

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO PÚBLICA

Carla Ruas Lucas

A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA GESTÃO ESCOLAR

Belo Horizonte
2019

Carla Ruas Lucas

A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA GESTÃO ESCOLAR

Trabalho de Conclusão de curso à Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Ms. Cleverson Ramom Carvalho Silva

Belo Horizonte
2019



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão Pública

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor(a) **Carla Ruas Lucas**, REGISTRO N° **2017759036**. No dia 27/04/2019 às 09:20 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA GESTÃO ESCOLAR**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o(a) orientador(a) e Presidente da Comissão, **Cleverson Ramon Carvalho Silva**, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao(à) aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

() APROVADO

APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 7 (SETE) DIAS

() NÃO APROVADO

72 pontos (setenta e dois) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao(à) aluno(a) pelo(a) orientador(a) e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 27/04/2019.

Prof. Cleverson Ramon Carvalho Silva
(Orientador(a))

Cleverson R. C.

Prof(a). Narrayra Granier Cunha

Narayra

Prof(a). Simone Evangelista Fonseca

Simone E. Fonseca



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão Pública

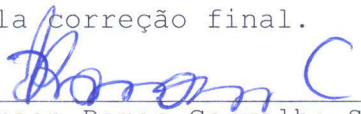
MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

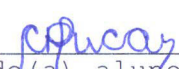
Modificações exigidas no TCC do(a) aluno(a) **Carla Ruas Lucas**,
número de matrícula **2017759036**.

Modificações solicitadas:

Esclarecer o problema de pesquisa.
Colocar o número de questionário na metodologia. Adequar o texto para ser imparcial conceituando termos chaves pela literalidade.

O prazo para entrega do TCC contemplando as alterações determinadas pela comissão é de no máximo 7 dias, sendo o(a) orientador(a) responsável pela correção final.

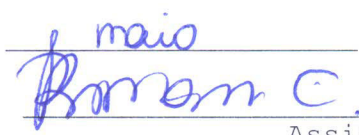

Prof(a). Cleverton Ramon Carvalho Silva
(Orientador(a))


Assinatura do(a) aluno(a): **Carla Ruas Lucas**

Atesto que as alterações exigidas Foram Cumpridas
 Não foram cumpridas

Belo Horizonte, 04 de maio de 2019

Professor Orientador


Assinatura

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela minha existência.

Em especial a André, Eliane e Renato por me acompanhar nesta caminhada sempre me motivando a nunca desistir dos meus objetivos e sonhos.

E a todas as pessoas que direta ou indiretamente me ajudaram na conclusão deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho teve como temática a importância da participação cidadã na gestão escolar. Neste sentido, elencou-se como objetivo geral analisar a participação de pais e responsáveis dos alunos da Escola Municipal de Educação Infantil Renascença na construção de uma gestão participativa. O presente estudo se justificativa pela necessidade de dar continuidade à discussão sobre a importância de uma gestão democrática na área educacional. Para o embasamento teórico da discussão os seguintes temas foram abordados: gestão democrática, gestão escolar, gestão democrática e participação cidadã, bem como o embasamento legal pertinente à gestão democrática e mecanismos formais de participação. Os dados foram coletados por meio de aplicação de um questionário para uma amostra de pais/responsáveis pelos alunos da Escola Municipal de Ensino Infantil Renascença, primeira escola de educação infantil de Belo Horizonte. Diante do exposto, pretende-se ampliar o debate sobre a possibilidade de adoção e/ou adaptação de ações estratégicas que fomentem a participação cidadã na gestão escolar. Portanto, constitui um desafio para a administração pública e gestores a promoção de medidas que impactaram de forma positiva na participação cidadã e na gestão escolar a fim de obtenção de um melhor desempenho dos alunos e aprimoramento da qualidade do serviço prestado.

Palavras-Chave: gestão democrática, gestão escolar, participação cidadã.

ABSTRACT

This work had as its theme the importance of citizen participation in school management. In this sense, the general objective was to analyze the participation of parents and heads of the students of the Municipal School of Early Childhood Education in the construction of participatory management. The present study is justified by the need to continue the discussion about the importance of democratic management in the educational area. For the theoretical basis of the discussion the following themes were addressed: democratic management, school management, democratic management and citizen participation, as well as the legal basis pertinent to democratic management and formal mechanisms of participation. Data were collected through the application of a questionnaire to a sample of parents / guardians of the students of the Renascença Municipal School of Early Childhood Education, the first kindergarten school in Belo Horizonte. In view of the above, it is intended to broaden the debate about the possibility of adopting and / or adapting strategic actions that encourage citizen participation in school management. Therefore, it is a challenge for the public administration and managers to promote measures that have a positive impact on citizen participation and school management in order to obtain a better performance of the students and improve the quality of the service provided.

Keywords: democratic management, school management, citizen participation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Caracterização dos participantes: (a) gênero, (b) familiares que estudaram na escola e (c) grau de escolaridade.....	23
Figura 2 – Você acha importante o envolvimento dos pais na construção de uma gestão participativa?.....	24
Figura 3 – Em sua opinião, a sua participação interfere nas decisões atribuídas a gestão escolar?.....	25
Figura 4 – Você tem conhecimento de como a comunidade pode participação gestão escolar?	25
Figura 5 – Você considera que o acesso à informação sobre a gestão escolar é: suficiente ou insuficiente?.....	25
Figura 6 – Você participa do conselho fiscal, colegiado e/ou assembleias?.....	27
Figura 7 – Você gostaria de participar e contribuir com o processo decisório avaliando prioridades, acompanhando e aprovando a aplicação dos recursos públicos?.....	28
Figura 8 – Você acredita que a falta de tempo interfere na decisão de contribuir com a gestão escolar?	28
Figura 9 – Você gostaria que as reuniões do conselho fiscal, colegiado escolar e/ou assembleia ocorressem em horários flexíveis?	29

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- EMEI Escola Municipal de Educação Infantil
- FMDCA Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente
- LDB Lei de Diretrizes e Bases da Educação
- LDBEN Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
- MEC Ministério da Educação
- OPCA Orçamento Participativo da Criança e Adolescente
- PBH Prefeitura de Belo Horizonte
- PPP Projeto Político Pedagógico
- SMED Secretaria Municipal de Educação

LISTA DE TABELAS

- Tabela 1– Legislação sobre mecanismos de participação social na educação..... 16
- Tabela 2– Questões e objetivos do questionário estruturado..... 22
- Tabela 3– Síntese dos aspectos abordados, principais conclusões e mecanismos de ação.....30

SUMÁRIO

1-INTRODUÇÃO.....	10
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	12
2.1-GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	12
2.2-GESTÃO ESCOLAR.....	12
2.3-GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO CIDADÃ.....	15
2.4-LEGISLAÇÕES PERTINENTES A GESTÃO DEMOCRÁTICA E MECANISMOS FORMAIS DE PARTICIPAÇÃO.....	16
3. METODOLOGIA.....	20
4 – RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	22
5-CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
REFERÊNCIAS.....	32
APÊNDICE A – Questionário aplicado na EMEI Renascença.....	36

1-INTRODUÇÃO

A escola, enquanto organização possui como objetivo principal proporcionar o bem comum, que consiste em promover a melhora contínua do ensino e da aprendizagem do aluno, diante de uma gestão democrática como condição indispensável de qualidade. (LIBÂNEO, 2015).

Em tempos de recursos escassos, a gestão participativa fomenta o envolvimento dos principais agentes para a discussão e escolha das prioridades tocantes as reais necessidades da comunidade escolar buscando atingir uma melhor qualidade do serviço prestado e a eficiência na gerência dos recursos públicos. Sendo assim, a promoção da participação cidadã na gestão democrática escolar, realizada de forma efetiva entre os vários agentes, propicia a oportunidade de acompanhamento no processo de tomada de decisão e gestão destes recursos.

Em 2013, a Prefeitura de Belo Horizonte, Secretaria Municipal Adjunta de Assistência Social e Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente realizou um Diagnóstico da situação da criança, do adolescente e do jovem em Belo Horizonte. Conforme a PBH, essa pesquisa foi arcada pelo Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente - FMDCA de Belo Horizonte – MG. Esse diagnóstico apresentou indicadores estatísticos e dados que serviram de ferramentas para elaborar políticas públicas mais eficientes, desenvolver metas e objetivos que nortearam o uso de recursos públicos, bem como expor progressos nos programas, serviços, e projetos destinados a essa parte relevante da população. O referido diagnóstico analisou os dados apresentados a partir da perspectiva da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN 9394/96. Está previsto na LDBEN 9394/96 a articulação entre escola, pais e responsáveis e a comunidade, criando processos de interação entre essas instituições. Por meio desse documento as realidades vivenciadas pelo público de Belo Horizonte, bem como os avanços e desafios a serem enfrentados com relação ao assunto foram revelados. O diagnóstico (2013) constatou que a grande maioria da comunidade escolar e local (86,5%), e uma parcela considerável da comunidade escolar total (39,6%) e da comissão de professores (15,3%), não participaram da elaboração ou atualização dos Projetos Político Pedagógicos – PPP's nas referidas instituições de ensino em que atuavam. O PPP é uma exigência legal, construído com o intuito de mostrar a identidade institucional e idealizar metas e objetivos a serem atingidos, visando inovar na prática pedagógica e elevar a qualidade do ensino. Menezes (2001) define o PPP basicamente como

um projeto criado e baseado na realidade local , com participação coletiva da comunidade e capaz de manifestar as necessidades e interesses da sociedade . Segundo Carneiro (2007), o Projeto Político Pedagógico propicia uma vivência democrática necessária à participação e ao engajamento de todos os segmentos da comunidade escolar no exercício da cidadania. Desta forma, o projeto precisa intensificar-se a fim superar conflitos, buscando abolir as relações autoritárias e competitivas que aumentam as diferenças de hierarquias de poder no ambiente escolar.

Nesse contexto, o interesse pela pesquisa-ação surgiu da percepção da necessidade de trazer à tona o tema abordado em 2013 pelo Diagnóstico da situação da criança, do adolescente e do jovem em Belo Horizonte no tocante a participação democrática da comunidade escolar na gestão das escolas. Os indicadores apontados neste diagnóstico mostraram que havia pouca participação dos profissionais da educação no Projeto Político Pedagógico, logo viu se a oportunidade de complementar o estudo de 2013, pois a efetiva participação do segmento de pais / responsáveis no processo de gestão escolar não foi relatado pelo Diagnóstico (2013).

Portanto, elenca-se como objetivo geral analisar a participação de pais e responsáveis dos alunos da Escola Municipal Renascença, localizada em Belo Horizonte – MG , na construção de uma gestão participativa. Visando investigar mais ativamente a participação desse segmento na gestão escolar traçou se com objetivo específico, realizar nesta instituição, observações em loco e aplicação de questionário estruturado. O presente trabalho foi fundamentado por meio de revisão de literatura abordando os temas: gestão democrática, gestão escolar, gestão democrática e participação cidadã. Alguns estudos já publicados referentes ao assunto objeto de estudo, foram considerados dentre estes: Libâneo (2013 e 2015) Catani e Gutierrez (2001), Luck (2006), Carneiro (2007), Maldonado (2015), Schneckenberg (2000), entre outros.

Na sequência, serão apresentados os detalhamentos da metodologia de investigação, composta pelas seguintes fases: a elaboração de um questionário estruturado, embasado de acordo com as demandas consideradas mais pertinentes ao tema proposto, à aplicação do mesmo entre o grupo de pais/ responsáveis dos alunos da Escola objeto de estudo.

Posteriormente, serão apresentadas de forma comparativa as respostas procedentes do questionário aplicado a esse grupo. Para essa análise será utilizado ferramentas e critérios estatísticos. E finalmente, a análise dos resultados com a discussão e ainda o levantamento de ideias e/ou sugestões de melhorias em todo o processo sob investigação. Em seguida, será abordada a contextualização de propostas já implementadas e/ou em estudos e a avaliação de ações estratégicas adotadas com sucesso no âmbito da gestão escolar, que poderão ser aproveitadas e/ou adaptadas à realidade dessa Escola, no tocante a participação cidadã na construção de uma gestão democrática.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1-GESTÃO DEMOCRÁTICA

Segundo Silva (2017), o conceito de gestão vem do latim, “*gestione*” e fundamenta-se na ação e efeito de gerir ou de administrar. Gerir consiste em fazer buscas que levem à realização de um desejo qualquer ou de um negócio. Luck (2006) complementa descrevendo a gestão democrática como a ação de gerir, administrar uma instituição que proporcione a participação de forma democrática de toda comunidade escolar, com o intuito de atingir a melhoria do ensino.

Neste contexto, Maldonado, (2015, p.30) aponta [...] “uma prática de gestão democrática e inovadora, que considera o gestor, também, um ”agente educacional” (BRASIL, 2013, p. 54), com o compromisso de gerir os desafios contemporâneos da educação: administrativos, pedagógicos, pessoais e legais, o que exigirá dos gestores uma série de competências que vão além da capacidade de administrar uma instituição, seja ela qual for.”

Diante do exposto, compreende-se que a gestão democrática caracteriza-se como um espaço de participação, exercício da cidadania e descentralização de poder. Para a construção da mesma, faz-se necessária a participação dos diversos atores nos processos decisórios. Assim, compete também ao gestor: desenvolver mecanismos estratégicos e operacionais eficazes capazes de garantir e fortalecer a efetiva participação cidadã.

2.2-GESTÃO ESCOLAR

Libâneo (2013) narra que estudos referentes à administração escolar não são recentes. Desde a década de 1930 existem consideráveis interesses voltados à área. A integrante do Conselho Municipal de Educação de Curitiba, Josiane Gonçalves Santos, destaca que a administração escolar se divide em gestões pedagógica, financeira e administrativa. Sendo que, cada uma delas possui aspectos que se manifestam em atribuições e ações distintas. Para Santos, a gestão pedagógica configura como o principal eixo da gestão escolar. Sua meta e compromisso são com a aprendizagem e o desenvolvimento de seus alunos. Já as suas ações têm como finalidade a “gerência” do processo educativo desenvolvido na entidade de ensino, obedecendo sempre o que foi estabelecido na legislação vigente, no projeto político-pedagógico e no regimento escolar. A gestão financeira está pautada na administração dos recursos financeiros repassados pelo governo, arrecadados por meio de doações ou outros meios. Para alcançar seus propositos as ações tendem a ser estabelecidas a partir de prioridades pré determinadas. A gestão administrativa está ligada a administração de recursos, processos e pessoas . Engloba a essa administração, atividades de apoio como: manutenção da estrutura material e física. Assim, para alcançar a eficácia no processo de gestão , o gestor precisa ter conhecimento da legislação, normas e diretrizes e o entendimento de que a gestão sempre é em prol da melhoria do trabalho pedagógico oferecido.

Para Scott et al , a expressão "gestão escolar" ganhou ênfase no término da década de 1980, e concretizou-se na década seguinte, com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) nº 9394/96. O inciso VIII do artigo 3º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB refere-se a exigência da gestão democrática, reforça que as decisões devem ser tomadas em conjunto, atingindo e envolvendo de forma responsável toda comunidade escolar– o artigo 12, destaca as competências do gestor como: a elaboração e implementação da proposta pedagógica e do plano de trabalho de cada professor, assim como as gestões de pessoal, recursos materiais e financeiros, o cumprimento das horas e dias letivos, a garantia de recuperação para estudantes de baixo rendimento, a interação com as famílias e, quando necessário, a informação ao Conselho Tutelar do município e aos responsáveis de ausências dos alunos (inciso incluído pela Lei nº 10.287/2001). Logo, percebe-se que a LDBEN nº 9394/96 deu destaque a importância de uma gestão democrática e ao gestor para a elaboração coletiva do projeto político pedagógico escolar.

Segundo a Prefeitura de Belo Horizonte (PBH), em 1990 houve a normatização do processo

para seleção de gestores escolares da RME/BH. Com isso a PBH confirma a política de gestão democrática estabelecida pela Constituição Federal de 1988. Visando obedecer a essa perspectiva democrática, em 2011, a PBH mudou a forma de selecionar os gestores escolares da RME/BH, para o exercício de cargo comissionado de Diretor e função de Vice-diretor de Escola Municipal. Passando a ser por meio de eleição direta e secreta, em dois turnos, se necessários. Desse modo, a política de processo de seleção de gestores escolares passou a considerar também as questões relativas às atribuições e competências primordiais para o trabalho de gestão.

A reforma educacional na década de 1990, as várias mudanças ocorridas nos últimos anos, como o fortalecimento da gestão, da descentralização e da autonomia escolar, tem levado cada vez mais gestores e educadores a discutir sobre a importância da gestão democrática, a fim de alcançar a melhoria da educação em todos os níveis principalmente básicos, técnicos (modalidade integrada) e superior.

Schneckenberg (2000) ressalta que a gestão escolar democrática serve como ferramenta para os gestores educacionais no sentido de avaliação da qualidade da aprendizagem dos alunos, o que requer destes a identificação da realidade escolar e dos desafios do cotidiano. Esta responsabilidade está ligada diretamente a promoção do engajamento de todo segmento da comunidade escolar visando à obtenção de melhor qualidade no ensino ofertado. Contudo, a gestão de escolas públicas é complexa, pois deve ser capaz de mesclar com equilíbrio tanto aspectos burocráticos e quanto dinâmicos, próprios desse tipo de instituição.

Conclui-se que, no que se refere a administrar uma instituição educacional, a equipe gestora deve lidar com processos decisórios de forma democrática, que ocasione avanços na qualidade da educação. Diferente da gestão de empresas, na qual o lucro é o objetivo primordial dessas organizações, os resultados na educação são medidos pela qualidade de ensino e comprometimento com a gestão de pessoas e processos. Por consequência, cabe ao gestor identificar as principais deficiências da comunidade escolar, e com sua equipe, promover mecanismos para estimular a participação através de iniciativas propostas pela participação dos cidadãos. Assim, a gestão administrativa e pedagógica deve fomentar a construção de uma escola participativa, criando um espaço de acolhida a comunidade escolar que permita a manifestação de todos.

2.3-GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO CIDADÃ

Com a Constituição Federal de 1988 veio o entendimento que somente com a mobilização da sociedade a democracia participativa poderia avançar. Assim, tornou-se realidade a implantação e o funcionamento de plenários e comitês por todo Brasil. Desta maneira, a sociedade civil se viu estimulada a promover discussões acerca da necessidade de reformular meios de articulação de políticas públicas, a fim de instaurar programas que priorizam o fortalecimento da participação cidadã. Logo, a gestão democrática se concretiza com a participação efetiva e/ou proativa dos cidadãos nas deliberações pedagógicas da escola nos seguintes estágios do processo de gestão: definição, avaliação e fiscalização das políticas educacionais.

Tem se observado a carência de uma maior participação dos cidadãos, seja ela realizada individualmente ou por meio de organizações da sociedade civil e associações, tanto na gestão, fiscalização e controle da atuação do Estado, quanto nos processos de construção e inserção de políticas públicas. Em síntese, a participação cidadã surge como uma forma essencial de minimizar e/ou até mesmo superar para alguns setores, contratempos de governabilidade e, em especial como maneira de fortalecer o regime democrático. Essa é gerada em organizações, sistemas políticos, e no centro da sociedade como um todo. Portanto, entende-se que a participação se coloca como uma forma de fortalecimento da própria sociedade civil ao conceder-lhe validade e viabilidade como mecanismo que a aproxima do processo decisório público. (ETCHEVERRY,2008).

Luck (2006, p.58) acrescenta que: “um sistema de relacionamento e de tomada de decisão em que todos tenham a possibilidade de participar e contribuir a partir do seu potencial que, por essa participação, se expande, criando um empoderamento pessoal de todos em conjunto e da instituição. “

Contudo, a estrutura de uma gestão participativa é bastante complexa. Fato que pode ser atribuído a diversos fatores como, por exemplo: a diversidade de atores, interesses de conflitos envolvidos e a crescente mobilização da sociedade civil na busca de um serviço de eficiente e de qualidade. Diante do exposto, Roberts (2004) enfatiza que é preciso investigar

por meio de estudos sistemáticos a participação direta de cidadãos nas resoluções da administração pública, a fim de entender sob que circunstâncias esta participação é bem-sucedida ou satisfatória, e sob quais resultou em desastre. Enfim, compete ao gestor à missão de criar um ambiente para que os vários segmentos envolvidos possam refletir manifestar suas ideias e criar ações que repercutam no processo de gestão e conseqüentemente na promoção da melhoria da qualidade de serviço prestado e nas técnicas de aprendizagem dos alunos.

2.4-LEGISLAÇÕES PERTINENTES A GESTÃO DEMOCRÁTICA E MECANISMOS FORMAIS DE PARTICIPAÇÃO

Entende-se que é relevante para a administração Pública a promoção da participação de forma efetiva dos agentes envolvidos no processo de acompanhamento, tomada de decisão e de gestão de recursos públicos. Nesse sentido, o Brasil merece destaque no campo de debate sobre experiências participativas no ensino público, condição atribuída ao entendimento por parte do Legislativo da importância da gestão democrática.

A Constituição Federal de 1988, a LDBEN (Lei n. 9.394/96), o Estatuto da Criança e Adolescente (Lei n. 8.069/1990) e as leis específicas de Estados e Municípios ampliam as possibilidades de participação e controle da sociedade na educação.

Destaca se abaixo alguns exemplos das legislações que abordam o assunto.

Tabela 1-Legislação sobre mecanismos de participação social na educação

Constituição Federal de 1988	“Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI- gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional N. 9.394/96	“Artigo 14 ,os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com suas peculiaridades, conforme os seguintes princípios: I – Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.”.
Lei Orgânica do município de Belo Horizonte de 21 de março de 1990	“Art. 158 dedica a observar os seguintes princípios na promoção da educação pré-escolar e do ensino de primeiro e segundo graus no município: VIII – incentivo à participação da comunidade no processo educacional; X – gestão democrática do ensino público, mediante, entre outras medidas, a instituição de: a) Assembleia

	Escolar, como instância máxima de deliberação de escola municipal, composta por servidores nela lotados, por alunos e seus pais e por membros da comunidade; b) direção colegiada de escola municipal; c) eleição direta e secreta, em dois turnos, se necessário, para o exercício de cargo comissionado de Diretor e de função de Vice-Diretor de escola municipal, para mandato de três anos, permitida uma recondução consecutiva, mediante eleição, e garantida a participação de todos os segmentos da comunidade; (Redação dada pela Emenda à Lei Orgânica nº 20/2007)”
--	--

Fonte: Lucas (2019)

Conforme a legislação mencionada acima, há uma inquietação por parte do poder público em promover uma gestão democrática no âmbito escolar. Assim, a participação dos pais/responsáveis seja nas eleições para diretor e vice-diretor, assembleias, colegiado, conselho fiscal torna-se essencial.

O Manual Operacional da Secretaria Municipal de Educação/ Gerência de Controle e Prestação de Contas e Subvenções (2015,p.6-8) descreve algumas das ocasiões em que ocorre a participação cidadã, a saber:

1-Na eleição direta e secreta para o exercício de cargo comissionado de Diretor e de função de Vice-Diretor de escola municipal com mandato de três anos em dois turnos, se necessário.

2- Na assembleia ,que é a instância máxima de discussão e deliberação referente à Caixa Escolar, participam toda a comunidade escolar interessada na gestão financeira. Na Assembleia Geral, as decisões são tomadas por maioria de votos dos participantes da reunião. A convocação da Assembleia é feita obrigatoriamente por meio de publicação de edital, com antecedência mínima de 8 (oito) dias corridos.

A Assembleia Geral poderá ser convocada pelo Presidente em duas situações:

“I- Assembleia Geral Ordinária – convocada para: promover a eleição da Diretoria e Conselho Deliberativo e Fiscal da Caixa Escolar; apresentar relatórios de atividades e a prestação de contas.

II. Assembleia Geral Extraordinária – convocada em casos especiais, tais como: alteração da razão social e/ou endereço da Caixa Escolar; alteração do estatuto; substituição de membros da Diretoria e Conselho Deliberativo e Fiscal da Caixa Escolar.”

O referido Manual Operacional (2015.p.6) especifica quais os objetivos da Assembleia Geral a saber:

- “• Lavrar a Ata da Assembleia Geral de constituição da Caixa Escolar;
- Discutir e aprovar o Estatuto da Caixa Escolar;
- Eleger e dar posse à Diretoria da Caixa Escolar e ao Conselho Deliberativo e Fiscal;
- Nomear e destituir os membros da Diretoria e do Conselho Deliberativo e Fiscal;
- Analisar, anualmente, as contas da Caixa Escolar e deliberar sobre o balanço por ela apresentado;
- Alterar ou reformular o Estatuto da Caixa Escolar;
- Examinar e deliberar sobre os assuntos de interesse da Caixa Escolar. “

3- Por meio do Conselho Fiscal Escolar, este caracteriza-se como um órgão colegiado, composto por representantes dos diferentes membros da comunidade escolar, tais como: diretor, funcionário, professor, especialista, representante de alunos, família (pais, mães, tutores). Esses representantes são eleitos através de Assembleias e se consolidam como uma importantes aliados para uma gestão democrática.

São atribuições do Conselho Deliberativo e Fiscal:

“Analisar e avaliar as Prestações de Contas da Caixa Escolar e assinar o Parecer do Conselho Fiscal.”
Manual Operacional (2015.p.8) “

4- Mediante deliberação do Colegiado, esse órgão irá determinar as prioridades, acompanhar e aprovar a aplicação dos recursos da Caixa Escolar, bem como a aprovação de todas as aquisições referentes a bens permanentes.

A Resolução SMED 001/2012, de 10 de janeiro de 2012, regulamenta o funcionamento do Colegiado nas Escolas da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte,

“Art. 1º, O Colegiado Escolar é órgão de caráter consultivo, normativo e deliberativo nos assuntos referentes à vida escolar e às relações entre os sujeitos que as compõem, respeitados os âmbitos de competência do Sistema Municipal de

Ensino, da direção Escolar, da Assembleia Escolar e observada a legislação educacional vigente.”

O Art. 3º especifica as competências do Colegiado Escolar como:

- “I – Aprovar, *ad referendum* da Assembleia Escolar, a proposta político-pedagógica da escola;
- II – Aprovar, *ad referendum* da Assembleia Escolar, o Regimento Escolar e suas possíveis alterações;
- III – Acompanhar e avaliar a implementação da proposta político-pedagógica da escola;
- IV – Acompanhar e divulgar os processos e os resultados das avaliações sistêmicas;
- V – Acompanhar o processo de avaliação da gestão escolar;
- VI – Deliberar sobre as prioridades, acompanhar e aprovar bimestralmente a aplicação de recursos da Caixa Escolar, obedecidos os dispositivos legais pertinentes;
- VII – Prestar contas da execução de suas competências à Assembleia Escolar;
- VIII – Elaborar seu estatuto e submetê-lo à apreciação da Assembleia Escolar;
- IX – Divulgar suas ações para os demais integrantes da comunidade escolar;
- X – Decidir em grau de recurso sobre questões de interesse da comunidade escolar;
- XI – Decidir sobre as normas de conduta, procedimentos e processos educativos, observada a legislação em vigor, o Regimento Escolar e respeitados os âmbitos de sua competência;
- XII – Deliberar, com base em Portaria da SMED, sobre a elaboração do calendário escolar e submetê-lo à apreciação da Assembleia Escolar e do órgão competente do Sistema Municipal de Ensino.”

Nessa Resolução, no Art. 4º, assinala que o Colegiado Escolar contará com representantes de todos os segmentos da comunidade escolar e deverá ser composto na proporção de 30% de trabalhadores em Educação (direção, professores, educadores infantis e demais membros do estabelecimento de ensino), 30% de estudantes com idade igual ou superior a 12 anos, 30% de pais, mães e representantes desse segmento e 10% de representantes de grupos comunitários, garantindo-se a participação de, pelo menos, um membro deste segmento.

5- No OPCA (Orçamento Participativo da Criança e do Adolescente). A Prefeitura de Belo Horizonte informa que esse programa foi criado em 2014, inspirado no Orçamento Participativo da cidade. O OPCA configura como uma das formas de participação cidadã, contudo não existe a participação direta dos pais/responsáveis. Esse programa permite que crianças e adolescentes escolham coletivamente ações que são imprescindíveis para toda a escola. Os estudantes também têm a chance de se interar do regulamento do Orçamento Público ,suas consequências legais, seguindo de apuração dos valores referentes as demandas eleitas, execução das ações e as responsabilidades que envolvem esse processo. O referido

programa é desenvolvido em três etapas nas escolas participantes. Na 1ª rodada, ocorre com o lançamento do mesmo, o levantamento das ações prioritárias da escola e a capacitação dos ‘delegados’, que são aqueles alunos que darão publicidade as demandas nas unidades. Na 2ª rodada, acontece na escola a propaganda das ações, um fórum de discussão, a eleição da Comissão de Acompanhamento da Execução das Ações Eleitas do Orçamento Participativo da Criança e do Adolescente (Com força Escolar), além da votação das demandas no site do OPCA. Por fim, realizam-se encontros entre as escolas e começa a fase de monitoramento das ações.

A Escola Municipal de Educação Infantil Renascença (EMEI Renascença) objeto do nosso trabalho, possui o compromisso de se empenhar em valorizar e atender as necessidades da Escola, tendo como meta uma educação de qualidade. Para tanto, o segmento de pais/responsáveis desta instituição ao participar das Assembleias, Conselho Fiscal, Colegiado Escolar e das eleições para direção e vice-direção tem a perspectiva de contribuir para a formação de uma gestão cidadã. Esclarece-se que por se tratar de educação infantil essa escola não é contemplada no Orçamento Participativo da Criança e do Adolescente – OPCA.

Diante do exposto, constata-se que ao se deparar com uma vasta legislação que trata do assunto objeto desse trabalho, amplia-se a percepção da importância da participação cidadã frente a uma gestão democrática. Conclui-se que na busca de promover um ensino de qualidade e uma gestão eficiente, o gestor público enfrenta vários desafios como: detectar as principais deficiências da comunidade escolar, desenvolver meios de estimular a participação efetiva da comunidade e promover e fomentar estratégias para gerir os recursos públicos respeitando os princípios da administração pública. Assim, entende-se que a gestão participativa possibilita dar mais transparência e eficiência ao processo de deliberação de prioridades, acompanhamento, aprovação e aplicação dos recursos públicos.

3. METODOLOGIA

Neste trabalho será apresentado um estudo de caso descritivo. Adotou-se uma avaliação quantitativa para a verificação e levantamento de informações e dados no tocante a participação dos pais/responsáveis, um dos agentes do processo de participação democrática e

cidadã na escola.

Yin (2001) descreve o estudo de caso como um método de pesquisa que compreende em tratamentos específicos de coletas e análise de dados. Desta maneira, o estudo de caso é desenvolvido a partir de um fato contemporâneo e real com o intuito de elucidar decisões a serem tomadas, se valendo de múltiplas fontes de evidências.

Para Gil (1995), o estudo de caso não permite uma descrição rígida para a sua delimitação, contudo é admissível verificar quatro fases que mostram o seu delineamento: 1) delimitação da unidade-caso; 2) coleta de dados; 3) seleção, análise e interpretação dos dados; 4) elaboração do relatório.

Na sequência foram cumpridas as seguintes etapas: elaboração e aplicação de questionário, análise dos resultados com discussão e elaboração de propostas e/ou sugestões visando discutir melhorias no processo participativo. Essas etapas serviram para examinar o processo de gestão e participação cidadã na EMEI Renascença.

Ao se escolher o segmento de pais/responsáveis teve-se a intenção de complementar os resultados apurados no diagnóstico da situação da criança, do adolescente e do jovem em Belo Horizonte (2013), pois no mesmo não abordou a participação desses agentes na gestão escolar.

Em conformidade com dados recentes fornecidos pelo secretário da EMEI Renascença, em fevereiro de 2019 a escola contava com o total de 137 alunos matriculados, divididos entre os turnos da manhã e tarde. Selecionou-se uma amostra diversificada e aleatória contemplando 24 pais/responsáveis dos alunos matriculados nestes dois turnos citados. Houve o interesse em realizar um levantamento dos principais questionamentos acerca do envolvimento desse segmento nos processos decisórios de competência dos gestores. Espera-se que compreendendo o fenômeno/problema, seja possível propor propostas alternativas e embasadas do ponto de vista crítico, contextualizado e corroborativo.

Com a finalidade de traçar um diagnóstico e investigar a participação democrática da comunidade escolar, dando ênfase ao envolvimento dos pais, no processo da gestão escolar, utilizou-se do questionário estruturado como ferramenta de coleta de dados. O referido

instrumento foi autorizado pela diretora da instituição. Condição facilitada devido da autora desta pesquisa trabalhar nesta instituição e ter contato com os atores do processo em estudo. O questionário aplicado está estruturado da seguinte forma:

Tabela 2– Questões e objetivos do questionário estruturado

Questão	Objetivo
Questões iniciais	Caracterização dos pais entrevistados
1 a 4	Percepção dos pais no contexto de gestão democrática e participação cidadã
5 a 6	Participação dos pais no processo
7 e 8	Abordar o tempo como um fator de pouca participação cidadã no contexto escolar

Fonte: Lucas (2019)

A coleta de dados na Escola Municipal de Educação Infantil Renascença foi realizada na semana de 11/03/19 a 15/03/19, por meio da aplicação individual e assistida de um questionário estruturado. Assim, a pesquisadora teve a oportunidade de esclarecer dúvidas sobre as questões abordadas. Ao acompanhar o processo de preenchimento do mesmo, manteve-se o anonimato dos participantes. Por conseguinte, garantiu-se a idoneidade da pesquisa, visto que evitou-se que outras pessoas que não fazem parte do objeto de pesquisa o respondam. Os participantes do estudo levaram em média 5 minutos para preencher o questionário.

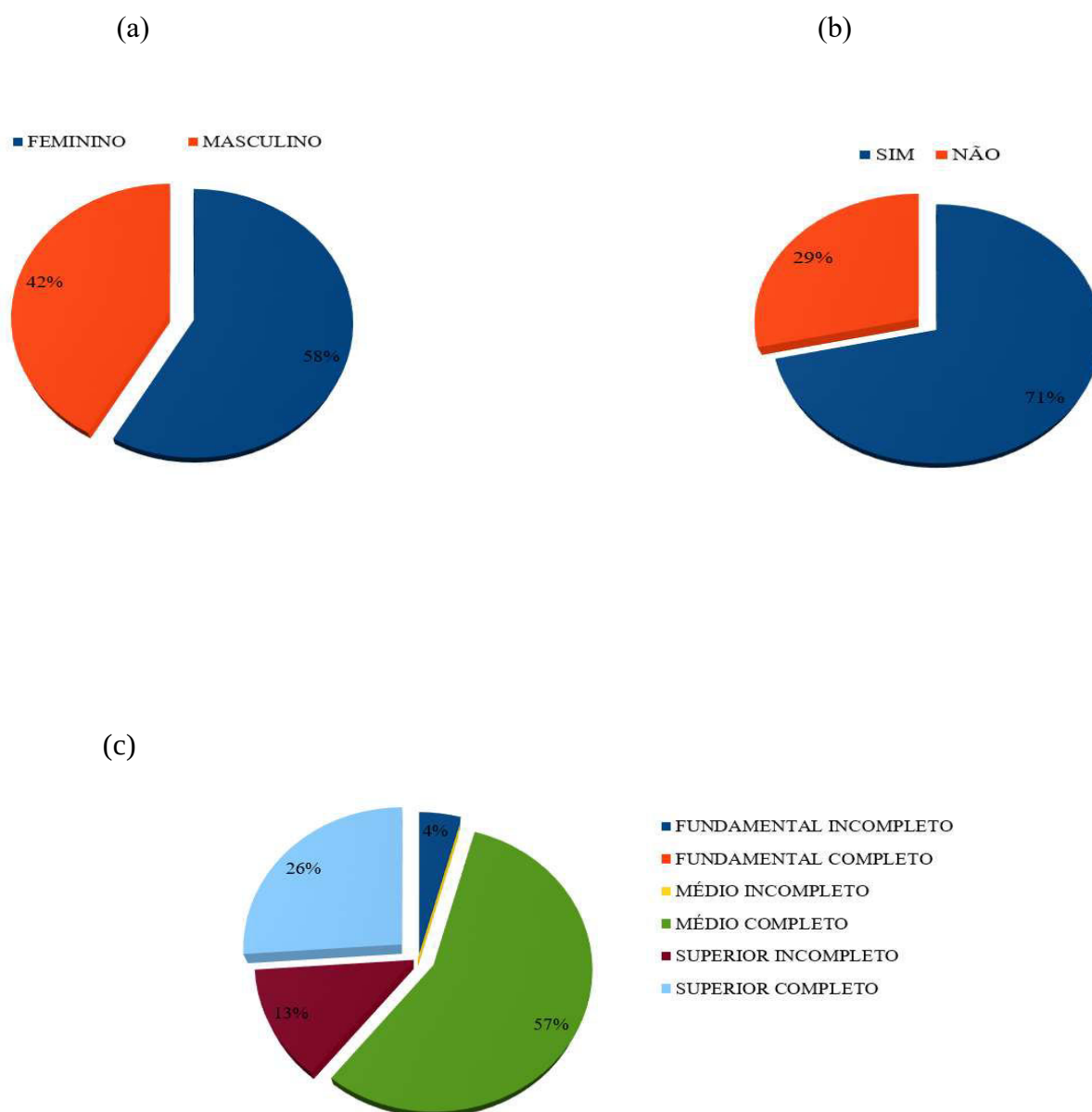
4 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

A escola objeto de estudo pertence ao grupo de Escolas Municipais de Ensino Infantil de Belo Horizonte/MG-EMEI. O Jardim Municipal Renascença (hoje Escola Municipal de Educação Infantil Renascença) iniciou suas atividades em 21 de fevereiro de 1957, na Rua Macapá nº. 224, no bairro Renascença, permanecendo até hoje no mesmo endereço. A princípio, o Jardim contava com duas salas de aulas e atendia a alunos na faixa etária de seis anos de idade. Por ser a primeira Escola de Educação Infantil do município, não é raro encontrarmos várias gerações de uma mesma família que estudaram nesta instituição. Tornando-a bastante tradicional dentre as demais.

Nas questões iniciais teve-se a intenção de conhecer algumas características do público-alvo.

Os pais participantes do estudo foram convidados a responder sobre o seu gênero, grau de escolaridade e se tiveram outro parente que estudou na Escola Municipal de Educação Infantil Renascença.

Figura 1- Caracterização dos participantes: (a) gênero, (b) familiares que estudaram na escola e (c) grau de escolaridade.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Dentre a amostra estudada de 24 pais/responsáveis, observou-se que 58% do público-alvo

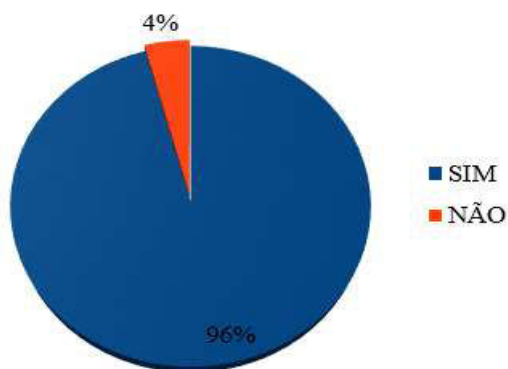
foram constituídos por mães e 42% por pais. Esses resultados demonstram uma maior participação das mães em relação aos pais no ambiente escolar, conforme apresentado na figura 1a.

Por se tratar da primeira Escola de Educação Infantil, teve se a intenção em conhecer as famílias estudadas e sua relação com a EMEI Renascença. Neste sentido, pais pertencentes a amostra responderam se já tiveram outro familiar que já estudou nesta instituição, 71% dos pesquisados responderam que sim e 29% não tiveram nenhum familiar que estudou nesta Escola apresentado na figura 1b. Comprovando assim, a tradição da mesma, o que a torna bastante conhecida na região.

E na figura 1c está apresentado para a amostra relativa aos pais, objeto de estudo, o grau de escolaridade dos pesquisados a saber: 4% tem ensino fundamental incompleto, 57% tem ensino médio completo, 13% têm superior incompleto e 26% de superior completo. Considerando-se o nível superior completo e médio completo observa-se o quantitativo aproximado de metade do primeiro nível em relação ao segundo.

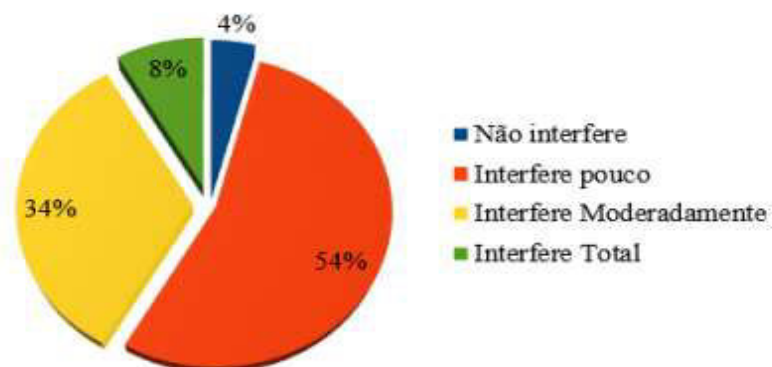
Nas Figuras 2 a 5 são apresentados os resultados gráficos para os questionamentos relativos a percepção dos pais no contexto de gestão democrática e participação cidadã, correspondente a sequência das perguntas 1 a 4 realizadas no questionário.

Figura 2 – Você considera importante o envolvimento dos pais na construção de uma gestão participativa?



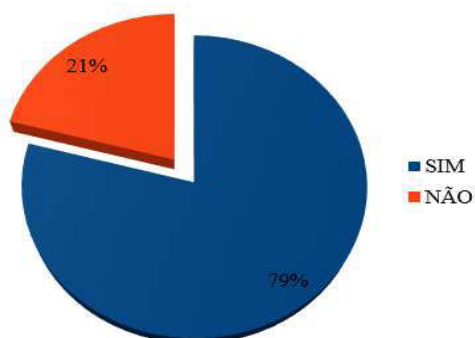
Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Figura 3 – Em sua opinião, a sua participação interfere nas decisões atribuídas a gestão escolar?



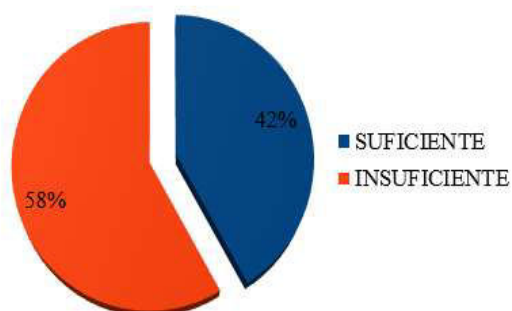
Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Figura 4 – Você tem conhecimento de como a comunidade pode participar na gestão escolar?



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Figura 5 – Você considera que o acesso à informação sobre a gestão escolar é: suficiente ou insuficiente?



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

As respostas gráficas na Figura 2 aponta que a maioria dos pais (96%) acredita ser importante o envolvimento deles no processo de construção de uma gestão participativa. Com relação à percepção da interferência dos pais nas decisões atribuídas a gestão escolar mais da metade da amostra investigada respondeu: como pouco (54%) seguido de moderada, total e nenhuma com: 34%, 8% e 4% respectivamente. Observa-se que apesar da maioria da amostra afirmar que é importante a participação na gestão, grande parte dela considera que a participação cidadã não vai interferir na gestão escolar.

Na Figura 4 verifica-se que 79% dos pais que participaram da pesquisa afirmaram que conhecem as maneiras de participar de forma democrática da gestão escolar. Na figura 5 para 58% dos pais convidados a responder o questionário, o acesso à informação sobre gestão escolar contribuir é insuficiente. A percepção dos pais acerca da participação democrática e gestão cidadã são importantes para se refletir sobre a questão na demanda e/ou fomento, objetivando-se a acessibilidade às informações, participação efetiva e otimizações para que as mesmas ocorram no tocante ao objetivo maior da administração pública no que se refere ao ambiente escolar sob estudo visando à transparência de gestão de recursos no âmbito de decisões tomadas em colegiados em que os atores estejam de fato engajados em todos os contextos decisórios e de gestão.

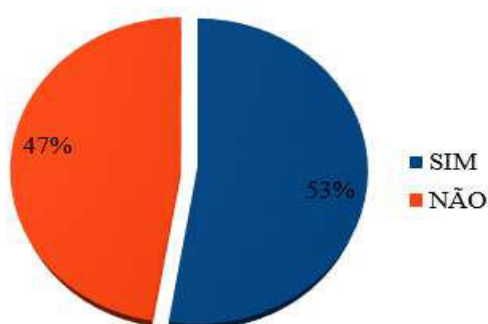
Por meio de informação da própria coordenação administrativa da Escola identificou se que a comunidade escolar é constantemente convidada a participar de assembleias, reuniões dos conselhos e de eleições para diretor e vice-diretor. Os bilhetes, telefonemas (apenas nos casos de reunião do Conselho Fiscal ou Colegiado Escolar) e editais são utilizados para informar os pais sobre pauta, data, local e horário que aconteceram esses eventos. Usualmente, na primeira assembleia do ano é referendado o Calendário Escolar. Esse é construído junto aos vários segmentos escolares e amplamente divulgado. Desta forma, interpreta se que os pais têm a possibilidade de se organizarem para comparecer às reuniões propostas. Considera-se também que a legislação que trata da gestão democrática pode ser acessada através da internet.

Portanto, fica evidenciada a preocupação dos gestores no planejamento e divulgação de informações referentes aos vários encontros e eventos escolares destinados a promover

interação entre os pais e comunidade escolar. Porém, percebe-se que esse processo não é suficiente para promoção dessa interação. A referida pesquisa revela que há brechas para adequação e mudanças no processo de comunicação, ou seja, na forma de dialogar com os pais e demais atores. Logo, a Gestão Cidadã é um tema vasto e complexo, contudo propõe se encontrar uma forma de diálogo mais simples e de fácil compreensão.

As figuras 6 e 7 são apresentados os resultados gráficos para os questionamentos relativos a participação dos pais no processo. Para a apresentação gráfica foram considerados para a amostra sob estudo a sequência das perguntas 5 e 6 realizadas no questionário.

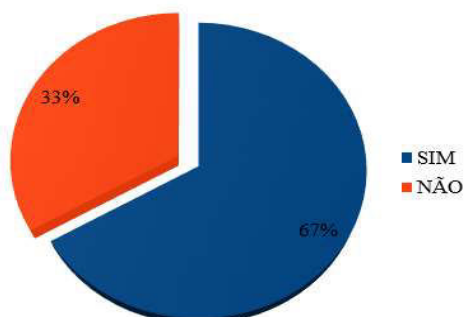
Figura 6 – Você participa do conselho fiscal, colegiado e/ou assembleias?



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Conforme apresentado destaca se um impacto positivo na pesquisa com relação à participação, a saber: 53% dos respondentes participam do Conselho Fiscal, Colegiado Escolar e Assembleias. Esse dado fortalece a aspiração da administração pública em promover uma gestão participativa no âmbito escolar. Pois, justamente nas reuniões dos conselhos e assembleias a comunidade escolar é convidada a contribuir de forma democrática com a gestão, através de controle, fiscalização das ações e nos processos de criação e implementação de políticas públicas que promovam a melhoria do serviço concedido.

Figura 7 – Você gostaria de participar e contribuir com o processo decisório avaliando prioridades, acompanhando e aprovando a aplicação dos recursos públicos?

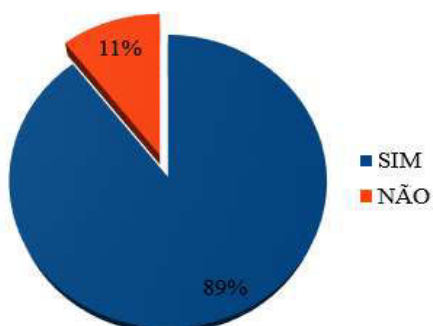


Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Os resultados gráficos acima confirmam o desejo dos entrevistados de participarem de forma mais efetiva do processo de gestão, pois 67% desses o manifestaram.

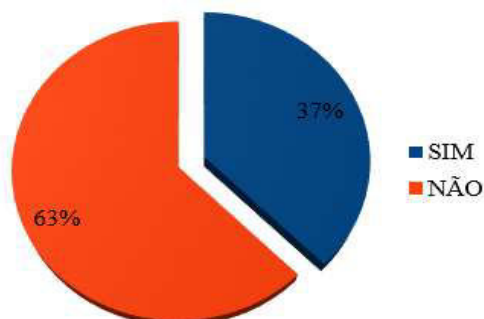
Nas figuras 8 e 9 são apresentados os resultados gráficos para os questionamentos abordando a questão do tempo como um fator de pouca participação cidadã no contexto escolar e ainda uma possível estratégia no que se refere à flexibilização e/ou disponibilidade do mesmo para esse fim. Para a apresentação gráfica foram considerados para a amostra sob estudo a sequência das últimas perguntas 7 e 8 realizadas no questionário.

Figura 8 – Você acredita que a falta de tempo interfere na decisão de contribuir com a gestão escolar?



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Figura 9 – Você gostaria que as reuniões do conselho fiscal, colegiado escolar e/ou assembleia ocorressem em horários flexíveis?



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Conforme apresentado na Figura 8 a maioria dos pais responderam que a falta de tempo interfere na decisão de participação na gestão escolar e na figura 9, 63% dos entrevistados expressaram a aspiração da permanência dos horários das reuniões.

Baseado nesses achados verificou-se que na instituição em estudo, 96% do público sob investigação acreditavam que era importante o envolvimento dos pais na construção de uma gestão participativa, 53% destes entrevistados participavam do Conselho Fiscal, Colegiado Escolar e/ou Assembleias Escolares e 67% manifestaram a vontade de participar mais efetivamente, contribuindo para a construção de uma gestão participativa, transparente e atuante. A interferência da falta de tempo no envolvimento dos pais na gestão escolar, contudo esses não vêm à necessidade de adotar horários flexíveis. Não coube neste estudo analisar de forma detalhada as dificuldades dos pais em comparecer às reuniões e eventos promovidos pela Escola, entretanto, o presente estudo salienta como sugestão de estudos a investigação sobre a necessidade de se repensar estratégias para trazer o maior número de pais possíveis para o ambiente escolar.

Expõem-se na tabela 3, a síntese sobre os aspectos abordados no questionário assistido, conclusões e sugestões de mecanismos de ação.

Tabela 3 – Síntese dos aspectos abordados, principais conclusões e mecanismos de ação.

Aspectos abordados	Principais conclusões	Mecanismos de Ação
Percepção dos pais no contexto de gestão democrática e participação cidadã	<ul style="list-style-type: none"> – Os pais consideravam importante o envolvimento deles no processo de gestão participativa. – Contraditoriamente, os entrevistados compreendem que participação deles não interferirá na gestão escolar. – Maior número dos pais em estudo declarou que conhece as formas de contribuição para uma gestão democrática. 	Aprimorar os meios de comunicação da Escola com as famílias.
Participação dos pais no processo	<p>Grande parte de pais estudados afirmaram que participam do Conselho Fiscal, Colegiado e Assembleias.</p> <ul style="list-style-type: none"> – As informações sobre gestão escolar e participação cidadã não são suficientes. 	Investir em campanhas de conscientização e materiais de divulgação.
Fatores que explicam a pouca participação cidadã no contexto escolar	A maior parte dos entrevistados alegou que a falta de tempo interfere na decisão de participar mais ativamente da gestão escolar.	Oferecer horários alternativos para reuniões e assembleias, contudo, a maioria deles não considera a necessidade de mudar os horários das reuniões.
Caracterização dos pais entrevistados	<ul style="list-style-type: none"> -Na amostra predominam as mulheres. -Dentre os participantes a maioria tem ensino médio completo. 	Não se aplica

Fonte: Lucas (2019)

Em 2019, nas respostas apuradas na pesquisa realizada na EMEI Renascença identificou-se que os pais/responsáveis tem o entendimento da importância da participação da comunidade escolar na construção de uma gestão cidadã, mas, ao mesmo tempo, não acreditam que podem interfere nas decisões atribuídas a gestão escolar. Uma parcela julga que falta a divulgação das informações sobre a gestão escolar para a comunidade escolar. Contudo, a coordenadora

administrativa da instituição em estudo informou que no tange a informações sobre a gestão escolar, a instituição obedece aos ritos e preza pela transparência das informações. Apesar do anseio manifestado pelos pais em contribuir para com a gestão escolar, a falta de tempo é um entrave a ser considerado. Diante disto, é preciso despertar em parcela da comunidade escolar a compreensão de que para alcançar uma gestão democrática as decisões devem ser coletivas. Somente com a participação de todos é possível fomentar ações estratégicas de gerência de recursos públicos a fim de alcançar a melhoria educacional.

5-CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os últimos anos foram marcados por reformas educacionais e várias mudanças que promoveram a descentralização e o fortalecimento da autonomia escolar. Neste sentido, verifica-se que as legislações brasileiras federais, estaduais e municipais apontam para o interesse em promover e fomentar a gestão democrática. Todavia, não há de se pensar em gestão democrática sem pensar em participação cidadã. Salienta se que os pais são convidados a participar da gestão escolar, seja nas eleições para o cargo comissionado de diretor e vice-diretor, nas Assembleias, no Conselho Fiscal, Colegiado Escolar, e no Orçamento Participativo da Criança e do Adolescente, momentos esses em que a comunidade escolar tem a perspectiva de se inteirar e de opinar sobre a gestão financeira, administrativa e pedagógica da escola. A participação efetiva desses vários atores envolvidos na gestão escolar constitui a essência para se atingir uma gestão democrática, eficiente, transparente e responsável, e consequentemente, uma melhora na qualidade da prestação de serviço.

Em tempos de recursos insuficientes e aumento de demandas está cada vez mais complexo para os gestores gerenciar processos, recursos públicos e definir as prioridades da Escola. Nessas ocasiões de escolhas pode haver divergências de opiniões e consequentemente conflitos entre os atores envolvidos. Com o intuito de sanar essas deficiências, compete a administração da escola criar ações estratégicas que promovam uma gestão democrática. Neste sentido, o desenvolvimento de um projeto de gestão (administrativo e pedagógico) aliado ao dialogo é aconselhado para conscientizar os pais sobre a importância da participação cidadã na gestão democrática. Segundo Catani e Gutierrez (2001, p. 38), [...] “são necessários e essenciais o diálogo efetivo entre as partes como um contínuo processo de comunicação, estabelecido e constantemente fortalecido entre as pessoas com diferentes formações,

habilidades e competências para a construção de planos coletivos e consensuais de ações.”

Sugerem-se em trabalhos futuros os gestores da EMEI Renascença analisem a possibilidade de promover ações que motive e prepare os pais para a gestão democrática. Na busca de encontrar soluções para os problemas enfrentados nas escolas, os relatos do [Banco de Experiências de Conselhos Escolares](#)¹ podem servir como instrumento para que o gestor possa consultar se inspirar e adaptar a realidade enfrentada na sua escola.

O referido Banco registra casos exitosos de escolas públicas de 23 estados da Federação, com a finalidade de dar publicidade a esses projetos.

Conclui-se que as decisões devem ser tomadas coletivamente. Visto que, as legislações contemporâneas asseguram a participação dos pais no processo tomada de decisões referentes às ações financeiras, administrativas e pedagógicas. Assim, não se há de responsabilizar apenas os gestores e a administração pública pela qualidade do serviço ofertado. A comunidade em geral precisa entender o seu papel frente ao processo. Somente com a mobilização e participação da sociedade é possível obter uma gestão eficiente e transparente e consequentemente uma melhora na qualidade da escola pública.

REFERÊNCIAS

ALVES, A. C. (20 de maio de 2016). *congressoemfoco.uol.com.br*. **A importância da participação social na gestão pública**. Acesso em 2019 de fevereiro de 17, disponível em <https://congressoemfoco.uol.com.br/opiniaocolumnas/a-importancia-da-participacao-social-na-gestao-publica/>

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional N. 9.394/96**.

BELO HORIZONTE, Secretária Municipal de Políticas Públicas, **Diagnóstico da situação da criança, do adolescente e do jovem em Belo Horizonte** [recurso eletrônico]: Livro 8.: acesso ao lazer, cultura e atividades físicas / Cooperativa de Trabalho de Professores Universidade Livre; Amadeu Roselli-Cruz/ Dener Antônio Chaves / Dilma Fróes Vieira / Dimas Antônio Souza / Marco Antônio Couto Marinho, coordenação. – Belo Horizonte: UNILIVRECOOP, 2013.

¹Ver mais detalhes no site <http://portal.mec.gov.br>

BELO HORIZONTE, Secretária Municipal de Educação/ Gerência de Controle e Prestação de Contas e Subvenções, **Manual Operacional Caixas Escolares Escolas Municipais de Belo Horizonte (2015)**

BELO HORIZONTE, Secretária Municipal de Educação, **Resolução SMED 001/2012, de 10 de janeiro de 2012.**

BELO HORIZONTE, **Lei Orgânica do Município, de 21 de março de 1990.**

CARNEIRO, R. M, **Curso de Formação Continuada de Equipes Gestoras de Unidades Escolares – Módulo 3: A Construção do Projeto Político Pedagógico da Escola.** Salvador: PROGED, UFBA, 2007.

CATANI, A. M.; GUTIERREZ, G. L. **Participação e gestão escolar: conceitos e potencialidades.** In.: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.** São Paulo: Cortez, 2001.

DIAS, E. D. (Junho -Dezembro de 2002). **Conceitos de Gestão e Administração: Uma revisão crítica.** *Revista Eletrônica de Administração*, pp. 1-12.

ETCHEVERRY, C. A. L. **Sociedad civil y participación ciudadana: cómo los actores sociales se hacen parte de las decisiones.** *Interacciones (Campo Grande)*, v.9, n.2, p. 181-188, jul. /dez. 2008.

Gil AC. **Como elaborar projetos e pesquisa.** 3a ed. São Paulo: Atlas; 1995

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** São Paulo: ed. Heccus, 2013.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** São Paulo, ed. Heccus, 2015.

LUCE, M. B.; MEDEIROS, I. L. P. **Gestão escolar democrática: concepções e vivências.** Porto Alegre: ed. da UFRGS, 2006.

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis, Série Cadernos de Gestão, ed. Vozes, 2006.

MALDONADO, L. **Gestão escolar – para uma práxis transformadora: uma escola pública inovadora EMEF Desembargador Amorim Lima.** / Luciene Maldonado. –Porto Alegre, 2015.113 f.

MEDEIROS, I. L. (Junho de 2007). **GESTÃO Democrática Na E Da Educação: Concepções E Vivências.** *Direitos Humanos na sala de aula*, p. <http://www.bibliotecadigital.abong.org.br/bitstream/handle/11465/676/1547.pdf?sequen>.

MENEZES, E. T. de; SANTOS, T. H. dos. Verbete projeto político pedagógico. **Dicionário**

Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <<http://www.educabrazil.com.br/projeto-politico-pedagogico/>>. Acesso em: 24 de fev. 2019.

GERAIS. [Constituição (1989)] M663c **Constituição do Estado de Minas Gerais**. 15.ed.— Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2013. 279 p.

OLIVEIRA. E(s.d.).**Estudo de caso**. *infoescola.com*. Acesso em 2019 de fevereiro de 23, disponível em <https://www.infoescola.com/sociedade/estudo-de-caso>

<https://prefeitura.pbh.gov.br>. (1 de junho de 2017).**Aberto o orçamento participativo da criança e do adolescente**. Acesso em 25 de fevereiro de 2019, disponível em <https://prefeitura.pbh.gov.br>: <https://prefeitura.pbh.gov.br/noticias/aberto-o-orcamento-participativo-da-crianca-e-do-adolescente>

<https://prefeitura.pbh.gov.br>. (23 de fevereiro de 2018). **Orçamento participativo da criança e do adolescente OPCA**. Acesso em 25 de fevereiro de 2019, disponível em Prefeitura de Belo Horizonte: <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao/orcamento-participativo-da-crianca-e-do-adolescente-opca>

ROBERTS, N. **Public deliberation in an age of direct citizen participation**. American Review of Public Administration, v. 34, n. 4, p. 315-353, 2004.

ROCHA, G. (11 de setembro de 2018). **Qual é o conceito de gestão**. Acesso em 2019 de fevereiro de 2019, disponível em administradores.com.br: <https://administradores.com.br/artigos/qual-e-o-seu-conceito-de-gestao>

SANTOS, J.G. (s.d.). **A gestão democrática na escola pública**. <http://www.educacao.curitiba.pr.gov.br>. Fonte: [educacao.curitiba: http://www.educacao.curitiba.pr.gov.br/conteudo/a-gestao-democratica-na-escola-publica/5518](http://www.educacao.curitiba.pr.gov.br/conteudo/a-gestao-democratica-na-escola-publica/5518)

SILVA, L. A. L. **Resoluções normativas de concursos públicos para docentes efetivos do magistério superior: Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) -2011 a 2015** / Lucimar Alves Lopes e Silva. —Diamantina, 2017. 142p.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001.

(21 de março de 1990). Acesso em fevereiro 2019 de 20, disponível em [Leis municipais.com.br](https://leismunicipais.com.br): <https://leismunicipais.com.br/lei-organica-belo-horizonte-mg-1990-03-21-versao-compilada>

1Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1, março de 2008. ISSN1980-6116<http://www.unicentro.br>- CiênciRoseli Lopes de Paula. (março de 2008). **Gestão Escolar Democrática:Desafio Parao Gestor Do Século Xxi**. *Revista Eletrônica Lato Sensu*, 1-22.

SCOTT, Valentina de S. P. et al. **A política de seleção de gestores escolares da rede municipal de educação de Belo Horizonte na perspectiva de modernização da gestão pública.** Pesquisa e Debate em Educação, Juiz de Fora, v. 3, n. 2, p. 42-59, 2013.

VILARINO, Josiane Benedito; ROCHA, Juliana dos Santos; MALDONAD, Luciene. (s.d.). **Gestão Escolar: Por Uma Práxis Transformadora.** *periodicos.unesc.net*, pp. 1-6.
Fonte: periodicos.unesc.net:
<http://periodicos.unesc.net/seminarioECPE/article/download/2207/2096>

APÊNDICE A – Questionário aplicado na EMEI Renascença

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA PESQUISA DE CAMPO - UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

PÚBLICO ALVO: SEGMENTO DE PAIS

SEXO () MASCULINO () FEMININO
 JÁ TEVE PESSOAS DA FAMÍLIA QUE ESTUDOU NA ESCOLA () SIM () NÃO
 CASO SIM, QUAL O GRAU DE PARENTESCO: _____

QUAL É SEU GRAU DE ESCOLARIDADE?

- () SEM ESCOLARIDADE
 () FUNDAMENTAL INCOMPLETO
 () FUNDAMENTAL COMPLETO
 () MÉDIO INCOMPLETO
 () MÉDIO COMPLETO
 () SUPERIOR INCOMPLETO
 () SUPERIOR COMPLETO

- 1- VOCÊ CONSIDERA IMPORTANTE O ENVOLVIMENTO DOS PAIS NA CONSTRUÇÃO DE UMA GESTÃO PARTICIPATIVA?
 () SIM () NÃO
- 2- EM SUA OPINIÃO, A SUA PARTICIPAÇÃO INTERFERE NAS DECISÕES ATRIBUÍDAS A GESTÃO ESCOLAR?
 () NÃO INTERFERE
 () INTERFERE POUCO
 () INTERFERE MODERADAMENTE
 () INTERFERE TOTALMENTE
- 3- VOCÊ TEM CONHECIMENTO DE COMO A COMUNIDADE ESCOLAR PODE PARTICIPAR NA GESTÃO ESCOLAR?
 () SIM () NÃO
- 4- VOCÊ CONSIDERA QUE O ACESSO A INFORMAÇÃO SOBRE GESTÃO ESCOLAR É:
 () SUFICIENTE () INSUFICIENTE
- 5- VOCÊ PARTICIPA DO CONSELHO FISCAL, COLEGIADO ESCOLAR E/OU ASSEMBLÉIAS?
 () SIM () NÃO
- 6- VOCÊ GOSTARIA DE PARTICIPAR E CONTRIBUIR COM O PROCESSO DECISÓRIO AVALIANDO PRIORIDADES, ACOMPANHANDO E APROVANDO A APLICAÇÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS?
 () SIM () NÃO
- 7- VOCÊ ACREDITA QUE A FALTA DE TEMPO INTERFERE NA DECISÃO DE CONTRIBUIR COM A GESTÃO ESCOLAR?
 () SIM () NÃO
- 8- VOCÊ GOSTARIA QUE AS REUNIÕES DO CONSELHO FISCAL, COLEGIADO ESCOLAR E/OU ASSEMBLEIA OCORRESSEM EM HORÁRIOS FLEXÍVEIS?
 () SIM QUANDO: () A NOITE () SÁBADOS
 () NÃO