/tede/1396>. Acesso em: 02 jan 2020.

TERTO, D. C. **Relações intergovernamentais e o fortalecimento da gestão educacional no Sistema Municipal de Educação.** 2017. 263f. Tese (Doutorado em Educação) - Centro de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/24367>. Acesso em: 10 dez 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Projeto Pedagógico de Curso Mestrado Profissional em Políticas Públicas e gestão educacional.** Santa Maria, RS: UFSM, 2015.

VEIGA, I. P. Perspectivas para a reflexão em torno do Projeto político – pedagógico. In: VEIGA, I. P. A.; RESENDE, L. M. G. (Orgs.). **Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico.** Campinas, SP: Papirus, 1998, p. 9-32;

VIEIRA, S. L. Política(s) e Gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples. **RBPAE**, v. 23, n. 1, p. 53-69, jan./abr. 2007. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/19013/11044>. Acesso em: 02 jan 2021.

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

ZINN, C. L. **Gestão Democrática: [Re] Articulação do Sistema Municipal de Ensino de Cachoeira do Sul/RS.** Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional, Curso de Mestrado Profissional, Linha de Pesquisa Políticas e Gestão da Educação Básica e Superior, do Centro de Educação, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/>. Acesso em: 13 set. 2021.

APÊNDICE A-
PRODUTO EDUCACIONAL

**PARÂMETROS PARA A DEMOCRATIZAÇÃO
DA GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR EM
QUEVEDOS/RS**

PRODUTO
EDUCACIONAL



MESTRANDA

Marília do Nascimento Moraes

ORIENTADORA

Profª Drª Marilene Gabriel Dalla Corte



Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Centro de Educação

Programa de Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão Educacional (PPPG)

Linha de Pesquisa 1 (LP1): Políticas e Gestão da Educação Básica e Superior

Grupo de Pesquisa: Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Gestão Educacional (GESTAR)

- **Público alvo:** Gestores e profissionais da educação da Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS;
- **Objetivo:** Contribuir com parâmetros que potencializem processos de democratização da gestão educacional e escolar na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS.

MORAES, Marília do Nascimento; DALLA CORTE, Marilene Gabriel. Parâmetros para Democratização da Gestão da Educacional e Escolar em Quevedos/RS, Março de 2022.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Gestão Educacional. Gestão Escolar. Políticas Públicas.



PPPG
Programa de Pós-Graduação em
Políticas Públicas e Gestão Educacional





INTRODUÇÃO.....04

PRODUTO.....05

1. GESTÃO PARTICIPATIVA E COMPARTILHADA.....06

1.1 ESTRATÉGIAS.....07

2. AUTONOMIA E RESPONSABILIDADE SOCIOEDUCACIONAL.....08

2.1 ESTRATÉGIAS.....09

3. INCLUSÃO E EQUIDADE SOCIAL.....10

3.1 ESTRATÉGIAS.....11

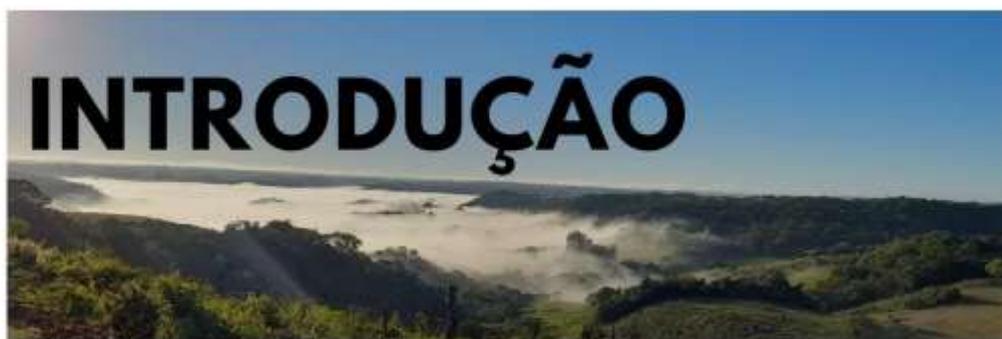
4. DESCENTRALIZAÇÃO EM PROCESSOS DE GESTÃO.....12

4.1 ESTRATÉGIAS.....13

5. VALORIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL.....14

5.1 ESTRATÉGIAS.....15

REFERÊNCIAS.....16



CONTEXTO

O produto, apresentado aqui decorre da pesquisa implicada realizada no contexto do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão Educacional do PPPG/UFSM, o qual objetiva incentivar pesquisas voltadas para qualificar sujeitos que atuam na educação bem como seus espaços de atuação, visando relacionar teoria e prática sob o viés das políticas públicas educacionais, tanto no âmbito da educação superior quanto no âmbito da educação básica. A pesquisa a qual deu origem a este produto teve como **objetivo geral compreender, na perspectiva dos processos de democratização da rede municipal de ensino de Quevedos/RS, quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar.**



Buscou-se a partir da problemática pensar um produto que apresentasse de forma propositiva, alternativas para serem desenvolvidas no âmbito da gestão educacional e escolar no município de Quevedos/RS, a fim de possibilitar a democratização dos processos de gestão. Ao elaborar nosso produto educacional, propomos uma forma sintetizada e atrativa para divulgar nossas ideias, produzidas a partir da pesquisa. Nos inspiramos no formato dos encartes, pois este possibilita de forma breve e ilustrativa nossas proposições no sentido de qualificar o processo e destacar pontos relevantes do lócus de pesquisa.

METODOLOGIA

O produto provém de uma pesquisa qualitativa a qual apresenta aspectos essenciais, dentre eles "o reconhecimento e a análise de diferentes perspectivas". (Flick, 2009, p. 23). Para a coleta de dados utilizamos os instrumentos entrevista semiestruturada e questionário misto para contemplar todos os aspectos do estudo de caso da rede municipal de ensino de Quevedos/RS. Para analisar as impressões dos sujeitos de pesquisa a partir dos seus contextos educacionais, bem como os documentos normativos, nos baseamos na análise de conteúdo de Bardin (2006). Assim foi possível elaborar os parâmetros e estratégias que apresentaremos a seguir:



Os **PARÂMETROS PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR EM QUEVEDOS/RS**, vem ao encontro das necessidades encontradas no contexto estudado, com o propósito de trazer alternativas e possibilidades de ações compartilhadas, especialmente para a rede municipal de ensino. Na Figura 1, encontram-se os respectivos Parâmetros.

Figura 1: Parâmetros de Democratização da Gestão da Educação.



Fonte: Elaborado pelas autoras.



01 GESTÃO PARTICIPATIVA E COMPARTILHADA

A gestão da educação tem, dentre os seus princípios básicos, a participação, um dos princípios de democratização que possibilita o envolvimento da comunidade em espaços conjuntos e colaborativos, influenciando positivamente os processos de gestão compartilhada. Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, foi estabelecido no Artigo 205 a “[...] educação como um direito de todos e dever do estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade [...]”, dispondo sobre a necessidade relevância da participação da sociedade para o exercício efetivo da democracia.

A participação está normatizada no Artigo 12 da LDBN nº 9.394/96: “Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: [...] VI- articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; [...]” (BRASIL, 1996). Também, no Artigo 14 consta:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

O trabalho coletivo e participativo, consiste na contribuição da comunidade através de espaços e mecanismos que atuam no sentido de representar os diferentes segmentos que compõem o cenário educacional (BRASIL, 1996). O importante é que, nesses espaços e mecanismos, todos os sujeitos envolvidos no processo educativo possam participar e contribuir para a tomada de decisões e, sobremaneira, se comprometer com os processos de gestão decorrentes das decisões coletivas.

O PNE de 2014 destinou uma meta específica para a gestão democrática: “[...] assegurar condições, no prazo de 02 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação [...]” (BRASIL, 2014). Nesse sentido, é importante que a gestão de educação municipal priorize as demandas e os interesses das comunidades escolares e, para isso, crie, qualifique e/ou consolide estratégias para articulação de ações concretas de gestão participativa e compartilhada no âmbito do SME.



1.1 ESTRATÉGIAS

- Existência, participação e autonomia de órgãos colegiados (CPM, Conselho Escolar, CME, Conselho da Merenda, Conselho do FUNBED, outros), seja em âmbito da gestão educacional municipal e/ou da gestão escolar;
- Capacitação dos integrantes de órgãos colegiados, tanto em âmbito da gestão educacional municipal e/ou da gestão escolar, com especial atenção à formação qualificada e constante dos conselheiros escolares e do CME;
- Fortalecimento da participação e atuação proativa dos órgãos colegiados, mediatizada por meio de reuniões e encontros sistemáticos de estudo, diagnóstico, planejamento e avaliação;
- Rearticulação da atuação e participação do CME nos assuntos educacionais do município em sua totalidade, considerando a recente criação do Sistema Municipal de Ensino, especialmente, tendo em vista a necessidade de implementação qualificada e amplificada da função normativa e de controle social deste Conselho;
- Ampliação e diversificação da realização de eventos educacionais, desportivos, artísticos e culturais, com parcerias locais e intermunicipais, a fim de valorizar o talento e as ações desenvolvidas pelas comunidades escolares, entre outros;
- Qualificação da cultura de comunicação, acessibilidade e transparência na gestão de pessoal, administrativa, pedagógica e financeira nos processos de gestão educacional e escolar.



02 AUTONOMIA E RESPONSABILIDADE SOCIOEDUCACIONAL

Com a promulgação da Constituição de 1988, normatizou-se e demarcou-se a ascensão da democracia no Brasil e, nesse sentido, a educação passou por grandes mudanças a partir de seus preceitos e princípios, sobretudo transformações no que diz respeito à democratização da educação. O capítulo I da CF/88, Artigo 18, assegura a autonomia dos órgãos federativos e dos municípios para legislar acerca da organização de seus Sistemas e estabelecimentos de ensino.

A instituição dos Sistemas de Ensino, fixada pelo Artigo 211, propõe a organização dos mesmos de forma colaborativa entre a União, Estados e Municípios, primando pela autonomia (BRASIL, 1988).

A LDBN nº 9.394/96, consolidou a normatização a respeito da autonomia fortalecendo a concepção de Sistema Municipal de Ensino, estabelecendo as atribuições dos municípios no âmbito de seus Sistemas:

I. organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados;

III. baixar normas complementares para o seu sistema de ensino;

IV. autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos do seu sistema de ensino; (BRASIL, 1996).

Além disso, no Artigo 15 a LDBN/96 firmou no âmbito da educação nacional que:

Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996).

Priorizar a autonomia dos municípios para que construam sua própria identidade e elaborem políticas públicas educacionais próprias requer, sobretudo, responsabilidade socioeducacional, no sentido não só de se fazer cumprir os direitos e deveres estabelecidos em lei, mas também de ter um olhar atento e democrático para a realidade local em suas fragilidades, suas potencialidades e perspectivas.

Através do reconhecimento e apropriação da realidade e das legislações que embasam o contexto socioeducacional, torna-se possível compreender que a gestão democrática da educação não cabe somente aos gestores, mas, também, a todos os que fazem parte da comunidade escolar.

Nesse sentido, é importante o investimento em estratégias de mobilização da comunidade local e institucional, de maneira a compreenderem e se comprometerem com aspectos subjacentes a autonomia e a responsabilidade socioeducacional em suas vinculações com as políticas públicas e a gestão da educação.



2.1 ESTRATÉGIAS

- Adoção de práticas de planejamento participativo contando com o protagonismo das comunidades escolares, conselheiros, entre outros atores inerentes aos processos de gestão educacional e escolar;
- Construção do calendário escolar de maneira autônoma pelas comunidades escolares, observadas as orientações legais definidas pelo CME no âmbito do SME e das políticas educacionais nacionais;
- Reelaboração do PPP e dos Planos de Estudos (diagnóstico, prioridades, metas, estratégias...), entre outros documentos normativos do SME e escolares de maneira compartilhada, participativa e personalizada a cada comunidade escolar;
- Qualificação dos processos de gestão primando pela autonomia escolar, a transparência participativa na tomada de decisões e a corresponsabilidade para consecução das ações na gestão;
- Articulação legal e administrativa em âmbito municipal da autonomia financeira escolar (com protagonismo do CPM, Conselho Escolar e Gestores Escolares), quanto ao recebimento de repasses e gestão de recursos.



03 INCLUSÃO E EQUIDADE SOCIAL

A inclusão e a equidade social são direitos estabelecidos e assegurados na Constituição Federal de 1988, no Artigo 5º, que define a igualdade sem qualquer distinção, bem como no Artigo 206 que versa sobre a igualdade nas condições de acesso para todos os cidadãos. Também, com a instituição dos Sistemas de Ensino, fixada pelo Artigo 211, foi normatizada a organização dos mesmos de forma colaborativa entre a União, Estados e Municípios, tendo o propósito de “[...] assegurar a universalização, a qualidade e a equidade” (BRASIL, 1988).

Compreender singularidades de cada indivíduo e o contexto das comunidades escolares, na conjuntura do SME, constitui-se fundamental para que os processos de gestão educacional e escolar se realizem de forma mais equânime e personificada às demandas locais e institucionais.

No Artigo 2º que trata das diretrizes do atual PNE (2014), constam as seguintes prioridades:

[...] III - superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação; [...]

VII - promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do País;

VIII - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do Produto Interno Bruto - PIB, que assegure atendimento às necessidades de expansão, com padrão de qualidade e equidade; [...]

X - promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental.

Portanto, a equidade, neste cenário, amplia o conceito de igualdade, considerando que nem todas as pessoas possuem as mesmas oportunidades e condições. A desigualdade social se apresenta fortemente presente no Brasil, e no contexto de Quevedos/RS, também, é importante ampliar e qualificar a inclusão socioeducacional na perspectiva da equidade como direito de todos/as.





3.1 ESTRATÉGIAS

- Efetivação do cargo de Educador Especial no município, com a criação de critérios de lotação e atuação profissional considerando as demandas socioeducacionais;
- Fortalecimento da política de inclusão socioeducacional no SME, com a adoção de projetos que potencializem acesso, permanência com qualidade e conclusão dos estudos a todos/as sem distinção de gênero, raça, credo, classe social, entre outros aspectos sociais e culturais;
- Construir com as comunidades escolares espaços reflexivos de sensibilização e de mobilização sobre o aprender com as diferenças, a valorização do outr@, o sentido da escuta e do diálogo, o respeito à diversidade e às diferenças, preconceito e discriminação, racismo, sexismo, xenofobia, entre outros temas sociais que envolvem inclusão e equidade socioeducacional;
- Implantação de um Programa Municipal de Apoio Educacional, com equipe multidisciplinar para atuação junto da Rede Municipal de Ensino;
- Realização de campanhas de inclusão socioeducacional e combate à discriminação, como por exemplo o trabalho com a educação étnico racial nos currículos escolares;
- Construção e/ou consolidação de Rede de Apoio à criança e adolescente com a qualidade de vida, ao acolhimento e proteção, prevenção da evasão, à permanência e sucesso escolar, em processo colaborativo e cooperação técnica com universidades públicas e privadas, Ministério Público, Conselhos Tutelares, entre outras instituições e órgãos;
- Desenvolvimento de ações em defesa ao acesso e inclusão digital com as comunidades escolares, bem como de acessibilidade informacional, pedagógica, arquitetônica entre outras necessidades especiais, espaciais e tecnológicas;
- Constituição de um grupo de referência em âmbito municipal, voltado para estudos, defesa e [re]organização compartilhada de políticas e ações afirmativas, diversidade, justiça e compromisso social, bem como diferenças e in/exclusão.
- Qualificação dos espaços físicos, recursos materiais, equipamentos, tecnologias assistivas e digitais, entre outras necessidades nas escolas, para atendimento educacional especializado;



04 DESCENTRALIZAÇÃO EM PROCESSOS DE GESTÃO

A descentralização nos processos de gestão está inter-relacionada diretamente à participação, ao respeito, à valorização e à equidade. Consiste numa importante ferramenta para democratizar os espaços de gestão educacional e escolar, para isso os diferentes segmentos representativos das comunidades, instituições e órgãos, entre outros, são decisórios no sentido de que “[...] a participação nas decisões e na execução de políticas públicas é exercício pedagógico importante para a autoafirmação da identidade e para o processo de maturação política” (ROMÃO, 2010, p. 66).

A criação de espaços de participação, bem como o incentivo à democracia nos processos de gestão, sejam fundamentais para a descentralização do poder no contexto educacional.





4.1 ESTRATÉGIAS

- Criação de Lei de Gestão Democrática em âmbito municipal, tendo em vista aspectos normativos quanto: a escolha da equipe diretiva escolar e sua atuação; a constituição, o fortalecimento e atuação dos Conselhos Escolares; a autonomia político-pedagógica e financeira das escolas e do CME; outros mecanismos que contribuem para a democratização da educação municipal;
- Consolidação de espaços de efetiva participação das comunidades escolares nas decisões e processos de corresponsabilidade no cotidiano da gestão;
- Rearticulação do processo de escolha de diretores, apropriando-se de aspectos normativos em legislação própria em âmbito municipal (Lei de Gestão Democrática), amparada em preceitos democráticos e participativos;
- Criação de um Programa Municipal de Apoio à Gestão Escolar, com a atuação de monitores (bolsistas ou estagiários remunerados, outros) para auxiliar as equipes gestoras em atividades do cotidiano escolar;
- Qualificação dos gestores, conselheiros e técnicos de educação municipal, na perspectiva de formação continuada, para a compreensão e priorização de princípios e mecanismos indispensáveis à descentralização na/da gestão educacional e escolar.



05 VALORIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

O incentivo e a valorização profissional são direitos estabelecidos e garantidos pelas legislações nacionais CF/88, LDBN nº 9.394/1996, PNE nº 13.005/2014, Resolução CNE nº 01/2019.

Na meta 7, do atual PNE (2014), consta na estratégia 7.5 a prioridade para: 7.5) formalizar e executar os planos de ações articuladas dando cumprimento às metas de qualidade estabelecidas para a educação básica pública e às estratégias de apoio técnico e financeiro voltadas à melhoria da gestão educacional, à formação de professores e professoras e profissionais de serviços e apoio escolares, à ampliação e ao desenvolvimento de recursos pedagógicos e à melhoria e expansão da infraestrutura física da rede escolar; (BRASIL, 2014).

A atual Resolução CNE nº 01/2019, que define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica e institui a Base Nacional Comum para a Formação Inicial de Professores da Educação Básica, normatiza a atual política de formação de professores para a Educação Básica, em consonância com os marcos regulatórios, em especial com a BNCC, e tem como princípios relevantes: a formação docente para todas as etapas e modalidades da Educação Básica como compromisso do Estado; a valorização da profissão docente; a colaboração constante entre os entes federados; a garantia de padrões de qualidade dos cursos de formação; a articulação entre a teoria e a prática para a formação; a equidade no acesso à formação inicial e continuada;

a articulação entre a formação inicial e a formação continuada; a liberdade do saber e o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, entre outros.

Também, em âmbito local, a Lei nº 938, de 05 de novembro de 2021, instituiu o Sistema Municipal de Ensino de Quevedos/RS. Nela, prioriza-se, entre outros princípios, o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, a valorização do profissional da educação escolar, a gestão democrática do ensino público e a garantia de padrão de qualidade.

Portanto, criar estratégias conjuntas, incentivar e apoiar os profissionais da educação em processos de formação inicial e continuada, assim como em mecanismos de desenvolvimento e valorização profissional, contribui para a qualificação da educação municipal.



5.1 ESTRATÉGIAS

- Rearticulação e atualização de critérios para incentivo e adequação do quadro funcional municipal, com vistas à liberação equânime de profissionais da educação para realizarem cursos de pós-graduação *stricto* ou *latu sensu*, participação em eventos educacionais, entre outros espaços de formação continuada;
- Criação de um Programa Municipal de Formação Permanente, contemplando demandas formativas das etapas e modalidades educacionais da Rede de Ensino;
- Atualização e implementação do Plano de Carreira dos Profissionais da Educação Municipal, com prioridade para: a) a concretização da lei do piso salarial nacional; b) 1/3 das horas atividades para reuniões, planejamento, formação, entre outras atividades escolares; c) substituição dos profissionais da educação em caso de afastamento por licença qualificação, licença saúde, licença prêmio, entre outras; d) revisão da progressão funcional (nível e classe) de acordo com a formação (*graduação, pós-graduação latu e stricto sensu*) e atuação/produção na carreira; incentivo à formação continuada em cursos de qualificação e capacitação profissional eventuais (com critérios de avaliação trienal para progressão);
- Concentração de carga horária de trabalho dos professores em uma escola;
- Realização de reuniões pedagógicas periódicas, previstas no calendário escolar, com vistas a estudos diagnósticos das escolas, estudos curriculares e planejamento coletivo/participativo, diálogo e busca de estratégias de enfrentamento às dificuldades de aprendizagem, readequações metodológicas, avaliações, entre outros aspectos do cotidiano escolar;
- Realização de ações de acolhimento a novos professores e técnicos, bem como valorização aos aposentados;
- Valorização e apoio a projetos, com a participação de professores e técnicos da educação, relacionados à qualificação da atuação profissional e ressignificação de práticas pedagógicas em diferentes matrizes e áreas do conhecimento, bem como artísticas, culturais, estéticas, musicais e cênicas;
- Desenvolvimento de cursos, entre outros espaços de formação continuada, voltados ao estudo sobre aspectos das políticas públicas e gestão das/nas escolas do campo.



REFERÊNCIAS



BRASIL. Constituição Federal de 1988. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado, 1998. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 12 jan 2022.

BRASIL. Lei n° 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 12 jan 2022.

_____. Lei n° 13.005 de 26/06/2014. Aprova o Plano Nacional de Educação para os próximos 10 anos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/13005.htm. Acesso em: 05 jan 2022.

_____. Resolução CNE/CP n° 2, de 20 de dezembro de 2019. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica e Institui a Base Nacional Comum para a Formação Inicial de Professores da Educação Básica (BNC-Formação).

BARDIN, L. (2006). Análise de conteúdo (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trans.). Lisboa: Edições 70.

BORDIGNON, G. Gestão e Educação no Município: sistema, conselho e plano. São Paulo: Ed. U/Instituto Paulo Freire, 2009. Disponível em: http://www.acervo.paulofreire.org/8080/jspui/bitstream/7891/3082/1/FPF_PTF_12_079.pdf. Acesso em: 18 jan 2020.

FLICK, Owen. Introdução à pesquisa qualitativa. 3ª edição. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GADOTTI, M. Perspectivas atuais da educação. Porto Alegre, RS: Artmed, 2000.

LÜCK, Heloisa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

PARO, V.H. Gestão Escolar. Democracia e Qualidade do ensino. São Paulo: Ática, 2007. 2. ed. São Paulo: Intermeios, 2018.

QUEVEDOS, Lei n° 938, de 05 de novembro de 2021. Instituiu o Sistema Municipal de Ensino de Quevedos/RS. Disponível em: <https://quevedos.cespro.com.br/>

ROMÃO, José Eustáquio. Sistemas municipais de educação: a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) e a educação no município. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2010.-(Educação cidadã.5)

APÊNDICE B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Pelo presente Termo de Consentimento, declaro que fui informado (a) de forma clara das justificativas, dos objetivos e dos procedimentos referentes à pesquisa “PERSPECTIVAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE QUEVEDOS/RS.

Justificativa:

O presente projeto de pesquisa está relacionado com a Gestão Democrática e as Perspectivas de Democratização na Rede Municipal de Ensino de Quevedos-RS. Justifica-se pela sua importância pois visa contribuir com o espaço pesquisado e proporcionar além de uma reflexão dos processos de Gestão Educacional, uma readequação deles em conformidade com os princípios da Gestão Democrática.

Como produto resultante desse estudo pretende-se construir um documento propositivo no formato de Minuta ou de Protocolo de Intenções a fim de colaborar para o processo de repensar a educação municipal, recomendando a implementação, caso seja relevante e viável, de um Sistema Municipal de Ensino

Problema de pesquisa:

Quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar de Quevedos/RS, considerando os processos de democratização da Rede Municipal de Ensino?

Objetivos da pesquisa:

Objetivo geral: Compreender na perspectiva dos processos de democratização da Rede Municipal de Ensino Quevedos/RS, quais fatores e parâmetros estão relacionados à gestão educacional e escolar.

Objetivos específicos:

a) reconhecer as políticas e concepções de democratização da gestão educacional e escolar no Brasil; b) analisar princípios e mecanismos de democratização de gestão da educação, especialmente na perspectiva municipal; c) identificar fatores inter-relacionados aos processos de democratização da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS; d) construir parâmetros para contribuir e impulsionar com a rearticulação de processos de democratização da gestão educacional e escolar em Quevedos/RS.

Procedimentos para a execução da pesquisa:

A metodologia da pesquisa será de abordagem qualitativa, tipo estudo de caso, de natureza implicada, voltada para a Rede Municipal de Ensino de Quevedos – RS. Para a coleta de dados será realizada, uma entrevista semiestruturada com a secretária municipal de educação e com os demais membros faremos os círculos de diálogos a fim de possibilitar a troca de conhecimento e experiências entre os mesmos.

Fui informado (a) ainda:

Dos riscos e benefícios do presente estudo, assim como da garantia de receber respostas a qualquer pergunta e esclarecimentos a qualquer dúvida acerca da metodologia, riscos, benefícios e outros aspectos relacionados à pesquisa em desenvolvimento. Da liberdade ou não de participar da pesquisa, tendo assegurado esta liberdade sem qualquer represália atuais ou futuras, podendo retirar seu consentimento em qualquer etapa do estudo sem nenhum tipo de penalização ou prejuízo. Da segurança de que não serei identificado (a), e de que se manterá o caráter confidencial das informações relacionadas a minha privacidade, a proteção da minha imagem e a não estigmatização, sendo utilizado nome (s) fictício (s) para a identificação dos sujeitos de pesquisa. Apenas o nome da instituição será divulgado, sendo preservada sua idoneidade e identidade educacional. Da garantia de que as informações não serão utilizadas em meu prejuízo; Da liberdade de acesso aos dados do estudo em qualquer etapa da pesquisa; Da segurança de acesso aos resultados da pesquisa; de que não terei nenhum tipo de despesas econômicas, bem como, não receberei nenhum valor financeiro para minha participação na pesquisa. Nestes termos e considerando-me livre e esclarecido (a), consinto em participar da pesquisa proposta, assim como autorizo a realização desta pesquisa, resguardando à autora do projeto, propriedade intelectual das informações geradas e expressando concordância com a divulgação pública dos resultados, sem qualquer identificação dos sujeitos participantes. Os responsáveis por este estudo são: Marília do Nascimento Moraes, acadêmica do Curso de pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), a Prof^a. Dra. Marilene Gabriel Dalla Corte, pesquisadora e orientadora, lotada no Departamento de Administração Escolar e docente no Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional – Mestrado Profissional.

Será assinado em duas vias de teor igual, ficando uma em poder do participante da pesquisa e outra em poder dos pesquisadores.

Declaro que recebi cópia do presente Termo de Consentimento.
Data: ___/___/2021.

Nome do(a) pesquisado(a):
Assinatura do(a) Pesquisado(a):

Nome da pesquisadora: Marília do Nascimento Moraes
Assinatura da Pesquisadora:

Nome da orientadora: Marilene Gabriel Dalla Corte
Assinatura da orientadora:

APÊNDICE C

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE E SIGILO

O abaixo assinado, compromete-se a manter sigilo em relação às informações consideradas confidenciais a que poderá ter acesso na qualidade de receptor da informação na defesa de qualificação de mestrado intitulada “PERSPECTIVAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE QUEVEDOS/RS” desenvolvida pela acadêmica Marília do Nascimento Moraes, do Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós Graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional/UFSM, da Universidade Federal de Santa Maria -UFSM. Neste termo, as seguintes expressões serão assim definidas:

1. “Avaliação” significará todas e quaisquer discussões, conversações ou negociações entre, ou com as partes, de alguma forma relacionada ou associada com a defesa acima mencionada;
2. "Informação Confidencial" é qualquer informação ou dado de qualquer natureza divulgado sob este instrumento, seja por escrito, oral ou visual ou em qualquer outra forma, incluindo, sem limitação, informações desenvolvidas e adquiridas no âmbito da defesa do projeto definido alhures, quaisquer informações, planos, projetos, desenhos, especificações exclusivas, conhecimentos e procedimentos operacionais, contratuais e estratégicos, mostra de produtos, composições, Direitos a Propriedade Intelectual registrados ou não, processos de fabricação, segredos comerciais, tecnologia, informações financeiras, informações relativas à diferenciação de produtos, ensaios, fórmulas, posicionamento de produtos, informações de pesquisa estratégica, dados clínicos e outras informações tangíveis e intangíveis da UFSM revelados durante a defesa acima mencionada.

Por este termo, compromete-se:

1. A não utilizar as informações confidenciais a que tiver acesso, para gerar benefício próprio exclusivo e/ou unilateral, presente ou futuro, ou para uso de terceiros;
2. A não repassar o conhecimento das Informações confidenciais, responsabilizando-se por todas as pessoas que vierem a ter acesso às informações, por seu intermédio;
3. A não efetuar nenhuma gravação ou cópia da documentação confidencial a que tiver acesso relacionado à tecnologia apresentada na defesa acima mencionada;
4. A não se apropriar para si ou para outrem de material confidencial ou sigiloso que venha a ser disponibilizado através da defesa acima mencionada.

A obrigação de sigilo ora assumida não prevalece sobre informações que estejam sob domínio público antes da data de assinatura deste termo ou que se tornar pública pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial-INPI ou por instituto competente em âmbito internacional.

O presente compromisso será válido até que os direitos dos envolvidos tenham sido devidamente protegidos sob as cautelas legais exigíveis, ou tornado público pelo inventor ou pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial – INPI.

Data de defesa: 04/03/2022.

E para todos os efeitos, firma o presente termo na presença das testemunhas abaixo-assinadas.

Testemunhas:

1- _____

2- _____

Santa Maria, 12 de agosto de 2021.

Professor Membro
da Banca Examinadora Nome legível:

APÊNDICE D

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Perfil do(a) colaborador(a) da pesquisa

Idade:

Formação Acadêmica:

Tempo de atuação no magistério?

Tempo de atuação na Secretaria de Educação/ Conselho Municipal de Educação/
Direção?

Conhecendo a realidade das políticas públicas e da gestão democrática na educação municipal:

1. Qual a sua percepção acerca das políticas de democratização da educação no Brasil e suas implicações no âmbito da gestão da educação de Quevedos/RS?
2. Como você percebe que os princípios de democratização da educação (autonomia, descentralização do poder, coletividade, participação e transparência) são priorizados na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS?
3. Sabemos que Quevedos/RS ainda não possui Sistema Municipal de Ensino. Qual sua opinião sobre essa realidade?
4. No que um Sistema Municipal de Ensino em Quevedos/RS contribuiria para a democratização e qualidade da gestão educacional e escolar?
5. Quais fatores você entende que são determinantes na construção da autonomia da gestão educacional e gestão escolar em Quevedos/RS?
6. Qual a sua opinião acerca do atual processo de escolha de diretores escolares em Quevedos/RS?
7. Na sua opinião, como deveria acontecer a escolha de diretores escolares?
8. Como você percebe o processo de construção do Projeto Político-Pedagógico das unidades escolares?

9. Quais sugestões você teria para a melhoria e qualificação da construção e implementação dos Projetos Político-Pedagógicos das unidades escolares?
10. Sabemos que as escolas municipais e o Conselho Municipal de Educação de Quevedos/RS não possuem autonomia financeira. Nesse sentido, qual a sua opinião e sugestões sobre esta realidade?
11. Como você percebe a existência e atuação dos órgãos colegiados nas unidades escolares?
12. Como você percebe a composição, a representatividade e a atuação do Conselho Municipal de Educação de Quevedos/RS?
13. Como acontece a interlocução e trabalho conjunto da Secretaria de Educação com o CME de Quevedos/RS?
14. Quais sugestões você teria para a qualificação da interlocução e trabalho conjunto da Secretaria de Educação com o CME de Quevedos/RS:
15. Como aconteceu o processo de elaboração do Plano Municipal de Educação de Quevedos/RS?
16. Você participou do processo de elaboração do Plano Municipal de Educação de Quevedos/RS?
17. Na sua percepção, quais seriam os principais pontos fortes e potencialidades da educação municipal em Quevedos/RS?
18. Na sua percepção, quais seriam as principais fragilidades e limitações da educação municipal em Quevedos/RS?
19. Como você avalia os processos de gestão educacional no município de Quevedos/RS, no período da Pandemia COVID-19?
20. Como você avalia os processos de gestão escolar no município de Quevedos/RS, no período da Pandemia COVID-19?
21. Na sua opinião, o que muda na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS com o advento da Pandemia COVID-19?
22. Observações finais.

APÊNDICE E**QUESTIONÁRIO PARA OS DOCENTES DA REDE MUNICIPAL**

1. Tempo de sua atuação no magistério:

() 1 a 5 anos

() 5 a 10 anos

() 10 a 15 anos

() 15 a 20 anos

() Mais de 20 anos

2. Etapa de atuação na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS:

() Educação Infantil

() Ensino Fundamental Anos Iniciais

() Ensino Fundamental Anos Finais

() Outra.

3. Qual a sua percepção acerca das políticas de democratização da educação no Brasil e suas implicações no âmbito da gestão da educação de Quevedos/RS?

4. Como você percebe que os princípios de democratização da educação (autonomia, descentralização do poder, coletividade, participação e transparência) são priorizados na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS?

() Todos os princípios são priorizados.

() Nenhum dos princípios é priorizado.

() Somente alguns princípios são priorizados.

4.1. Justifique sua resposta anterior.

5. Sabemos que Quevedos/RS ainda não possui Sistema Municipal de Ensino. Qual sua opinião sobre essa realidade?

6. No que um Sistema Municipal de Ensino em Quevedos/RS contribuiria para a democratização e qualidade da gestão educacional e escolar?

7. Quais fatores você entende que são determinantes na construção da autonomia da gestão educacional e gestão escolar em Quevedos/RS?

8. Qual a sua opinião acerca do atual processo de escolha de diretores escolares em Quevedos/RS?

()Concordo com a forma como é realizada.

()Não concordo.

()Poderia ser realizada de maneira diferente.

8.1. Na sua opinião, como deveria acontecer a escolha de diretores escolares?

9. Como você percebe o processo de construção do Projeto Político-Pedagógico das unidades escolares?

()É um processo democrático, em que membros representantes da comunidade escolar participam e contribuem.

()É um processo em que um pequeno grupo participa e elabora o documento.

()É um processo centralizado e realizado somente pela Secretaria de Educação.

()É um processo realizado por uma empresa terceirizada e aprovado pela comunidade.

9.1. Atribua sugestões para a melhoria e qualificação da construção e implementação dos Projetos Político-Pedagógicos das unidades escolares:

10. Sabemos que as escolas municipais e o Conselho Municipal de Educação de Quevedos/RS não possuem autonomia financeira. Nesse sentido, qual a sua opinião e sugestões sobre esta realidade?

11. Como você percebe a existência e atuação dos órgãos colegiados nas unidades escolares?

()Os órgãos colegiados são atuantes e participam das decisões escolares.

()Os órgãos colegiados são parcialmente atuantes e poderiam melhorar sua efetiva participação.

()Os órgãos colegiados não são atuantes e não participam das decisões escolares.

12. Como você percebe a composição, a representatividade e a atuação do Conselho Municipal de Educação de Quevedos/RS?

13. Como acontece a interlocução e trabalho conjunto da Secretaria de Educação com o CME de Quevedos/RS?

- O trabalho é democrático e acontece de forma compartilhada.
- O trabalho não é democrático, pois apenas a Secretaria define/toma as decisões e o CME aprova.
- O trabalho é parcialmente democrático e compartilhado, porém precisa ser qualificado.

13.1. Atribua sugestões para a qualificação da interlocução e trabalho conjunto da Secretaria de Educação com o CME de Quevedos/RS:

14. Como aconteceu o processo de elaboração do Plano Municipal de Educação de Quevedos/RS?

- Houve ótima participação socioeducacional no processo de elaboração, em que as decisões foram tomadas em conjunto priorizando as necessidades do município.
- Houve boa participação socioeducacional do processo de elaboração, em que as decisões foram parcialmente tomadas em conjunto priorizando as necessidades do município.
- Houve pouca participação socioeducacional no processo de elaboração, em que as decisões foram centralizadas.
- Não houve participação socioeducacional no processo de elaboração.

14.1 Você participou do processo de elaboração do Plano Municipal de Educação de Quevedos/RS?

- Sim
- Não
- Em parte

15. Na sua percepção, quais seriam os principais pontos fortes e potencialidades da educação municipal em Quevedos/RS?

16. Na sua percepção, quais seriam as principais fragilidades e limitações da educação municipal em Quevedos/RS?

17. Como você avalia os processos de gestão educacional no município de Quevedos/RS, no período da Pandemia COVID-19?

- Ótimo
- Muito Bom

Bom

Ruim

18. Como você avalia os processos de gestão escolar no município de Quevedos/RS, no período da Pandemia COVID-19?

Ótimo

Muito Bom

Bom

Ruim

19. Na sua opinião, o que muda na Rede Municipal de Ensino de Quevedos/RS com o advento da Pandemia COVID-19?

20. Observações finais.

NUP: 23081.112683/2022-11

Prioridade: Normal

Ato de entrega de dissertação/tese

134.334 - Dissertação e tese

COMPONENTE

Ordem	Descrição	Nome do arquivo
14	Dissertação de mestrado (134.334)	Dissertação .pdf

Assinaturas

26/10/2022 19:05:26

MARILIA DO NASCIMENTO MORAES (Aluno de Pós-Graduação)

05.10.20.02.0.0 - PG em Políticas Públicas e Gestão Educacional - Mestrado Profissional - 42002010159F0

09/11/2022 14:47:46

MARILENE GABRIEL DALLA CORTE (PROFESSOR DO MAGISTÉRIO SUPERIOR)

05.00.00.00.0.0 - CENTRO DE EDUCAÇÃO - CE



Código Verificador: 2042754

Código CRC: e7942129

Consulte em: <https://portal.ufsm.br/documentos/publico/autenticacao/assinaturas.html>

