

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES E
SISTEMAS PÚBLICOS

FLÁVIO SEBASTIÃO DE OLIVEIRA

**A ORGANIZAÇÃO DAS REDES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E OS
CONSELHOS GESTORES: entre o Gerencialismo e a Gestão Social**

SÃO CARLOS - SP
2024

FLÁVIO SEBASTIÃO DE OLIVEIRA

**A ORGANIZAÇÃO DAS REDES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E OS
CONSELHOS GESTORES: entre o Gerencialismo e a Gestão Social**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos, da Universidade Federal de São Carlos, para obtenção do título de Mestre em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Ana Cláudia Niedhardt Capella

SÃO CARLOS - SP
2024

Oliveira, Flávio Sebastião de

A organização das redes municipais de educação e os conselhos gestores: Entre o Gerencialismo e a Gestão Social / Flávio Sebastião de Oliveira -- 2024.
189f.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de São Carlos, campus São Carlos, São Carlos
Orientador (a): Ana Cláudia Niedhardt Capella
Banca Examinadora: Ana Cláudia Niedhardt Capella, Wagner de Souza Leite Molina, Paulo Roberto Prado Constantino
Bibliografia

1. Gestão de redes municipais de educação . 2. Organização de redes municipais de educação sob a ótica do Gerencialismo e da Gestão Social. 3. Capacidades estatais municipais na educação . I. Oliveira, Flávio Sebastião de. II. Título.

Ficha catalográfica desenvolvida pela Secretaria Geral de Informática (SIn)

DADOS FORNECIDOS PELO AUTOR

Bibliotecário responsável: Ronildo Santos Prado - CRB/8 7325

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES E
SISTEMAS PÚBLICOS

Folha de aprovação

Assinatura dos membros da comissão examinadora que avaliou e aprovou a Defesa de Mestrado do candidato Flávio Sebastião de Oliveira, realizada em 24 de maio de 2024:

Prof.^a Dr.^a Ana Cláudia Niedhardt Capella
UNESP - Universidade Estadual Paulista – Campus de Araraquara - SP

Prof. Dr. Wagner de Souza Leite Molina
UFSCar - Universidade Federal de São Carlos - Campus de São Carlos - SP

Prof. Dr. Paulo Roberto Prado Constantino
CEET - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – São Paulo - SP

O Relatório de Defesa assinado pelos membros da Comissão Julgadora encontra-se arquivado junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Sociedade.

Dedico o presente trabalho ao meu filho Heitor, à minha esposa Antônia, minha mãe Carolina, ao meu pai Person e ao meu irmão Fábio, que são meus familiares e as pessoas mais importantes da minha vida.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, agradeço a Deus pela vida e pela oportunidade de escrever.

Aos professores das escolas públicas brasileiras, que mesmo sem a devida e merecida valorização, dedicam a sua vida a ensinar para colherem demonstrações diárias de que sua dedicação não é em vão!

Aos professores das universidades públicas brasileiras, que resistiram bravamente à desvalorização e ao sucateamento do ensino e da pesquisa no Brasil, por algum período, mas que continuaram a exercer o seu trabalho com excelência!

À minha orientadora Professora Dra. Ana Cláudia Capella, que sempre esteve disposta e pronta a ajudar quando necessitei, com orientações objetivas e assertivas.

Aos meus colegas de trabalho, que sempre me incentivaram a estudar e aprimorar o conhecimento, em especial à minha amiga Luciana Cavalcante, de Assis, e a Sra. Cassia Helena Hartmann, assim como aos meus superiores que me deram as oportunidades necessárias para que eu frequentasse as atividades do curso.

A todos que torceram por mim, a minha eterna gratidão!

“Em outras palavras, a nova administração pública está sempre em processo de reinvenção e enquanto houver vitalidade democrática permanecerá como um projeto inacabado”.

Ana Paula Paes de Paula

RESUMO

O presente trabalho realizou estudo de caso duplo, com comparação simples, de duas redes municipais de educação do interior do Estado de São Paulo, sendo a primeira com um sistema próprio de educação, que apresenta maior autonomia e atuação mais efetiva dos conselhos gestores da educação – CME, CAE e CACS-Fundeb – e a outra, que se vincula à rede estadual, com menos autonomia e participação menos efetiva dos conselhos gestores, concluindo que a combinação de formatos institucionais que contemplem aspectos técnicos e políticos contribui para imprimir maior efetividade à política pública educacional desenvolvida no município – denominada capacidade estatal – sob a ótica dos modelos de gestão gerencial e societal. As duas redes municipais foram selecionadas com base em critérios previamente estabelecidos, como atenderem ao mesmo nível de ensino (educação infantil e ensino fundamental – anos iniciais), pertencerem à mesma jurisdição regional de educação, terem idêntica estrutura física da rede educacional e IDH semelhante, diferindo-se apenas quanto ao formato estrutural-legal e grau de participação social por meio dos conselhos gestores. A pesquisa baseou-se em análise qualitativa e quantitativa a partir da análise documental e realização de entrevistas com presidentes de conselhos gestores e dirigentes da educação municipal. Ao final, os dados e as informações obtidas foram analisados à luz dos resultados obtidos pela respectiva rede municipal de ensino em avaliações externas e do referencial teórico sobre o tema. Os resultados evidenciaram que há relação entre o formato institucional que contempla aspectos técnicos (gestão gerencial) e políticos (societal) e a efetividade das políticas educacionais desenvolvidas no município.

Palavras-chave: redes municipais de educação; gerencialismo; gestão societal; conselhos gestores; capacidades estatais.

ABSTRACT

The present work carried out a double case study, with a simple comparison, of two municipal education networks in the interior of the State of São Paulo, the first with its own education system, which presents greater autonomy and more effective action by the education management councils – CME, CAE and CACS-Fundeb – and the other, which is linked to the state network, with less autonomy and less effective participation of management councils, concluding that the combination of institutional formats that encompass technical and political aspects contributes to greater effectiveness in public educational policy developed in the municipality – called state capacity – from the perspective of managerial and societal management models. The two municipal networks were selected based on previously established criteria, such as serving the same level of education (preschool and elementary education – initial years), belonging to the same regional education jurisdiction, having identical physical structure of the educational network and similar HDI, differing only in terms of the structural-legal format and degree of social participation through management councils. The research was based on qualitative and quantitative analysis based on documentary analysis and interviews with presidents of management councils and directors of municipal education. In the end, the data and information obtained were analyzed in light of the results obtained by the respective municipal education network in external evaluations and the theoretical framework on the topic. The results showed that there is a relationship between the institutional format that includes technical (managerial management) and political (societal) aspects and the effectiveness of educational policies developed in the municipality.

Keywords: municipal education networks; managementism; societal management; management councils; capacity.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fatores e variáveis entre os modelos de gestão	29
Quadro 2 - Escolas municipais de Tarumã e respectivos níveis educacionais de atendimento	58
Quadro 3 - Escolas municipais de Maracá e respectivos níveis educacionais de atendimento	75
Quadro 4 - Comparação das características dos modelos de gestão gerencial e societal nas Redes Municipais de Educação de Tarumã/SP e Maracá/SP	95

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estrutura das redes municipais de educação de Tarumã e Maracaí	53
Tabela 2 - Composição do Conselho Municipal de Educação de Tarumã - SP	65
Tabela 3 - Composição do Conselho de Alimentação Escolar de Tarumã - SP	72
Tabela 4 - Composição do Conselho Municipal de Educação de Maracaí - SP	79
Tabela 5 - Composição do Conselho de Alimentação Escolar de Maracaí - SP	85
Tabela 6 - Evolução do Ideb no período de 2005 a 2021, dos municípios de Maracaí e Tarumã	97
Tabela 7 - Resultados do Saesp referentes ao ano de 2021 dos alunos do 5º ano das escolas municipais de Tarumã - SP	99
Tabela 8 - Resultados do Saesp referentes ao ano de 2021 dos alunos do 5º ano das escolas municipais de Maracaí - SP	99
Tabela 9 - Evolução do Ideb no período de 2005 a 2019 dos municípios jurisdicionados à Diretoria de Ensino Região Assis	100

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CACS	- Conselho de Acompanhamento e Controle Social do
CAE	- Conselho de Alimentação Escolar
CE	- Conselho de Educação
CF	- Constituição Federal
CME	- Conselho Municipal da Educação
DERA	- Diretoria de Ensino Região de Assis
FNDE	- Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
Fundeb	- Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
Fundef	- Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
Ideb	- Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
Idesp	- Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo
IDH	- Índice de Desenvolvimento Humano
Inep	- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDBEN	- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
OAB	- Ordem dos Advogados do Brasil
PEJA	- Programa de Apoio aos Sistemas de Ensino para Atendimento à Educação de Jovens e Adultos
PNAE	- Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNATE	- Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar
PQE	- Programa de Qualidade da Escola
SAEB	- Sistema de Avaliação da Educação Básica
Saresp	- Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo
Seduc/SP	- Secretaria da Educação do Estado de São Paulo
SME	- Secretaria Municipal de Educação
SMECE	- Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Esportes de Tarumã
SMECET	- Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esportes e Turismo de Maracá
SPAECE	- Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará
TCLE	- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UGB	- Unidade Gerencial Básica

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	DISCUSSÃO TEÓRICA	20
2.1	GERENCIALISMO E GESTÃO SOCIETAL: DOIS MODELOS DE GESTÃO NA EDUCAÇÃO	20
2.2	O PROCESSO DE MUNICIPALIZAÇÃO DO ENSINO, A CRIAÇÃO DE SISTEMAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E A PARTICIPAÇÃO SOCIAL	30
2.3	OS CONSELHOS GESTORES DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL	38
2.4	CAPACIDADES ESTATAIS MUNICIPAIS NA EDUCAÇÃO: JUNÇÃO ENTRE TÉCNICA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL	45
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	52
4	ANÁLISE E RESULTADOS	58
4.1	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE TARUMÃ/SP	58
4.2	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE MARACAÍ/SP	74
4.3	ANÁLISE COMPARATIVA DOS MUNICÍPIOS À LUZ DO REFERENCIAL TEÓRICO E DOS ÍNDICES DE AVALIAÇÃO	86
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	102
	REFERÊNCIAS	105
	APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Resolução CNS 510/2016)	118
	APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada com os Secretários Municipais de Educação dos Municípios de Tarumã e Maracaí, Ambos do Estado de São Paulo	122
	APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista Semiestruturada com os Presidentes dos Conselhos Municipais de Educação - CME, do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - CACS-Fundeb e do Conselho de Alimentação Escolar – CAE dos Municípios de Tarumã e Maracaí, Ambos do Estado de São Paulo	125

APÊNDICE D – Entrevista nº 1 com Presidente do Conselho de Alimentação Escolar CAE do Município de Tarumã - SP	128
APÊNDICE E – Entrevista nº 2 com Presidente do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb CACS-Fundeb do Município de Tarumã - SP	136
APÊNDICE F – Entrevista nº 3 com Presidente do Conselho Municipal da Educação do Município de Tarumã - SP	143
APÊNDICE G – Entrevista nº 4 com Presidente do Conselho Alimentação Escolar CAE do Município de Maracáí - SP	153
APÊNDICE H – Entrevista nº 5 com Presidente do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb CACS-Fundeb do Município de Maracáí - SP	159
APÊNDICE I – Entrevista nº 6 com a Secretária Municipal da Educação, Cultura, Esporte e Turismo do Município de Maracáí - SP	165
APÊNDICE J – Entrevista nº 7 com a Secretária Municipal da Educação, Cultura e Esporte do Município de Tarumã - SP	174
ANEXO A – Termo de Autorização de Pesquisa / Maracáí - SP	187
ANEXO B – Termo de Autorização de Pesquisa / Tarumã - SP	188

1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988, ao dar *status* de ente federativo aos municípios, também consolidou um processo de descentralização da gestão das políticas públicas, tendo o município assumido a execução e, em alguns pontos, a formulação de atividades governamentais nas áreas da saúde, assistência social, educação, entre outras, o que se convencionou chamar de municipalização (Abrucio; Grin, 2019).

Na questão educacional, objeto de estudo da presente pesquisa, esse processo de descentralização e conseqüente autonomia dos entes municipais na área foi confirmado pela Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), ao definir em seu artigo 8º, § 2º, que “os sistemas de ensino terão liberdade de organização nos termos desta Lei” (Brasil, 1996a).

No entanto, esse processo de descentralização federativa e também das políticas aliado à modernização do modelo de gestão, em seus vários aspectos contrapostos ao modelo tecnocrático centralizador vigente até então, característico do período militar (1964-1985), deve ser compreendido dentro de um espectro mais amplo, no qual o Brasil foi influenciado, direta ou indiretamente, pelas reformas neoliberais que ocorreram internacionalmente, a partir da década de 80, e alcançaram a estrutura administrativa brasileira na década de 90 (Paula, 2005a).

Destaca-se que, aliada à descentralização, a redemocratização consolidada na CF/88, fruto da participação da sociedade civil, colocou no cenário político um novo ator social: o cidadão. Dessa forma, esse novo cenário congrega, ao mesmo tempo, uma estrutura federativa descentralizada, com autonomia aos entes federativos, mormente os municípios, uma estrutura administrativa menos rígida e abre espaço para a participação do cidadão (Silva; Jaccoud; Beghin, 2005).

Nesse mesmo contexto, o Estado descentralizado, materializado na CF/88, institucionaliza canais de participação social como processo político, permitindo que os cidadãos, de modo organizado ou individualmente, tenham acesso ao governo e participem das tomadas de decisões, podendo exercer influência significativa sobre os processos de formulação e implementação de políticas locais, pautado em um novo padrão de relação entre Estado e sociedade, criando novas formas de contrato social e ampliando a esfera social pública (Aguiar; Cunha; 2017).

Nesse diapasão – processo de descentralização da gestão das políticas públicas e a institucionalização de canais de participação social – a emergência dos conselhos gestores se torna importante para a consolidação de uma cultura cidadã, pois viabiliza a participação da sociedade civil na elaboração das políticas públicas e constitui um espaço para o exercício da cidadania (Silva; Jaccoud; Beghin, 2005).

Importante destacar que as reformas administrativas ocorridas no Estado Brasileiro, na década de 1990, lideradas por Bresser-Pereira, então Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado, propunham seguir os princípios do gerencialismo, os quais estavam alicerçados, entre outros, em assegurar a democracia por meio da prestação de serviços públicos orientados para o “cidadão-cliente” e controlados pela sociedade, além da descentralização administrativa (Paula, 2005b).

Embora o gerencialismo propusesse a ênfase no uso de práticas de gestão originadas no setor privado, os princípios estabelecidos pela CF/88, como a descentralização administrativa e o controle social foram mantidos como princípios gerenciais, pelo menos em tese.

A reforma é gerencial porque busca inspiração na administração de empresas privadas, e porque visa dar ao administrador público profissional condições efetivas de gerenciar com eficiência as agências públicas. É democrática porque pressupõe um regime democrático, porque deixa claro o caráter específico, político da administração pública, e principalmente porque nela os mecanismos de controle, de caráter democrático, são essenciais para que possa haver delegação de autoridade e controle a posteriori dos resultados (Bresser-Pereira, 1998b, p. 17-18).

Dessa forma, como em outras áreas, a reforma administrativa do Estado Brasileiro também chega à estrutura administrativa educacional. Assim, na realização das atividades exclusivas de Estado e, em especial, no oferecimento dos serviços sociais, como a educação, a administração pública burocrática que se revelou efetiva em combater a corrupção e o nepotismo no pequeno Estado Liberal, demonstrava, então, ser ineficiente e incapaz de atender com qualidade as demandas dos cidadãos-clientes, justificando a necessidade de um modelo de administração pública gerencial em todas as áreas (Bresser-Pereira, 1998b).

Couto (2008, p. 1-2), no mesmo sentido, preceitua que

A ideia de descentralização coloca-se hoje no conjunto de argumentos que reforça a tese da revisão do papel do Estado, argumentos estes sustentados na formulação de novas propostas de reorganização da

administração pública com relação aos serviços tradicionalmente mantidos sob o controle central do aparelho estatal, num movimento de redistribuição de funções para as diferentes esferas de poder, valorizando, com isto, as instâncias regionais e locais (Couto, 2008, p. 1-2).

A reforma educacional, embora pensada no esteio gerencial, veio com mecanismos de controle que buscaram dividir com a sociedade civil essa responsabilidade. Alguns pesquisadores destacam as características desse processo de mudança, que transfere para a sociedade a responsabilidade pela regulação dos projetos.

Assim, as diretrizes que nortearam as diferentes gestões municipais da educação no Brasil foram influenciadas, direta ou indiretamente, pelos desdobramentos da reforma do Estado (Gadotti, 2000) e sob o manto do gerencialismo (Paula, 2005a).

Essas novas formas de regulação surgem como soluções técnicas e, ao mesmo tempo, como políticas com o objetivo de solucionar os problemas da ineficiência administrativa dos sistemas escolares ou racionalizar os recursos existentes, trazendo também a ideia de transparência e de participação social (Oliveira, 2005).

Dentro desse contexto, embora os conselhos gestores já constassem da própria proposta da reforma gerencial como forma de participação e controle social (Bresser-Pereira, 1998a), esses já tinham tido sua consagração na Constituição Federal de 88, que em diversos momentos garante a participação da sociedade na formulação e no controle das políticas públicas, em diversas áreas, inclusive na educação.

Os conselhos, constituídos por representantes da sociedade civil e do Estado e vinculados à estrutura do Poder Executivo, mas autônomos em relação a este, são criados por meio de leis e seus regimentos ou regulamentos são definidos pelos próprios colegiados. Diferem na forma como atuam, como se constituem e como incidem na elaboração das políticas públicas, em virtude da legislação e da correlação de forças que se estabelece no seu interior.

Na área da educação, o princípio da democracia participativa tem orientado, nos anos 90, a criação de uma série de estruturas participativas, onde se destacam diferentes tipos de conselhos (nacionais, estaduais e municipais). A lei preconiza três conselhos de gestão no nível do poder municipal, todos com caráter consultivo e ligados ao poder executivo, a saber: o Conselho Municipal de Educação, o Conselho de Alimentação Escolar e o Conselho

de Acompanhamento e Controle Social – CACS, do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério – Fundef [...] (GOHN, 2000, p. 195).

Importante destacar que o Conselho Municipal de Educação (CME) foi previsto inicialmente na Lei Federal nº 5.692/1971 e, posteriormente, reforçado pela CF/88 e institucionalizado pela Lei Federal nº 9.394/1996. Esse conselho possui funções de articulação e mediação das demandas educacionais junto aos gestores municipais e, a depender do município e da legislação local que o cria pode ter funções normativa, consultiva, mobilizadora e fiscalizadora. Embora não seja um conselho de instituição obrigatória no âmbito do município, mais de 90% dos municípios brasileiros já instituíram o CME.

Hoje, denominado Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (CACS-Fundeb), colegiado inicialmente criado pela Lei Federal nº 9.424/1996 e atualmente previsto na Lei nº 14.113/2020, tem como principal função proceder ao *“acompanhamento e o controle social sobre a distribuição, a transferência e a aplicação dos recursos”* pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) aos entes federativos, de acordo com as diretrizes do planejamento nacional da educação.

O Conselho de Alimentação Escolar (CAE) foi criado pela Lei nº 8.913/1994 e, posteriormente, atualizado pela Lei nº 11.947/2009, que estabeleceu que o recurso do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) tem como principal função zelar pela concretização da alimentação escolar de qualidade, por meio da fiscalização dos recursos públicos repassados pelo FNDE aos entes federativos.

Como é notável, os conselhos gestores na área da educação são inovações recentes e ainda não foram totalmente apropriados como espaços reais de participação. De acordo com Paula (2005b, p. 171), *“é importante criar arranjos institucionais que estimulem a mobilização social e possibilitem maior inserção da sociedade nos conselhos”*.

No esteio da descentralização e da reforma gerencial, no âmbito estrutural da administração educacional, a LDBEN, em seu artigo 8º, § 2º, como já mencionado, possibilitou que os municípios tenham a possibilidade de organização de seus sistemas de educação, no entanto, também possibilitou que os “Municípios poderão

optar, ainda, por se integrar ao sistema estadual de ensino ou compor com ele um sistema único de educação básica”, ou seja, não ter autonomia (Brasil, 1996a).

Isso levou os municípios a terem arranjos institucionais diversos. Alguns com secretarias próprias e com autonomia para regular o seu próprio sistema de educação, com a fiscalização de seus conselhos gestores, outros municípios com secretarias próprias, mas sem autonomia para regular o seu próprio sistema de educação, pois esse encontra-se vinculado à rede estadual, não tendo os seus conselhos gestores um papel tão ativo e outros municípios nem secretarias próprias possuem, a título de exemplificação.

O objetivo da presente pesquisa é realizar um estudo comparado de dois casos distintos, sendo o município de Tarumã/SP, uma rede municipal de educação descentralizada em relação ao sistema estadual, mais estruturado gerencialmente, em que, teoricamente, os conselhos gestores funcionem de maneira mais ativa, e o município de Maracá/SP, uma rede municipal de educação ainda centralizada ao sistema estadual de ensino, menos estruturado gerencialmente, com conselhos gestores menos ativos. Cabe destacar que, embora sejam dois municípios distintos, possuem os mesmos padrões de Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)¹, população, tamanho da rede municipal de educação, diferindo-se no fato de um se constituir como sistema municipal de educação e o outro vincular-se à rede estadual.

Portanto, busca-se compreender se a estrutura do órgão executivo (dimensões econômico-financeira e institucional-administrativa) somada à atuação dos conselhos gestores municipais da educação (dimensão sociopolítica) são capazes de inferir qualidade nos serviços prestados (Paula, 2005b), ou seja: Essa receita configura a chave para que os municípios desenvolvessem capacidades estatais municipais em suas redes municipais de educação?

Embora existam estudos que tratem do gerencialismo nos sistemas educacionais, poucos buscam estudar a contribuição do controle social ou deste aliado à lógica gerencialista nos resultados dos serviços oferecidos. Portanto, pretende-se analisar, por meio de dois casos comparados, o quanto a existência de um sistema estruturado em uma lógica gerencial aliada à atuação participativa dos

¹ Os municípios possuem o mesmo IDH, quando consideradas as três variáveis principais em conjunto (saúde, educação e a renda da população), e não apenas a educação. Também é preciso considerar que o último IDH válido por município realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) é referente ao ano de 2010.

conselhos gestores contribui para a gestão e a qualidade da educação das redes municipais de educação.

E, finalmente, pretende-se avaliar se a criação e a combinação de formatos institucionais que contemplem aspectos políticos e técnicos configuram um caminho para a organização das redes municipais da educação que imprima efetividade.

Para fins deste estudo, entenda-se que efetividade na gestão pública diz respeito à medida de resultados de uma ação que retorna em benefícios para a população, em outros termos, indica se o objetivo foi atingido (Castro, 2006).

Esta pesquisa pode contribuir para a compreensão teórica acerca da estruturação e funcionamento dos sistemas municipais de ensino e seus conselhos gestores, aprimorando a gestão das secretarias municipais de educação, à luz do gerencialismo e da administração societal.

Este trabalho também tem a intenção de contribuir para a superação da dicotomia entre gestão gerencial e gestão societal na gestão das redes municipais de ensino, uma vez que

[...] a reinvenção político-institucional é fundamental para transformar as relações entre o Estado e a sociedade, mas é importante destacar que ela está desafiada a combinar ação e estrutura, política e técnica, de forma que não ocorra uma cristalização e rigidez da instituição criada – é preciso conciliar a estabilidade de instituição e a dinâmica do movimento social (Paula, 2005b, p. 171).

A pesquisa também poderá servir de suporte aos municípios que ainda não organizaram seus sistemas municipais de educação sob a égide da descentralização e não possuem seus conselhos gestores funcionando de maneira efetiva, mas que estejam considerando a opção por este modelo de gestão.

Além da introdução, a presente dissertação encontra-se estruturada em três capítulos e a conclusão.

O primeiro capítulo – “Discussão Teórica” – está subdividido em quatro seções. A primeira seção, intitulada “Gerencialismo e Gestão Societal: dois modelos de gestão na educação”, conceitua e discute os modelos de gestão – gerencialismo e social –, sobretudo na área educacional. A segunda seção, “O processo de municipalização do ensino, a criação de sistemas municipais de educação e a participação social”, aborda os processos de municipalização e ensino no Brasil e a organização das secretarias municipais de educação no contexto da reforma

administrativa da década de 90. A terceira seção, intitulada “Os conselhos gestores da educação municipal”, explana sobre a institucionalização dos conselhos gestores na educação, bem como seus arcabouços legais. Finalmente, a quarta seção, denominada “Capacidades estatais municipais na educação: junção entre técnica e participação social”, discorre sobre as capacidades estatais municipais em uma perspectiva educacional, ao alinhar as dimensões econômico-financeira e institucional-administrativa e a dimensão sociopolítica.

O segundo capítulo – “Procedimentos Metodológicos” – detalha a problematização da pesquisa, a questão, os objetivos principais e secundários da pesquisa, além de especificar a abordagem e o método de pesquisa. Neste capítulo também são discutidas as técnicas de coleta e levantamento de dados, as fontes e a forma de análise. A justificativa para a escolha dos dois casos, com os critérios previamente estabelecidos, e as possíveis contribuições também fazem parte do capítulo.

O terceiro capítulo – “Análise e Resultados” – está subdividido em três seções. A primeira seção, intitulada “Descrição e análise da Rede Municipal de Educação de Tarumã”, descreve e caracteriza o caso da rede municipal de educação do município em comento, fazendo uma análise administrativa, tanto de seu órgão executivo quanto de seus conselhos gestores, à luz da legislação local que rege a matéria, bem como das informações obtidas nas entrevistas realizadas com os presidentes dos conselhos e com o titular da secretaria. A segunda seção, “Descrição e análise da Rede Municipal de Educação de Maracá”, descreve e caracteriza o caso da rede municipal de educação de Maracá/SP, realizando uma análise administrativa, tanto de seu órgão executivo quanto de seus conselhos gestores, à luz da legislação local que rege a matéria, bem como das informações obtidas nas entrevistas realizadas com os presidentes dos conselhos e com o titular da secretaria. A terceira seção, intitulada “Análise comparativa dos municípios dos municípios à luz do referencial teórico e dos índices externos de avaliação”, efetua uma análise comparativa dos casos pautando-se no referencial teórico, tomando por base os índices educacionais obtidos pelas redes municipais de educação, buscando estabelecer uma relação entre a organização das redes e os índices.

Finalmente, as “Considerações Finais” retomam os objetivos da pesquisa, apontam os achados e as contribuições do estudo, bem como indicam outros assuntos passíveis de serem abordados.

2 DISCUSSÃO TEÓRICA

O presente capítulo pretende retomar, por intermédio de seções, de forma contextualizada e articulada, a discussão sobre os modelos de gestão pública, o processo de descentralização e autonomia municipal na área da educação, a participação social por meio dos conselhos gestores e a relação desses fatores com o desenvolvimento de capacidades estatais na área educacional.

2.1 GERENCIALISMO E GESTÃO SOCIETAL: DOIS MODELOS DE GESTÃO NA EDUCAÇÃO

O debate entre os modelos de gestão intitulados gerencialismo e gestão societal ou social não é novo e remonta aos anos 90, com a implantação do gerencialismo na Administração Pública Federal pelo Ministro Luiz Carlos Bresser-Pereira, permanecendo como um amplo debate acadêmico inacabado, com controvérsias e lacunas em ambas as teorias.

Para Bresser-Pereira (1998b), o gerencialismo é um movimento que surgiu no final do século XX, que tem como objetivo a reforma do Estado e a modernização da gestão pública, mediante a adoção de práticas gerenciais utilizadas pelo setor privado. Nesse sentido, o gerencialismo assume uma perspectiva racional e técnica para a gestão pública, em que a eficiência, a produtividade e o controle dos gastos públicos são valores centrais.

Ainda segundo Bresser-Pereira (1998b), o gerencialismo se apresenta como uma crítica à burocracia estatal e uma alternativa de superação das falhas da administração pública, como a falta de eficiência e a baixa qualidade dos serviços prestados. O autor defende que o gerencialismo é um movimento que ganhou força na década de 90 e início dos anos 2000 e que se expandiu para diversos países, influenciando a gestão pública em âmbito mundial.

A ideia do gerencialismo adquiriu força no Brasil com a Reforma Gerencial de 1995, definida inicialmente no Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado (BRASIL, 1995). Uma das principais ideias era a descentralização dos serviços sociais para estados e municípios (Bresser-Pereira, 1998b).

Mais precisamente, o gerencialismo busca aplicar conceitos e técnicas da gestão empresarial ao setor público, com o objetivo de melhorar a eficiência e

eficácia da administração pública. Essa abordagem surgiu em um contexto histórico de crise do Estado de Bem-Estar Social e de busca por alternativas de gestão mais eficientes e modernas, em que se propôs uma mudança no papel do Estado, passando de provedor de serviços para regulador e supervisor das atividades econômicas e sociais (Bresser-Pereira, 1998b).

De acordo com Bresser-Pereira (1998b), o gerencialismo pode ser definido como um conjunto de ideias e práticas que visam transformar a administração pública em uma gestão orientada por resultados, baseada em critérios de eficiência, eficácia e efetividade. Essa abordagem parte do pressuposto de que a administração pública pode ser gerida de forma semelhante a uma empresa, com foco na redução de custos, na maximização dos resultados e no atendimento das demandas dos clientes – os cidadãos.

Entre as características do gerencialismo, destacam-se a descentralização das atividades, a delegação de responsabilidades e poderes, a adoção de critérios de avaliação baseados em indicadores de desempenho, a busca por parcerias e a colaboração com o setor privado e o estímulo à inovação e à criatividade (Bresser-Pereira, 1998a).

Contudo, é importante salientar que o gerencialismo também foi alvo de críticas e questionamentos, especialmente no que se refere à sua aplicação na educação. Segundo Delgado e Gomes (2018), a abordagem gerencialista pode levar à mercantilização da educação e à adoção de práticas que priorizam a eficiência em detrimento da qualidade e do compromisso social da educação.

Nesse sentido, é importante destacar a contribuição de Bresser-Pereira (1998a) para a discussão sobre a reforma do Estado e a adoção do gerencialismo como estratégia de modernização da gestão pública. O autor destaca a importância da diferenciação entre Estado e sociedade civil, ressaltando que o papel do Estado é garantir a efetivação dos direitos e interesses públicos, ao passo que a sociedade civil é responsável pela promoção de interesses privados e coletivos.

Para Bresser-Pereira (2006), a adoção do gerencialismo como estratégia de modernização da gestão pública não significa uma renúncia ao papel do Estado como provedor de serviços e garantidor de direitos, mas sim uma mudança no modelo de gestão. Portanto, percebe-se que o gerencialismo é um fenômeno complexo e multifacetado que tem como objetivo aprimorar a gestão de organizações públicas e privadas. No gerenciamento do setor público, técnicas e

táticas de gestão empresarial passaram a ser empregadas, considerando os critérios de eficiência, eficácia e efetividade.

Assim, um dos mais importantes princípios das políticas gerenciais foi aliar eficiência à eficácia, ao propor que as instituições públicas agissem de forma mais eficiente, comprometidas com a eficácia, dentro da lógica privatista e meritocrática do setor privado, com base em mecanismos de responsabilização, autonomia, participação e avaliação que vão delinear as políticas oficiais educacionais (Marins; Viana; Santos, 2014).

No entanto, é importante destacar que esse modelo de gestão conduzida a práticas de gestão nas empresas privadas apresenta limitações e críticas, sobretudo no contexto da educação, uma vez que pode resultar em uma visão reducionista da educação, ao passo que a gestão democrática passa a dar lugar à gestão empresarial, considerando que o mercado se torna parâmetro de qualidade (Peroni, 2008).

Bresser-Pereira (1998b) sugere que o gerencialismo pode ser uma ferramenta útil para melhorar a eficiência da gestão escolar, desde que seja combinado com outras abordagens, como a pedagógica e a participativa. Nesse sentido, é importante que os gestores tenham uma visão ampla e integrada da gestão, considerando os aspectos financeiros e administrativos, mas também os aspectos sociais de forma ampla, que influenciam a gestão de políticas educacionais.

Destaca-se a importância da teoria crítica na reflexão sobre a gestão educacional. Delgado e Gomes (2018) afirmam que a teoria crítica pode contribuir para uma análise crítica da gestão na educação, apontando as limitações e contradições do modelo gerencialista e defendendo uma abordagem mais reflexiva e participativa na gestão educacional.

Nesse sentido, o gerencialismo é uma abordagem importante na gestão da educação, pois suas ferramentas podem contribuir para o aperfeiçoamento da efetividade educacional, desde que seja combinado com outras abordagens e considerando a importância da gestão social e da teoria crítica na reflexão sobre a prática educativa. Cabe aos gestores escolares e à comunidade escolar como um todo buscar uma gestão mais democrática, participativa e reflexiva, que valorize a diversidade cultural e os aspectos pedagógicos e sociais envolvidos na prática.

No contexto da educação, a gestão gerencialista tem sido amplamente adotada em muitos países, até mesmo no Brasil, onde se busca aprimorar a gestão de sistemas de ensino, aumentar a eficiência e a qualidade do ensino e garantir a

utilização adequada dos recursos públicos destinados à educação (Gewirtz; Ball, 2011; Fernandes; Oliveira; Borges, 2019).

Dessa forma, é possível perceber que o gerencialismo, embora tenha contribuído para a modernização da gestão pública e aprimorado a eficiência de alguns serviços, apresenta limitações em relação à participação popular e à promoção da justiça social. Nesse sentido, Paiva *et al.* (2018) destacam a importância da adoção de uma perspectiva crítica e reflexiva sobre a gestão social, que considere as dimensões políticas e sociais envolvidas na gestão pública e que busque superar as desigualdades e injustiças sociais.

Finalmente, é necessário refletir sobre a gestão gerencialista e seus limites, bem como buscar alternativas que valorizem a participação popular e a justiça social na gestão pública, especialmente no contexto da educação, que é um campo fundamental para a promoção do desenvolvimento social e a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Por outro lado, a gestão social é uma abordagem que busca superar as limitações do gerencialismo, valorizando a dimensão social e política da gestão pública e buscando construir uma relação mais participativa entre Estado e sociedade. Conforme Guerra e Teodósio (2014), a gestão social pressupõe uma visão mais ampla e integrada das demandas sociais, em que a administração pública assume um papel de mediador e articulador entre as diversas partes envolvidas.

Para Guerra e Teodósio (2014), a gestão social, que é uma abordagem voltada para o interesse público, tem algumas semelhanças com o gerencialismo, especialmente no que diz respeito ao controle dos gastos públicos e à busca por eficiência.

No entanto, a gestão social também tem diferenças significativas em relação ao gerencialismo, como a valorização da participação popular, a defesa dos direitos sociais e a promoção da equidade e justiça social. De acordo com Delgado e Gomes (2018), a gestão social está pautada em uma perspectiva crítica, que busca superar as desigualdades sociais e as injustiças por meio da participação ativa dos cidadãos na gestão pública.

Além disso, é importante destacar a necessidade de uma efetiva participação social na gestão da educação. Paiva *et al.* (2018) afirmam que a gestão social é uma abordagem que busca superar a lógica do gerencialismo, colocando o foco na participação social e na construção coletiva de soluções para os problemas

educacionais. Nesse modelo de gestão, a comunidade escolar é convidada a participar ativamente das decisões e da implementação das políticas educacionais, o que pode contribuir para maior legitimidade e efetividade dessas políticas.

Contudo, é importante destacar que a gestão social também apresenta desafios, como a necessidade de superar as desigualdades socioeconômicas e culturais que podem afetar a participação das diferentes partes interessadas na gestão escolar. Guerra e Teodósio (2014) destacam a importância da formação e capacitação dos gestores e da comunidade escolar para a implementação da gestão social na educação.

A gestão social ou societal tem como objetivo principal promover a participação ativa da sociedade no processo de tomada de decisões das organizações. Esse modelo de gestão tem como base a ideia de que as empresas e organizações devem atuar em conjunto com a sociedade, visando sempre ao bem-estar social e ao desenvolvimento sustentável.

Segundo Paula (2005a), a gestão societal é uma abordagem crítica que busca estabelecer uma relação mais transparente e participativa entre as organizações e a sociedade. Essa abordagem leva em conta a complexidade dos problemas sociais e a necessidade de se trabalhar em conjunto para encontrar soluções que atendam aos interesses de todos.

Em resumo, é uma forma de gestão que visa aprimorar o diálogo e a cooperação entre as organizações e a sociedade, permitindo que as decisões sejam tomadas de forma mais justa e equilibrada, considerando as necessidades e expectativas dos diferentes grupos envolvidos.

Pimentel e Pimentel (2010) afirmam que a gestão societal se baseia em princípios como a participação, o diálogo, a transparência e a responsabilidade social. Esses princípios são essenciais para que as organizações possam atuar de forma mais efetiva no desenvolvimento de ações que promovam o bem-estar social e o desenvolvimento sustentável.

Além disso, a gestão societal tem como objetivo estimular a formação de redes de colaboração entre as organizações e a sociedade, buscando soluções conjuntas para os problemas sociais. Isso implica uma mudança de postura das organizações, que passam a ser mais abertas e receptivas à participação da sociedade em suas atividades.

Pinho e Santos (2015) salientam que a gestão societal tem sido adotada por diversas organizações no Brasil, sobretudo no setor público. Esse modelo de gestão tem sido utilizado como forma de ampliar a participação da sociedade na tomada de decisões governamentais, permitindo uma gestão mais democrática e transparente.

De acordo com Paula (2005a), a gestão societal é uma forma de promover o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida das pessoas. Ela acredita que as empresas têm um papel importante a desempenhar na construção de uma sociedade mais justa e igualitária e que essa responsabilidade deve ser assumida de forma compartilhada com a sociedade.

Paula (2005b) demonstra que a gestão societal pode ser uma forma efetiva de promover a responsabilidade social das organizações e de ampliar a participação da sociedade na tomada de decisões. Por meio da adoção desse modelo de gestão, é possível estabelecer uma relação mais transparente e colaborativa entre as organizações e a sociedade, permitindo a construção de soluções conjuntas para os problemas sociais.

Silva Jr. *et al.* (2008) ressaltam que a gestão societal ainda enfrenta desafios e limitações. Uma das principais limitações é a resistência das organizações em abrir espaço para a participação da sociedade em suas atividades. Muitas organizações ainda veem a sociedade como um mero receptor de seus produtos e serviços, e não como um agente ativo na construção de soluções conjuntas.

Outro desafio enfrentado pela gestão societal é a necessidade de se estabelecer mecanismos efetivos de participação e diálogo entre as organizações e a sociedade. É preciso criar espaços de debate e reflexão que permitam a troca de ideias e experiências entre os diferentes grupos envolvidos.

Apesar desses desafios, a gestão societal é uma abordagem que tem se mostrado cada vez mais relevante e necessária na atualidade. A complexidade dos problemas sociais e ambientais exige a adoção de novas formas de gestão que sejam mais colaborativas e participativas.

Nesse sentido, a educação é um campo fértil para a promoção da gestão societal. A formação de gestores e líderes que compreendam a importância da participação da sociedade na tomada de decisões pode contribuir para a ampliação dessa abordagem de gestão.

No entanto, para que a gestão social seja efetiva, é necessário que haja uma reflexão crítica sobre os conceitos e as práticas adotadas (Tenório, 2005). Delgado e Gomes (2018) afirmam que a teoria crítica pode ser uma importante aliada nesse processo, já que propõe uma análise crítica das relações sociais e a busca por uma emancipação coletiva.

Nesse contexto, a educação pode ser vista como um espaço privilegiado para a aplicação da gestão social. Guerra e Teodósio (2014) destacam que a gestão social da educação implica uma articulação entre diferentes atores sociais, como gestores públicos, professores, estudantes e comunidade em geral, visando uma gestão mais democrática e participativa.

Além disso, a gestão social da educação deve estar pautada na construção de processos pedagógicos mais democráticos e comprometidos com a transformação social (Delgado; Gomes, 2018). Para isso, é preciso que haja uma valorização da diversidade cultural e do diálogo entre diferentes saberes e práticas, buscando uma educação mais inclusiva e crítica.

Em suma, a gestão societal é um modelo de gestão que busca promover a participação ativa da sociedade no processo de tomada de decisões das organizações. Essa abordagem tem como base princípios como a participação, o diálogo, a transparência e a responsabilidade social. Apesar dos desafios e das limitações, a gestão societal é uma forma efetiva de promover o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida das pessoas. É possível estabelecer uma relação mais colaborativa e transparente entre as organizações e a sociedade, permitindo a construção de soluções conjuntas para os problemas sociais.

A gestão, de forma geral, é uma prática fundamental para o bom funcionamento das instituições. Nesse sentido, os dois conceitos têm sido amplamente discutidos na área da educação: o gerencialismo e a gestão societal. O Gerencialismo é uma abordagem que prioriza a eficiência e a produtividade, ao passo que a gestão societal busca a participação social e a construção coletiva do projeto educativo.

O gerencialismo tem sido amplamente discutido na área da educação nas últimas décadas, especialmente com as reformas educacionais que buscam a melhoria da qualidade e a eficiência do sistema educativo. Segundo Bresser-Pereira (1998b), o gerencialismo é uma abordagem que coloca a eficiência e a produtividade como objetivos centrais da gestão. Essa abordagem enfatiza a adoção de práticas

gerenciais oriundas do setor privado, como a gestão por resultados, a avaliação de desempenho e a *accountability*.

Por outro lado, a gestão societal é uma abordagem que busca a participação social e a construção coletiva do projeto educativo. De acordo com Tenório (1998), a gestão societal é uma abordagem que se preocupa com a gestão democrática e a participação da sociedade nas decisões educacionais. Nessa abordagem, a gestão não é vista como uma atividade técnica, mas sim como uma prática política que deve estar voltada para o bem-estar social.

Uma das principais diferenças entre o gerencialismo e a gestão societal está na forma como se concebe a participação social. No gerencialismo, a participação social é vista como uma forma de legitimar as decisões da gestão, mas não como uma forma de construir coletivamente o projeto educativo. Segundo Bresser-Pereira (1998a), a participação social no gerencialismo é restrita à avaliação de resultados e à prestação de contas. Já na gestão societal, a participação social é vista como uma forma de construir coletivamente o projeto educativo, por meio do diálogo e da negociação entre os diferentes atores sociais.

Outra diferença importante entre o gerencialismo e a gestão societal está na forma como se concebe o papel do gestor. No gerencialismo, o gestor é visto como um executor de políticas públicas, cujo papel é implementar as decisões tomadas em níveis hierárquicos superiores. Nessa abordagem, o gestor é valorizado pela sua capacidade de gerenciar recursos e cumprir metas estabelecidas. Na gestão societal, o gestor é visto como um mediador entre os diferentes atores sociais, cujo papel é construir coletivamente o projeto educativo. Nessa abordagem, o gestor é valorizado pela sua capacidade de dialogar com a comunidade escolar e de construir consensos em torno das decisões tomadas.

Apesar das diferenças, o gerencialismo e a gestão societal também apresentam algumas semelhanças. Ambas as abordagens reconhecem a importância da eficiência e da qualidade na gestão de políticas e serviços públicos.

No gerencialismo, a eficiência é alcançada principalmente por meio de técnicas de gestão empresarial, como a aplicação de indicadores de desempenho e o estabelecimento de metas claras e mensuráveis. Na gestão societal, por sua vez, a eficiência é associada à participação ativa da sociedade na tomada de decisões e na implementação de políticas públicas. Em ambos os casos, o objetivo é maximizar

o uso dos recursos disponíveis e garantir que os serviços prestados atendam às demandas e necessidades da população.

Ao contrário do gerencialismo, que enfatiza a eficiência e a produtividade, a gestão societal valoriza a participação dos diversos atores sociais na construção de soluções para os problemas coletivos. Em vez de uma abordagem centrada na figura do gestor, a gestão societal prioriza a ação coletiva, a interação e a negociação entre os diferentes grupos envolvidos.

Para Tenório (2005), a gestão social é uma forma de gestão que se preocupa em promover a participação cidadã e a construção coletiva de soluções para os problemas sociais, articulando diferentes atores sociais e mobilizando recursos para ações que visem ao bem comum. De acordo com o autor, a gestão social é uma forma de superar as limitações do modelo gerencialista, que, por ser centrado na figura do gestor, tende a ser vertical e burocrático, dificultando a participação cidadã e a construção de soluções coletivas para os problemas sociais.

Segundo Delgado e Gomes (2018), a gestão social da educação tem como objetivo promover a participação dos diversos atores sociais na construção de uma educação mais justa e inclusiva. Para os autores, a gestão social da educação requer a construção de espaços de diálogo e negociação, nos quais os diferentes atores possam discutir e construir coletivamente soluções para os problemas educacionais.

Nesse sentido, a gestão social da educação se diferencia do modelo gerencialista, que tende a ser centralizador e burocrático. O gerencialismo enfatiza a eficiência e a produtividade; e a gestão social, por sua vez, prioriza a participação cidadã e a construção coletiva de soluções, buscando uma educação mais justa e democrática.

Apesar das diferenças entre o gerencialismo e a gestão social ou societal, é importante ressaltar que ambas as abordagens têm contribuições para a gestão educacional. O gerencialismo pode ser útil para a gestão de recursos e para a definição de metas e indicadores de desempenho, ao passo que a gestão social pode ser útil para promover a participação cidadã e a construção coletiva de soluções.

No campo do projeto político, a Administração Pública Gerencial enfatiza a eficiência administrativa, baseando no ajuste estrutural, no qual prioriza as

dimensões econômico-financeira e institucional-administrativa; e a Gestão Societal enfatiza a participação social, que prioriza a dimensão sociopolítica, e repensa a estrutura do aparelho do Estado (Paula, 2005a).

A Reforma do Aparelho do Estado de 1995 também afetou o âmbito educacional que, embora pensada no esteio gerencial, veio com mecanismos de controle, que buscaram dividir com a sociedade civil essa responsabilidade, de forma que pensar a educação nas dimensões econômico-financeira, institucional-administrativa e sociopolítica torna-se fundamental para a efetividade das políticas públicas, mormente as da educação.

O Quadro 1 destaca as principais diferenças entre o modelo gerencial e modelo societal, considerando os fatores e variáveis entre as abordagens de gestão.

Quadro 1 - Fatores e variáveis entre os modelos de gestão

FATORES E VARIÁVEIS	MODELOS DE GESTÃO	
Abordagem de gestão	Administração Pública com características gerenciais	Administração Pública com características sociais
Projeto de gestão e aspecto positivo vinculado	Prioriza a eficiência a partir de um ajuste estrutural burocrático, tendo clareza quanto à organização administrativa e método de gestão	Prioriza a participação social nas políticas públicas e no processo decisório, o que possibilita instituições públicas e políticas mais abertas à participação social
Dimensão estrutural priorizada e aspecto positivo vinculado	Enfatiza os aspectos econômico-financeiros e institucional-administrativos, melhorando a estruturação dessas dimensões	Enfatiza os aspectos sociopolíticos da gestão, que possibilita o atendimento às necessidades dos cidadãos
Participação social na abordagem de gestão	Embora proponha canais e meios de participação popular, é centralizador no que se refere ao processo decisório	Propõe canais de participação desde a formulação das políticas públicas até o processo decisório
Proposta principal de gestão	Propõe a adaptação do gerencialismo do setor privado ao setor público	Propõe a valorização das iniciativas e experiências locais que considerem as necessidades do público-alvo
Ponto positivo e limite da estrutura de gestão	Embora haja uma proposta clara de organização administrativa, não considera a importância dos aspectos sociopolíticos	Embora haja a valorização da importância da participação sociopolítica, não considera os aspectos econômico-financeiros e institucional-administrativos

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Paula (2005b).

Como é possível observar no Quadro 1, as prioridades de dimensões estruturais nas abordagens de gestão são diferentes e o ponto positivo de uma é o limite estrutural da outra, o que força a buscar modelos alternativos que contemplem aspectos técnicos e políticos, considerando as dimensões econômico-financeira, institucional-administrativa e sociopolítica.

2.2 O PROCESSO DE MUNICIPALIZAÇÃO DO ENSINO, A CRIAÇÃO DE SISTEMAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E A PARTICIPAÇÃO SOCIAL

Ao longo dos anos 80 formaram-se as bases para o federalismo brasileiro por meio do processo de redemocratização do país, e a partir dos anos 90 fortaleceram-se as bases para o processo de descentralização das políticas públicas.

O processo de elaboração da Constituição Federal de 1988, denominada de “Constituição Cidadã”, associa a ideia de descentralização e democratização², fazendo emergir um modelo de federação singular, colocando o município como ente federado no próprio texto da Constituição (Kugelmas; Sola, 1999).

Pela primeira vez, no Brasil, uma CF disporá sobre a organização dos sistemas municipais de ensino ao lado dos já existentes sistemas federal e estadual, ao estabelecer, em seu artigo 211, que a “União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino” (Brasil, 2023a).

Em que pese a importância da CF/88 ao estabelecer as bases para o processo de autonomia dos municípios, é importante destacar que a definição clara da competência dos municípios para estabelecer os seus próprios sistemas municipais de educação decorreu mais das definições previstas na LDB, do que propriamente na CF (Saviani, 1999; Souza; Faria, 2004).

A LDB define, em seu artigo 11, as competências dos entes municipais:

Art. 11. Os Municípios incumbir-se-ão de:

² A associação “automática” de redemocratização e descentralização já foi criticada pela literatura, conforme estudos promovidos vários autores, dentre eles Marta Arretche (verificar ARRETCHÉ, Marta. Mitos da descentralização: mais democracia e eficiência nas políticas públicas. Revista Brasileira de Ciências Sociais: 31. ANPOCS. P. 44-56, 1996).

- 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;
- II - exercer ação redistributiva em relação às suas escolas;
- III - baixar normas complementares para o seu sistema de ensino;
- IV - autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos do seu sistema de ensino;
- V - oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino.
- VI - assumir o transporte escolar dos alunos da rede municipal (Brasil, 1996a).

E vai um pouco além quanto à ideia, o sistema municipal de ensino como uma responsabilidade e autonomia do ente federativo municipal, no artigo 18, ao delimitar o que compreende esse sistema de ensino:

Art. 18. Os sistemas municipais de ensino compreendem:

- I - as instituições do ensino fundamental, médio e de educação infantil mantidas pelo Poder Público municipal;
- II - as instituições de educação infantil criadas e mantidas pela iniciativa privada;
- III - os órgãos municipais de educação (Brasil, 1996a).

No entanto, é importante destacar que, mesmo a CF criando as bases para um processo de descentralização do ensino e das políticas públicas inerentes à educação no âmbito local e a LDB tendo definido e delimitado a atuação dos municípios, a própria LDB não encerra o processo de autonomia do município como a única e obrigatória via a estes entes municipais. O artigo 11 da LDB conta com o parágrafo único, que possibilita aos municípios não adquirir essa autonomia ao estabelecer que “os Municípios poderão optar, ainda, por se integrar ao sistema estadual de ensino ou compor com ele um sistema único de educação básica” (Brasil, 1996a).

O processo de municipalização do ensino e das políticas públicas municipais no Brasil está inserido em um contexto mais amplo, de reforma do aparelho do Estado brasileiro, influenciado pelas políticas externas neoliberais que defendem a redução do papel do Estado em áreas do setor público como a educação e saúde, por exemplo, e a adoção de mecanismos que conferissem maior eficiência ao setor (Barroso, 2005).

No Brasil, com Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, lançado em 1995, caracterizado como um conjunto de medidas adotadas que possuíam certas características e buscavam ao mesmo tempo a descentralização e eficiência do setor público, caracterizando o assim denominado gerencialismo. Eficiência e qualidade na prestação dos serviços públicos, bem como objetivos previamente definidos e a cobrança *a posteriori* dos resultados, tornam-se princípios essenciais no modelo de gestão gerencial (Brasil, 1995).

Na perspectiva gerencial, delega-se maior responsabilidade ao poder local para que acompanhe, avalie, coordene e planeje os resultados, aumentando a responsabilidade do poder local (Carvalho, 2009).

Essa proposta, em termos legais, foi materializada na Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998, publicada no Diário Oficial da União de 05/06/1998 (Brasil, 1998). Essa emenda incluiu, no artigo 37 da Constituição, o princípio da eficiência, legitimando em nível constitucional a implantação do gerencialismo instalado na administração pública brasileira.

A gestão da educação brasileira vista sob a ótica do modelo gerencialista visava inserir o Brasil no mundo globalizado ao mesmo tempo que atendia às solicitações do Estado neoliberal, ou seja, um Estado que traz conjuntamente elementos do mercado privado e da nova Gestão Pública, tais como: avaliação de desempenho, foco na eficiência, busca de mecanismos de controle, produtividade, flexibilidade, competitividade do setor público, controle e avaliação dos resultados, descentralização na formulação e execução de políticas, além de maior autonomia às unidades executoras (Araujo; Lagares, 2020).

Lesbaupin (2000) identificava haver em curso um processo de descentralização e de valorização dos governos locais nos anos 90, observando as experiências como inovações que vinham se contrapondo ao padrão neoliberal, apontando para mudanças qualitativas nas relações e práticas do governo local.

Assim, o autor reconhecia que o incentivo à descentralização constitui intenção neoliberal de desonerar o governo federal, que centralizava os recursos e repassava responsabilidades tanto a governos estaduais, como a governos municipais, mas a descentralização tanto pode significar maior participação, mais cidadania, ampliação do processo democrático, como pode restringir a democracia.

A partir de então surge a desburocratização e a racionalização da máquina pública, desde um novo padrão de qualidade nos serviços públicos, tendências que também predominaram no planejamento educacional como um todo. Corrobora com tal tendência um ajustamento do formato organizacional estatal, marcado por um novo padrão de organização, mormente a descentralização, mas sem perder de vista os mecanismos de participação democrática (Nardi; Rebelatto; Gamba, 2013).

A descentralização e a autonomia foram defendidas pelos educadores nos anos 1980 como contraposição ao autoritarismo. Os municípios foram apontados como potencializadores de experiências democráticas uma vez que possuíam a maior proximidade do governo local com os cidadãos. No entanto, a adoção de políticas descentralizadoras nos anos de 1990 estimulou o repasse de responsabilidades para os municípios sem considerar suas reais condições de administração (Sarmiento, 2005).

No campo educacional, somada à possibilidade de descentralização por meio dos ditos “sistemas educacionais municipais” estava a possibilidade de participação popular, algo também colocado pela própria CF/88. Aliás, a Constituição de 1988 consagrou a participação social e o controle público sobre a gestão das políticas públicas. Por esse entendimento, considera a participação cidadã uma categoria central de debate, cujo conceito

[...] está lastreado na universalização dos direitos, na ampliação do conceito de cidadania para além da dimensão jurídica e numa nova compreensão sobre o papel e o caráter do Estado, remetendo a definição das prioridades nas políticas públicas a partir de um debate público [...] A participação passa a ser concebida como intervenção social, periódica e planejada, ao longo de todo o circuito de formulação e implementação de uma política pública (Gohn, 2004, p. 58).

Nesse contexto, é importante analisar o conceito de sistema educacional.

Saviani (2000) define sistema como um conjunto de atividades que possuem finalidade certa, em outros termos, um valor, o que pressupõe que tais atividades são organizadas partindo-se das normas que decorrem dos valores que estão na base da finalidade preconizada, ou seja, da norma.

Assim, sistema implica a organização, sob normas comuns, que obriga a todos os seus integrantes uma unidade de elementos dispostos de forma intencional com objetivo de se ter um conjunto coerente e operante, capaz de atender às

necessidades da sociedade. Portanto, o sistema seria dotado de finalidades e objetivos comuns e relacionado ao conceito de educação seria toda a estrutura ou organização educacional voltada a um objetivo ou finalidade comum.

Então, falar em “sistema municipal de ensino ou educação” é o mesmo que tratar da organização legal dos elementos que se articulam para a efetiva concretização da autonomia do município na área da educação, em que cada sistema de ensino atua em razão das necessidades e dos objetivos específicos de sua região.

Uma questão conceitual deve ser realizada: Por que se criar um sistema educacional de educação?

Para Araújo e Lagares (2020, p. 183),

[...] a criação do sistema municipal de educação se insere no processo da gestão democrática da educação, pois a municipalização aproxima o governo do cidadão, do território onde ele vive, permite o exercício mais ativo da cidadania e se configura em uma estratégia de descentralização que cria espaços para participação da sociedade civil nas tomadas de decisão e contribui para a melhoria na qualidade social da educação.

Importante destacar que houve muita divergência quanto ao fato de a descentralização chegar aos municípios, justamente em razão de muitos municípios não estarem preparados adequadamente para exercerem esse grau de autonomia.

Nesse diapasão, a criação dos sistemas municipais de ensino é entendida como a opção do município em assumir a autonomia em relação à política educacional, já que essa decisão pressupõe o estabelecimento de uma lei local, devendo ser interesse do executivo, aprovada pelo legislativo e, necessariamente, contar com a participação da comunidade nos Conselhos Municipais de Educação, parte integrante do sistema (Sarmiento, 2005).

Segundo o Parecer CNE/CEB nº 42/2006, ao responder dúvida do Conselho Municipal de Educação de Divinópolis/MG, em relação à estrutura administrativa e técnica, o Conselho Nacional de Educação por meio de sua Câmara de Educação Básica concluiu que o sistema de ensino deve ser instituído “por lei municipal que considerará os objetivos, a constituição e a forma de funcionamento do sistema municipal de ensino, conforme a capacidade e a necessidade de cada município” (Brasil, 2006).

Ainda, sobre o mesmo assunto, estabelece que “um sistema de ensino deve compreender um órgão normativo (Conselho de Educação), suas próprias escolas com seus respectivos projetos político-pedagógicos e um órgão executivo: Secretaria, Departamento ou Divisão de Educação” (Brasil, 2006).

Estudos demonstram que os municípios com maior avanço estão buscando estruturar os seus sistemas municipais de ensino com base na autonomia conferida pelas normas federais, estaduais e definindo propostas de organização para sua rede, com visão mais ampla da questão educacional e, neste sentido, a participação da comunidade local nos conselhos, conferências públicas, fóruns de entidades de moradores e outros espaços democráticos tem sido condição para a conquista da autonomia (Sarmiento, 2005).

Com a implantação dos sistemas municipais de ensino nos municípios, cresceu a relevância do órgão administrativo local da educação, uma vez que o mesmo passou a ser o gestor do sistema, tornando-se mais complexo e abrangente, pois passa a ser responsável por uma rede de escolas municipais. Esse órgão administrativo local existente na estrutura das Prefeituras Municipais, até nos pequenos Municípios, pode variar de denominação, conforme legislação municipal, sendo a mais comum Secretaria ou Departamento Municipal de Educação (Rodrigues; Giágio, 2001).

Também é importante destacar que a Secretaria Municipal de Educação está ligada a uma equipe de governo, ao passo que o sistema municipal de ensino ou educação é algo mais estável, de configuração estruturante que emerge de um processo de amadurecimento, especialização, diferenciação na comunidade que valoriza e reflete sobre a educação construída em âmbito local (Werle; Thum; De Andrade, 2008).

Quando o município institucionaliza o sistema municipal de ensino é prioritária a estruturação ou reestruturação da Secretaria Municipal de Educação ou órgão equivalente, pois, uma vez que o município passa a constituir-se um sistema municipal de ensino, a secretaria, como órgão normativo, tem atribuições não só para autorizar, credenciar e supervisionar as escolas municipais, mas também as instituições privadas de educação infantil, todas antes autorizadas, credenciadas e supervisionadas pelo Sistema Estadual de Ensino (Rodrigues; Giágio, 2001).

Como é possível observar, a CF/88 instrumentalizada pela LDB de 1996, diante de um contexto de reforma do aparelho do Estado de caráter do Estado, estabeleceu uma estrutura na qual inexistia hierarquia entre a União, os estados e os municípios, de forma que são todos igualmente autônomos naquilo que a Constituição não vedar.

Assim como os estados, os municípios têm autonomia para organizar e gerir o seu sistema de ensino, considerando que a Constituição Federal de 1988 estabeleceu um sistema de repartição de competências e atribuições legislativas entre os integrantes do sistema federativo, reconhecendo a autonomia dos municípios (Werle; Thum; De Andrade, 2008).

Saviani (1999) destaca quatro principais pontos para que os municípios programem seus sistemas municipais de ensino:

- 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).

Vale destacar que é imprescindível a existência do CME para que se concretize um sistema educacional, pois este órgão é indispensável na constituição de um sistema municipal de ensino, impondo a ideia de que é no campo da negociação e mediação entre sociedade e governo que os sistemas educacionais devem ser instituídos e funcionar.

Ao tratar de instrumentos normativos, a Constituição do Estado de São Paulo de 1989 também merece destaque ao tratar do assunto.

O artigo 239 da CE/89 estabelece que o Poder Público organizará o Sistema Estadual de Ensino e estabelecerá normas gerais para o funcionamento das escolas públicas estaduais e municipais, mas o §1º do mesmo artigo estabelece que os municípios organizarão, igualmente, seus sistemas de ensino (São Paulo, 2023a).

É mister destacar, ainda, dois outros artigos da CE/89, o artigo 243, que estabelece que “os critérios para criação de Conselhos Regionais e Municipais de Educação, sua composição e atribuições, bem como as normas para seu

funcionamento, serão estabelecidos e regulamentados por lei” (São Paulo, 2023a) e o parágrafo único do artigo 248, segundo o qual, “aos Municípios, cujos sistemas de ensino estejam organizados, será delegada competência para autorizar o funcionamento e supervisionar as instituições de educação das crianças de zero a seis anos de idade” (São Paulo, 2023a).

Especificamente quanto aos municípios do estado de São Paulo, Giubilei (2001) realizou pesquisa integrada envolvendo dez municípios paulistas, que, aliás, se tornou um livro, com o objetivo de investigar, analisar, acompanhar e avaliar o processo de municipalização do ensino como fator principal das políticas de descentralização do ensino materializadas na legislação citadas anteriormente. No estudo, nota-se que, junto ao processo de descentralização administrativa, também foram municipalizados programas como a merenda escolar, o transporte de alunos, as construções escolares, a contratação de funcionários, escolas de ensino fundamental.

A instituição dos sistemas municipais de educação constitui um fato recente na organização da educação no Brasil e ainda pouco discutido e compreendido sob o prisma da gestão, mas é consenso que os sistemas de ensino gozam de liberdade de organização, por isto não cabem normas nem propostas predefinidas, a não ser o atendimento à legislação pertinente (Gentilini; Rescia, 2014).

Embora possa caracterizar a autonomia do município no campo educacional, a instituição dos sistemas municipais de ensino não é algo consagrado entre os municípios e não é a opção da maioria dos municípios paulistas. Com base em dados conseguidos por meio da Lei de Acesso à Informação do Serviço de Informação ao Cidadão junto à Secretaria de Educação do Estado de São Paulo em 26 de abril de 2023, apenas 181 (cento e oitenta e um) dos 645 (seiscentos e quarenta e cinco) municípios possuem sistemas próprios de ensino, ou seja, 464 (quatrocentos e sessenta e quatro) ainda estão vinculados à rede estadual de educação. Isso demonstra o quão incipiente é o processo de autonomia dos municípios no campo da descentralização educacional e que a maioria não assumiu a autonomia que poderia transformar-se em resultados educacionais³.

O sistema municipal de ensino não está originalmente formatado e definido por lei geral e nem por outras instâncias do estado. A maioria dos municípios

³ Dados obtidos por meio da Lei de Acesso à Informação nº 12.527, de 18/11/2011, regulamentada pelo Decreto Estadual nº 58.052, de 16/05/2012, no dia 26 de abril de 2023, junto à Seduc/SP, conforme Protocolo nº 69272235354, recebidos em formato de planilha excel via e-mail.

continua a se reportar às normas federais e estaduais de organização do ensino e tem encontrado dificuldades para operacionalizar a organização de seus próprios sistemas, optando por permanecer vinculado ao sistema estadual de ensino.

Para ter um sistema de ensino o município deve ser capaz de, criando-o, estabelecer normas para seu funcionamento e para orientar os processos educativos que nele ocorrem, sendo que estabelecer normas não significa trocar a centralização federal pela centralização no município, nem produzir, localmente, rigidez, burocracia ou inflexibilidade, mas criar condições para antecipação, visão de conjunto, clareza de expectativas, identificação de processos relevantes, participação social (Werle; Thum; De Andrade, 2008).

É importante retomar que o movimento de reforma do aparelho do Estado, cujo processo na educação não se esgota no processo de descentralização nos municípios, teve o objetivo de adequar às estruturas do Estado não apenas a demandas liberais, mas implantar mudanças em países que conviviam com regimes ditatoriais, possibilitando a organização e participação da sociedade civil nos processos decisórios a ampliando o controle social sobre as políticas públicas (Gentilini; Rescia, 2014).

Na educação, mormente em âmbito municipal, esse processo não será diferente, com o surgimento de conselhos gestores na esfera municipal, uma vez que a CF/88 (Brasil, 2023a) situou o cidadão como ator social, como parte do governo e é a partir deste cenário que os conselhos assumem uma nova posição na nova gestão pública: a de órgãos de Estado que expressam a vontade coletiva e participam estrategicamente da formulação das políticas educacionais (Pereira, 2018).

2.3 OS CONSELHOS GESTORES DA EDUCAÇÃO MUNICIPAL

Após a Constituição Federal de 1988, observou-se uma evolução dos sistemas de controle e participação social nos municípios brasileiros.

Essa evolução também pode ser compreendida no contexto de Reforma do Aparelho do Estado de 1995, pela qual se buscava novos desenhos institucionais, novos mecanismos de gestão e novas formas de controle, assim, a reforma contribuiu não apenas para o aumento da eficiência do aparato público, mas também para maior transparência e democratização (Martins *et al.*, 2008).

Os Conselhos de Gestão de Políticas Públicas, ou simplesmente conselhos gestores, são órgãos colegiados e paritários entre governo e sociedade, que ganharam força no Brasil na década de 90, após a CF/88, ampliando a participação da sociedade civil nos espaços públicos, tendo sua presença nos três níveis de governo e de forma especial no âmbito dos municípios (Martins *et al.*, 2008). São canais institucionais, plurais, permanentes e, geralmente, autônomos, cuja atribuição, a depender de cada legislação local, é a de propor diretrizes das políticas públicas, fiscalizá-las, controlá-las e deliberar acerca de questões relacionadas (Nahra, 2007).

Assim, as leis que instituem os Conselhos estabelecem elementos importantes para analisar a representação social, considerando que estabelecem as normas que definem quem pode participar, sobre o que se delibera e qual o tipo de relação existente entre o Conselho e a Administração Pública (Martins *et al.*, 2008).

Na educação, os conselhos gestores foram criados especificamente para viabilizar e materializar a participação da sociedade que atuam nas esferas de discussão, acompanhamento, deliberação e fiscalização dos recursos (Gohn, 2004).

No campo educacional, o princípio da democracia participativa induziu a criação de estruturas em âmbito federal, estadual e também municipal para que a sociedade participasse do processo, a fim de tornar a educação mais democrática.

A implementação da gestão descentralizada e participativa requer pensar a existência de espaços coletivos para a formulação e o acompanhamento das políticas públicas que pudessem assegurar adoção de princípios democratizadores na gestão da educação pública (Prado; Almeida; Parrela, 2018).

Nesse contexto, surgem os conselhos gestores no âmbito educacional. Os conselhos, constituídos por representantes da sociedade civil e do Estado e vinculados à estrutura do Poder Executivo, mas autônomos em relação a este, são criados por meio de leis e seus regimentos ou regulamentos e são definidos por seus colegiados. Diferem na forma como atuam, como se constituem e como incidem na elaboração das políticas públicas, em virtude da legislação e da correlação de forças que se estabelece no seu interior.

Para Gohn (2000), o princípio da democracia participativa orientou, nos anos 90, a criação de uma série de estruturas participativas, nas quais se destacam diferentes tipos de conselhos (nacionais, estaduais e municipais). A lei preconiza três conselhos de gestão no nível do poder municipal, institucionalizados e

reconhecidos juridicamente, a saber: o Conselho Municipal de Educação, o Conselho de Alimentação Escolar e o Conselho de Acompanhamento e Controle Social (CACCS), do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef), que mais tarde se ampliaria para a educação básica, tornando-se o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização do Magistério (Fundeb).

Esses conselhos institucionalizados e legalmente criados por leis são responsáveis pela participação da sociedade civil paritariamente com segmentos governamentais e de profissionais de cada área social no acompanhamento e na fiscalização de programas e/ou políticas públicas, servindo como canal institucional de participação social, com a ideia de proporcionar mais participação e controle da sociedade civil sobre a aplicação de recursos e também na gestão de programas sociais (Coutinho; Abranches, 2019).

O Conselho Municipal de Educação foi inicialmente previsto na Lei Federal nº 5.692/1971 e, posteriormente, reforçado pela CF/88 e institucionalizado pela Lei Federal nº 9.394/1996. Estão previstos nas três esferas federativas e dependendo da autonomia do município e da lei local de criação pode ter funções consultiva, deliberativa e fiscalizadora, além da normativa.

Já o Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb, colegiado inicialmente criado pela Lei Federal nº 9.424/1996 e atualmente previsto na Lei nº 14.113/2020, tem como principal função proceder ao “acompanhamento e o controle social sobre a distribuição, a transferência e a aplicação dos recursos” (Brasil, 2020a) do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), no âmbito das esferas Federal, Estadual e Municipal.

E o Conselho de Alimentação Escolar foi criado pela Lei nº 8.913/1994, sucedida pela Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, que estabeleceu o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e tem como principal função zelar pela concretização da alimentação escolar de qualidade, por meio da fiscalização dos recursos públicos repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE).

A configuração dos Conselhos de Educação (CEs) no Brasil não é nova. Eles são estabelecidos desde o Brasil colonial, porém, não são concebidos no plano real como prática popular. Sua perspectiva de descentralização ocorreu justamente no

plano jurídico, durante o período da ditadura militar. A Lei nº 5.692, de 1971, se refere a eles como institutos descentralizados. No entanto, na década de 70, foram criados em poucos municípios, localizados em uma região com uma concepção de educação mais fortalecida e organizada: a Região Sul do Brasil (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

Segundo Grin, Demarco e Abrucio (2021) eles voltam à cena na primeira metade dos anos 1990, desta vez com uma concepção democrático-participativa, em razão da própria história dos anos 1980, quando se estabeleceram movimentos que buscavam a redemocratização do país, bem como formas de instituição de controle social. Assim, tratar de Conselhos é problematizar substancialmente a democracia e direcionar participação.

A Constituição Federal de 1988 (CF/88) foi única ao enfatizar que nossa organização social e política diz respeito aos princípios democráticos: “Todo o poder emana das pessoas, que o exerce por meio de representantes eleitos, ou diretamente, nos termos desta Constituição”, parágrafo único do art. 1º (Brasil, 2023a). Mas não basta que a legislação institua a participação, é preciso que um determinado povo tenha em sua estrutura política, social e raízes culturais as configurações que levem a determinações participativas.

É possível dividir e classificar a criação dos conselhos gestores da educação em duas etapas, uma primeira refere-se aos municípios que constituíram seus CMEs na primeira metade da década de 1990, em uma perspectiva mais democrática da educação, e uma segunda vertente, quando a maioria dos municípios criou os CAEs e os Conselhos do Fundef – posteriormente transformados nos conselhos do Fundeb – por serem obrigatórios em termos de financiamento da educação.

Os Conselhos Municipais de Educação têm como principal objetivo promover o desenvolvimento da educação municipal e fortalecer o Sistema Municipal de Educação, coordenado em estreita articulação com as Secretarias Municipais de Educação. Os conselhos, como órgãos coletivos de composição plural e de ampla representação social, ocupam posição fundamental na gestão democrática dos sistemas de ensino, bem como na consolidação da autonomia dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios na gestão de seus processos políticos educacionais. Os conselheiros atuam de forma intencional e sua contribuição é considerada de interesse público (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

Entre as competências mais usuais, compete ao CME as funções consultiva, deliberativa e fiscalizadora, além da normativa. Na função consultiva, o CME deve responder a indagações, elucidar dúvidas sobre questões atinentes à educação. Na função deliberativa, o CME deve decidir questões submetidas à sua apreciação e na fiscalizadora acompanhar o cumprimento das normas educacionais em seu sistema de ensino. Além disso, também possui funções de articulação e mediação das demandas educacionais junto aos gestores municipais. E, na função normativa, ele pode estabelecer regras que devem ser observadas no sistema sob sua jurisdição, observadas as normas estaduais e federais (Alcântara, 2015).

Para garantir a execução de políticas que visem uma educação básica de qualidade e acessível à população brasileira, o governo federal criou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb).

Atualmente, suas regras são feitas pela Lei nº 14.113/2020 e pelo Decreto nº 10.656/2021. O artigo 33 da referida lei estabelece que o

[...] acompanhamento e o controle social sobre a distribuição, a transferência e a aplicação dos recursos dos Fundos serão exercidos, perante os respectivos governos, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, por conselhos instituídos especificamente para esse fim (Brasil, 2020a).

Também disciplinado pela Lei Federal nº 14.113/2020, os Conselhos do CACS-Fundeb, em âmbito local, segundo artigo 34, inciso IV, devem ser constituídos da seguinte maneira:

- a) 2 (dois) representantes do Poder Executivo municipal, dos quais pelo menos 1 (um) da Secretaria Municipal de Educação ou órgão educacional equivalente;
 - b) 1 (um) representante dos professores da educação básica pública;
 - c) 1 (um) representante dos diretores das escolas básicas públicas;
 - d) 1 (um) representante dos servidores técnico-administrativos das escolas básicas públicas;
 - e) 2 (dois) representantes dos pais de alunos da educação básica pública;
 - f) 2 (dois) representantes dos estudantes da educação básica pública, dos quais 1 (um) indicado pela entidade de estudantes secundaristas.
- § 1º - Integrarão ainda os conselhos municipais dos Fundos, quando houver:
- I - 1 (um) representante do respectivo Conselho Municipal de Educação (CME);
 - II - 1 (um) representante do Conselho Tutelar a que se refere a Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990, indicado por seus pares;
 - III - 2 (dois) representantes de organizações da sociedade civil;

- IV - 1 (um) representante das escolas indígenas;
- V - 1 (um) representante das escolas do campo;
- VI - 1 (um) representante das escolas quilombolas (Brasil, 2020a).

Importante ressaltar que o mesmo instrumento legal ainda garante que o conselho atue com autonomia, sem vinculação ou subordinação institucional ao Poder Executivo local.

Os recursos financeiros do Fundeb são provenientes de impostos e transferências dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, de acordo com o disposto no artigo 212 da Constituição Federal. Além disso, a União se compromete a complementar o fundo sempre que o valor por aluno de cada Estado não atingir o mínimo definido nacionalmente. Os recursos são distribuídos a todos os entes federativos para uso exclusivo no desenvolvimento da educação básica no país.

Segundo dados do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), estimou-se que, em 2017, os recursos vinculados ao Fundeb totalizaram cerca de R\$141,4 bilhões, dos quais aproximadamente R\$12,9 bilhões foram complementados pela União (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, 2018).

O FNDE instituiu o Conselho de Alimentação Escolar (CAE) para controlar a qualidade das refeições recebidas nas escolas. É um órgão deliberativo, fiscalizador e consultivo instituído em âmbito municipal e estadual, incluindo o Distrito Federal (Brasília, capital do país). Foi criado para monitorar a utilização dos recursos financeiros repassados do FNDE às entidades executoras, bem como garantir a qualidade do ensino e a alimentação escolar (Brasil, 2009).

Atualmente, o CAE é disciplinado pela Resolução nº 6, de 8 de maio de 2020, que dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Segundo o artigo 43 do referido instrumento normativo, é composto por, no mínimo, 7 (sete) membros titulares e seus respectivos suplentes, sendo representantes do Poder Executivo, trabalhadores da educação e discentes, entidades civis e pais de alunos, sendo que:

A Seduc e a Prefeitura municipal devem instituir, no âmbito de sua respectiva jurisdição administrativa, o CAE, órgão colegiado de caráter fiscalizador, permanente, deliberativo e de assessoramento, composto da seguinte forma:

- I - um representante indicado pelo Poder Executivo do respectivo ente federado;

II - dois representantes dentre as entidades de trabalhadores da educação e de discentes, indicados pelos respectivos órgãos de representação, escolhidos por meio de assembleia específica para tal fim, registrada em ata;

III - dois representantes de pais de alunos matriculados na rede de ensino a qual pertença a EEx, indicados pelos Conselhos Escolares, Associações de Pais e Mestres ou entidades similares, escolhidos por meio de assembleia específica para tal fim, registrada em ata;

IV - dois representantes indicados por entidades civis organizadas, escolhidos em assembleia específica para tal fim, registrada em ata (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, 2020, p. 18-19).

O CAE é um órgão colegiado permanente de assessoria, consultoria e fiscalização, instituído nos Estados, Distrito Federal e Municípios, e tem papel decisivo no PNAE. É um órgão colegiado porque é composto por representantes de diversos segmentos sociais com gestão compartilhada, ou seja, todos os membros devem sempre tomar decisões em conjunto. É um órgão fiscalizador, pois entre suas principais atribuições está a fiscalização do uso correto dos recursos destinados à merenda escolar e prestação de contas. É consultivo porque tudo deve ser discutido e examinado pelo conselho antes de tomar decisões. Ele é um órgão consultivo porque a tarefa do CAE é fornecer assessoria ao órgão executor, ao FNDE e demais órgãos de fiscalização e controle, prestando informações sobre a atuação do PNAE, sempre que consultados.

O CAE é um conselho que cumpre com suas atribuições e tem consciência da importância do seu papel, tem muitas oportunidades de oferecer à sua comunidade e escolas educação de qualidade e alimentação escolar, além de dar exemplo de hábitos alimentares saudáveis para crianças, jovens e adultos (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

Nascimento (2015) ressalta que o CAE difere de outros conselhos de política social na medida em que é um conselho vinculado a um programa específico, o Conselho do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e não a uma macropolítica, como é o caso da saúde e alimentação e conselhos de segurança alimentar, estes últimos extintos recentemente em nível nacional, entre outros. Cabe ao CAE deliberar, supervisionar e assessorar o PNAE, especialmente na utilização de recursos financeiros repassados pelo FNDE aos estados e municípios para alimentação escolar.

A análise de prestação de contas da CAE depende de informações e documentos emitidos pela entidade executora e, portanto, na própria estrutura

institucional do município e estrutura financeira. Nesse sentido, são comuns as dificuldades de acesso e entendimento dos inúmeros documentos necessários para tal análise. No entanto, cabe ao CAE emitir um parecer conclusivo que deve ser encaminhado ao FNDE com a aprovação ou não das contas, que pode implicar a suspensão do repasse de recursos pelo governo federal (Machado; Goldenberg, 2014).

Este processo gera algum estresse tanto para o município quanto para o CAE, quando uma irregularidade é encontrada. Apesar de ter função deliberativa, sua função principal é restrita à elaboração do parecer conclusivo dos gastos realizados, desde 2006. Os conselheiros enfrentam dificuldades em resolver questões relevantes que dependem de burocracia e mobilização de recursos que podem afetar a resposta às suas demandas, tornando viáveis ou não, dependendo do interesse do poder público (Machado; Goldenberg, 2014).

Cabe ao CAE acompanhar e fiscalizar a aplicação dos recursos financeiros do PNAE, evitando desvios e garantia do direito de crianças e adolescentes à alimentação adequada e saudável na escola (Brasil, 2006).

De forma geral, os conselhos sociais são espaços de mobilização, discussão, articulação, proposição e monitoramento, que influenciam a condução de políticas públicas. No entanto, a existência do espaço do conselho não garante seu pleno funcionamento, tendo em vista a complexidade que envolve a representatividade nos conselhos, a estrutura de funcionamento, e a capacidade técnica e política de seus membros, entre outros aspectos que afetam os mecanismos de controle.

O sistema político-administrativo descentralizado do Brasil, desde o final dos anos 1980, avançou para os municípios que hoje possuem amplos poderes na prestação de serviços e podem, portanto, ser atores importantes em setores fundamentais como saúde ou educação.

A participação pública é fundamental para a democracia e a participação popular nas políticas públicas é cada vez mais vista como um meio de tornar o ecossistema de governança mais inclusivo, transparente e responsável.

Nos últimos 25 anos, as instituições participativas proliferaram em mais de 40 países e ganharam amplo apoio, sobretudo nos níveis local e municipal de governança.

2.4 CAPACIDADES ESTATAIS MUNICIPAIS NA EDUCAÇÃO: JUNÇÃO ENTRE TÉCNICA E PARTICIPAÇÃO SOCIAL

O conceito de capacidade estatal é muito amplo e não é objetivo aqui traçar uma discussão conceitual, mas sim trazer a discussão do conceito já mais consolidado para o campo educacional no âmbito municipal. Nesse sentido, uma definição inicial é necessária.

Em linhas gerais, capacidades estatais poderiam ser entendidas como os recursos e as habilidades administrativas, técnicas, políticas e institucionais que os governos possuem para alcançar seus objetivos políticos e gerar política pública a fim de fornecer bens públicos à população (Completa, 2017).

Capacidades estatais também podem ser compreendidas dentro de quatro dimensões: a capacidade administrativa, que envolve a eficiência governamental do Estado no desempenho de suas funções e se referiria à sua questão estrutural e organizacional administrativa; a capacidade institucional, relacionada como os atores políticos se organizam e estabelecem relações no campo da regulação; a capacidade técnica, ligada à formulação e administração de políticas públicas; e a capacidade política, relacionada à existência de canais de legítimos e eficazes para lidar com conflitos e demandas sociais (Grindle, 1996).

Entre as quatro dimensões destacadas, duas abordagens merecem destaque: primeiro, aquela ligada à capacidade do Estado de exercer suas funções de forma profissionalizada e insulada, com as características burocráticas weberianas, aqui denominadas de capacidade técnico-administrativa; e segundo, a surgida da dimensão entre a relação do Estado com a sociedade, por meio de elos que surgem na conformação das decisões estatais, aqui denominada político-institucional (Aguar; Lima, 2019).

Assim, a capacidade técnico-administrativa refere-se mais aos aspectos de natureza organizacional, administrativa e gerencial, no sentido da burocracia weberiana propriamente dita, ao passo que os aspectos políticos e relacionais do Estado com a sociedade estão mais centrados na questão do controle social, do poder infraestrutural.

Para Grin, Demarco e Abrucio (2021, p. 46)

Capacidades político-relacionais e técnico-administrativas condicionam as possibilidades do exercício do “poder infraestrutural” para o Estado implementar suas ações junto à sociedade. Por isso, é importante identificar os aspectos essenciais da eficácia burocrática, responsáveis por gerar coesão administrativa (coerência interna), e as formas como o Estado atua junto à sociedade (a conexão externa).

Nesse raciocínio, para o Estado conseguir exercer a sua capacidade transformadora e tornar-se efetivo teria que conciliar essas duas capacidades. As características organizacionais burocráticas e político-relacionais com atores políticos, coordenação governamental e a sociedade compõem o conceito de capacidade estatal (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

A capacidade estatal municipal se refere à habilidade do governo local de fornecer serviços públicos de qualidade, de forma eficiente e eficaz, além de manter o controle sobre a ordem pública e garantir a segurança da população. Isso envolve a capacidade de gerenciar recursos, desenvolver políticas públicas, tomar decisões estratégicas, articular e coordenar ações em conjunto com os demais atores da sociedade.

Assim, construir capacidades eleva o desempenho governamental e pressupõe o desenvolvimento de competência gerencial, técnica e administrativa, sendo relevantes ações na área de recursos humanos (disponibilidade e capacitação), desenvolvimento organizacional (novas estruturas administrativas e recursos materiais e tecnológicos) e fortalecimento dos sistemas (administrativos e orçamentários), entre outros exemplos (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

Destarte, uma estrutura burocrática e organizada aliada a burocracia profissional e qualificada são essenciais para a implementação das políticas públicas.

Por outro lado, o controle social é uma forma de identificar como o Estado institucionaliza suas ações e, nesse meio, a estrutura burocrática seria não só uma condição básica para a implementação de políticas públicas, mas também um meio necessário para que o Estado se relacione com os seus componentes políticos, econômicos e sociais (Completa, 2017). Aqui se daria o caráter relacional, a conexão externa.

Essa capacidade relacional, mais do que controle social, cria as condições para que os governos produzam políticas e estratégias com o objetivo de transformar as políticas públicas e o contexto em que se dão, leva o Estado a

cumprir sua função em relação à sociedade, buscando seu bem-estar, atingindo eficiência e eficácia (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

Quando a CF/88 atribuiu autonomia de entes federativos aos municípios, também repassou a eles a responsabilidade pela implementação e gestão de políticas públicas em várias áreas, como educação e saúde, em um amplo processo de descentralização.

A CF/88 e o contexto que a sucedeu exigiram dos governos municipais, esfera mais próxima das pessoas, cada vez mais capacidade gerencial dos municípios, uma vez que assumiram parcelas cada vez maiores de responsabilidades, portanto a capacidade organizacional subnacional tornou-se um dos fatores mais importantes no funcionamento eficaz dos governos municipais.

Para Cabrero (2004), a qualidade gerencial, entendida aqui, entre outros fatores, como o marco regulatório das instituições orçamentárias em relação à descentralização fiscal, e a relação do governo com a sociedade, expressa na criação de canais que permitam aos grupos sociais participarem das políticas públicas são essenciais para as capacidades municipais.

As capacidades estatais municipais seriam, então, resultado de uma estrutura política e burocrática dos governos aliadas a lógicas participativas internas e com a sociedade. A soma dessas duas dimensões (Grin; Demarco; Abrucio, 2021) desenvolveria a capacidade estatal.

Grin *et al.* (2018), em artigo denominado “Sobre desconexões e hiatos: uma análise de capacidades estatais e finanças públicas em municípios brasileiros”, trazem uma pesquisa teórica acerca das quatro dimensões das capacidades estatais municipais: capacidade administrativa, capacidade técnica, capacidade institucional e capacidade política.

O estudo é importante para dimensionar e delimitar as dimensões das capacidades estatais municipais, além de sugerir que mesmo havendo debilidades no desenvolvimento gerencial e institucional, observa-se que há avanços significativos alcançados pelas administrações municipais em sua autonomia política e financeira após a CF/1988.

Em outro artigo, intitulado “*Las capacidades estatales de los municipios brasileños en un contexto de descentralización de políticas*”, Grin e Abrucio (2018a) tratam das mudanças institucionais e gerenciais dos municípios brasileiros no

contexto da CF/88, que fortaleceu a autonomia do município como ente federativo e a descentralização das políticas públicas.

Por meio de um estudo quantitativo apoiado por estatísticas descritivas, em uma análise longitudinal e temporal de quase 30 anos, os autores supracitados concluíram que as mudanças exigiram dos municípios maior nível de organização e novas responsabilidades sem, no entanto, obterem as capacidades estatais necessárias para as novas atribuições assumidas e essa é uma realidade mais pronunciada em municípios com população de até 50 mil habitantes em que vários indicadores mostram uma situação pior em comparação com a grande maioria.

Dentre as políticas públicas que foram descentralizadas aos municípios a partir da CF/88, destaca-se a educação. Recentemente, estudos têm buscado abordar as capacidades estatais dentro da área educacional nos municípios, associando os aspectos técnico-administrativos e político-relacionais aos resultados apresentados.

Abrucio e Viegas (2022), no artigo intitulado “Capacidades estatais das secretarias municipais de Educação: diagnóstico e reformas”, a fim de demonstrar como a qualidade da gestão pública é decisiva para o sucesso das políticas educacionais municipais buscaram entender a situação atual das secretarias de educação e de que maneira elas podem aperfeiçoar suas estruturas e funcionamento para melhorar o desempenho educacional sob comando local.

Segundo os referidos autores, quanto ao conceito de capacidades estatais, as dimensões técnica, que envolve os elementos vinculados à estrutura organizacional e profissional da burocracia, e a relacional, que diz respeito às competências de articulação política e social, são essenciais para entender as condições básicas da gestão pública de qualidade.

A pesquisa de Abrucio e Viegas (2022) foi realizada com base em informações do IBGE, Sinopses Estatísticas da Educação Básica do Inep e Censo Escolar do Inep, além dos resultados anteriores tanto de pesquisas quantitativas quanto de estudos qualitativos.

O estudo também destacou, resgatando outros estudos, que onde as secretarias municipais locais têm baixa autonomia administrativa o desempenho dos alunos no Ideb é afetado negativamente e que a falta de autonomia político-administrativa das secretarias municipais de educação é um dos principais pontos de alerta para os municípios.

Ademais, o artigo concluiu, ainda, que qualquer política pública depende da criação de formas de governança que ampliem e conquistem atores políticos e sociais para sua defesa e expansão.

Segatto, Fillipe e Abrucio (2021), no artigo “Capacidades estatais e seus efeitos nas políticas municipais de educação”, entendem que a análise das capacidades estatais é central para a compreensão da implementação de políticas públicas e seus resultados nos municípios brasileiros.

Os autores supracitados buscaram compreender as capacidades estatais municipais por meio da autonomia das secretarias e a liderança dos gestores, assim como a relação entre secretarias e escolas e como elas explicariam as diferenças na implementação da política educacional entre os municípios analisados. Para tanto, estudaram oito municípios em uma análise qualitativa e comparativa de dados coletados entre entrevistas semiestruturadas analisando a capacidade estatal dos municípios brasileiros a partir do estudo da política de educação e das secretarias municipais de educação.

O estudo de Segatto, Fillipe e Abrucio (2021) conclui que governos locais poderiam incrementar seus resultados educacionais caso tivessem maiores capacidades estatais, sendo a dimensão técnico-administrativa da capacidade estatal ainda frágil na política educacional dos municípios analisados e a mesma dificuldade existe no aspecto político-relacional – a mobilização de atores externos à secretaria é quase incipiente – o que dificulta a projeção estratégica da política educacional.

Em outro estudo atual no campo educacional, agora analisando a correlação do controle social e dos indicadores educacionais, Marques, Aquino e Silva (2022) apresentam o resultado de estudo de uma investigação envolvendo 184 municípios cearenses, no período de 2016 a 2018, cujo controle social foi medido pelo índice transparência municipal e os indicadores educacionais considerados foram desempenho no SPAECE⁴, taxa de aprovação, taxa de abandono e distorção idade/série.

⁴ Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE), implantado desde 1992, que avalia as competências e habilidades dos alunos do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, em Língua Portuguesa e Matemática. As informações coletadas a cada avaliação identificam o nível de proficiência e a evolução do desempenho dos alunos. Mais informações disponíveis em: <https://www.seduc.ce.gov.br/spaece/>.

Os dados analisados por meio de estatística descritiva, correlação de Pearson, Anova e teste Tukey indicaram que há uma relação entre controle social e indicadores educacionais, de modo que melhores indicadores educacionais estão associados a um maior nível de transparência municipal.

O estudo ainda sugere que os municípios com melhores índices de ensino tendem a fornecer melhor transparência de suas ações, o que tornaria a população mais engajada na participação política, auxiliando a administração pública na gestão municipal, ou seja, uma relação entre participação social e melhores índices educacionais.

Segatto, Euclides e Abrucio (2021) consideram que a literatura sobre a atuação dos municípios na Educação está mais focada na compreensão da implementação de programas federais específicos em nível municipal, colocando em segundo plano a discussão sobre as capacidades estatais e o papel das Secretarias Municipais de Educação.

Ainda sobre as capacidades estatais, em estudo realizado Segatto, Euclides e Abrucio (2021) concluíram que a baixa autonomia de muitas secretarias municipais de educação e a menor institucionalização dos mecanismos de articulação com a sociedade, aspectos centrais para o desempenho dos alunos como também para o aumento da importância da Educação na agenda pública, são grandes desafios a serem enfrentados.

O reconhecimento do município como ente federativo pela CF/88 traz um novo arranjo político que vem a ser uma importante conquista. Todavia, essa autonomia local envolve pelo menos duas dimensões: uma política e outra técnica.

A competência política para conciliar demandas sociais e conviver com as relações de poder entre Estado e sociedade precisa ser aliada à capacidade técnica para definir prioridades e metas, formular estratégias e gerir recursos (Keinert, 1994, p. 46).

A autonomia municipal só se efetivará em capacidade de implementar políticas públicas eficientes, eficazes e efetivas quando houver a clareza de que a cidadania participativa somada à competência técnica – que não ocorrem de forma espontânea – culminam em capacidades estatais.

Desenvolvimento gerencial e participação social efetivam as capacidades estatais municipais para o desenvolvimento das políticas públicas locais.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo da pesquisa é analisar se a rede municipal de educação que possui um sistema administrativo estruturado com sistema próprio de educação, em uma lógica gerencial, simultaneamente com a atuação efetiva dos conselhos gestores, de pressupostos societários, desenvolve melhor qualidade na educação municipal.

Assim, pretende-se responder à seguinte questão: A combinação de formatos institucionais que contemple conjuntamente aspectos políticos e técnicos na organização das redes municipais da educação concebe maior efetividade à política educacional e, conseqüentemente, promove melhor desempenho da educação?

O estudo de caso é o método mais adequado para a pesquisa, por tratar-se de um fato contemporâneo dentro das políticas públicas educacionais e buscar compreender “como?” e “por quê?” (Yin, 2015) a combinação de formatos institucionais que contemple aspectos políticos e técnicos pode contribuir para imprimir maior efetividade à política pública educacional desenvolvida.

Foram selecionadas duas redes municipais de educação, dos municípios de Tarumã e Maracaí, ambos pertencentes ao estado de São Paulo e jurisdicionados à Diretoria de Ensino Região de Assis (DERA), para estudo comparado de casos. Para Yin (2015), quando há dois casos, há a possibilidade de replicação direta e as conclusões analíticas são mais poderosas do que as provenientes de um único caso.

Ressalta-se que os municípios foram selecionados com base em critérios previamente estabelecidos, descrito a seguir.

Primeiro, por pertencem à mesma jurisdição: os dois municípios fazem parte da Diretoria de Ensino Região de Assis, conforme Decreto Estadual nº 64.187, de 17 de abril de 2019, que reorganizou a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (Seduc/SP) e estabeleceu a sua estrutura (São Paulo, 2019).

Segundo, porque ambos os municípios possuem idêntica estrutura física da rede municipal de educação em relação à quantidade de unidades escolares e demanda de alunos atendidos, como expressa a Tabela 1.

Tabela 1 - Estrutura das redes municipais de educação de Tarumã e Maracáí⁵

2023	TARUMÃ/SP	MARACÁÍ/SP
Total de escolas	8 escolas	8 escolas
Total de alunos atendidos	1.449	1.136

Fonte: Elaborada pelo autor com dados abertos obtidos no Inep.

Terceiro, os municípios possuem Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) muitos próximos (Tarumã tem IDH de 0,753 e Maracáí de 0,773, segundo os dados coletados à época do último Censo), assim como a quantidade de população.

Finalmente, o que difere um município do outro, na questão da gestão e organização da rede municipal de educação, é que Tarumã possui sistema próprio de ensino, instituído nos termos da CF/88 e LDB/1996, o que lhe confere autonomia na organização de seu sistema, ao passo que Maracáí não possui sistema próprio e vincula-se ao sistema estadual de ensino.

De acordo com Yin (2015), a seleção de dois casos, pelo fato de oferecerem situações contrastantes, nos quais os achados subsequentes apoiam a comparação hipotética, permite que os resultados representem um forte início dirigido à replicação teórica.

Nesse sentido, segundo Stake (*apud* Birochi, 2015, p. 66),

[...] o caso em si tem um interesse secundário, pois ele desempenha um papel de suporte, agindo como um facilitador para a nossa compreensão e para o nosso entendimento. O caso é frequentemente tratado na sua profundidade e tem o seu contexto escrutinado e suas atividades ordinárias detalhadas. O caso pode ou não ser visto como típico de outros casos.

Assim, os casos podem ilustrar ou não a ideia de que combinação de formatos institucionais que contemplem aspectos políticos e técnicos pode contribuir para imprimir maior e efetividade à política pública educacional desenvolvida, o que automaticamente exige, ao mesmo tempo, um estudo de caso descritivo e explicativo.

A pesquisa pressupõe abordagem qualitativa e quantitativa.

Na abordagem qualitativa, a pesquisa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (Minayo, 2014).

⁵ Dados obtidos no Censo Escolar 2022 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) no sítio eletrônico <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados/2022>.

Assim, o objetivo é obter informações sobre a perspectiva dos indivíduos, bem como interpretar o ambiente no qual a problemática acontece, uma vez que as interpretações individuais são peças de um mosaico organizacional que necessita ser capturado para entender a complexidade pesquisada, delineando-se o contexto a fim de entender o desenrolar dos processos (Martins, 2010).

Para a realização de um estudo de caso podem ser utilizadas diferentes fontes de investigação, tais como: entrevistas, questionários e observação (Gil, 2019; Yin, 2015).

Segundo Miguel (2007, p. 222),

A partir da seleção do(s) caso(s), deve-se determinar os métodos e técnicas tanto para a coleta quanto para a análise dos dados. Nesse sentido, devem ser empregadas múltiplas fontes de evidência. Usualmente, considera-se entrevistas (estruturadas, semiestruturadas ou não estruturadas), análise documental, observações diretas e, embora de forma restrita, pode-se incluir surveys.

Inicialmente, foi realizada uma análise documental acerca da legislação municipal que rege a estrutura das respectivas redes municipais de ensino, assim como das leis ou decretos que instituíram os conselhos gestores e seus respectivos regulamentos, a fim de descrever os casos analisados. A legislação, que rege a estrutura organizacional das secretarias, dos sistemas municipais de educação, dos conselhos gestores, foi obtida por meio de consultas exaustivas aos sites oficiais das Prefeituras e Câmaras dos respectivos municípios e mediante requerimentos e extração de cópias *in loco*.

Posteriormente, buscou-se verificar a efetividade da participação dos conselhos gestores nas duas redes municipais de educação com formas de organização distintas por meio de entrevistas.

Por se tratar de pesquisa envolvendo seres humanos, foi submetida ao Conselho de Ética em Pesquisa da Plataforma Brasil, a qual foi autorizada pela comissão de ética, sendo registrada sob nº CAAE: 74305623.6.0000.5504 / VERSÃO 3.

Nessa perspectiva, foram realizadas entrevistas com os presidentes de cada um dos três conselhos gestores – CME, CACS-Fundeb, CAE – a respeito da estrutura e do funcionamento do conselho do qual seja integrante, a fim de verificar a efetividade de participação dos respectivos conselhos na gestão da educação

municipal das redes estudadas. A pesquisa considerou o conselheiro que tenha permanecido na função nos últimos meses. Do mesmo modo, também foram realizadas entrevistas com os secretários municipais de educação dos dois municípios analisados.

Foi utilizada a técnica para coleta de dados de entrevista semiestruturada em profundidade, que permite, simultaneamente, a liberdade de expressão do entrevistado e a manutenção de foco do entrevistador (Gil, 2019).

A entrevista semiestruturada foi elaborada com base em roteiro de questões, com a possibilidade de inclusão de perguntas adicionais à medida que novos pensamentos e necessidades de entendimento de determinado tema fossem identificados durante a realização das entrevistas, considerando que o objetivo é verificar e compreender a efetividade da participação social nos conselhos gestores, sob a ótica da sociedade e do gestor também.

Para Easterby-Smith, Thorpe e Lowe (*apud* Rigato, 2007), a utilização da entrevista semiestruturada é mais apropriada quando é necessário entender as bases utilizadas pelo entrevistado para formar suas visões e opiniões sobre uma determinada situação, quando o objetivo da entrevista é desenvolver um entendimento das circunstâncias em que está inserido o respondente ou quando a lógica de uma situação não está bem definida.

No entanto, somente aferir a efetividade da participação dos conselhos gestores por meio de entrevistas em uma rede municipal de educação mais estruturada não confirma a efetividade da educação oferecida. São necessários dados que corroborem com a qualidade educacional. Assim, somente uma combinação de abordagens poderia proporcionar uma visão mais ampla e completa dos casos.

Na presente pesquisa, optou-se por fazer combinar evidências quantitativas para explicar os casos, sem descaracterizar a abordagem predominantemente qualitativa. Para Yin (2015, p. 20), “o uso de uma mistura de evidências quantitativas e qualitativas, juntamente com a necessidade de definir um ‘caso’, são apenas duas das formas nas quais a pesquisa de estudo de caso vai além de um tipo de pesquisa qualitativa”.

Ainda, de acordo com Martins (2010), a combinação de abordagens permite que uma amenize a desvantagem da outra pois, segundo ele, a abordagem quantitativa é fraca em entender o contexto do fenômeno, ao passo que a qualitativa

não é. Por outro lado, a abordagem quantitativa é menos suscetível a vieses na coleta de dados que a abordagem qualitativa.

As informações e os dados obtidos nas entrevistas realizadas nas redes municipais de educação dos dois municípios foram analisados com base nos resultados das avaliações externas ligadas à qualidade educacional do município, como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), calculado por meio do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e da Prova Brasil em um histórico desde o ano de 2007, bem como comparados aos demais 12 (doze) municípios que compõem a Diretoria de Ensino Região de Assis (DERA), obtidos no site do Inep e dos resultados do Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (Saresp), nos anos em que os municípios participaram. Portanto, os resultados quantitativos podem enriquecer e explicar os resultados da pesquisa qualitativa.

Os dados foram analisados sob duas perspectivas: descritiva e explicativa, com ênfase para este último.

Descritivo, no aspecto documental, na medida em que os casos, de Tarumã e Maracáí, devem ser descritivos individualmente (organização da secretaria, estrutura administrativa, organização e funcionamento dos conselhos gestores, normativas etc.) e explicativo, uma vez que, à luz do referencial teórico e da questão de pesquisa, construir-se-á de forma narrativa uma explicação sobre os casos buscando compreender “como?” e “por quê?” (Yin, 2015).

Segundo Gil (2019) o estudo de caso explicativo preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos e tem como propósito identificar fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de fenômenos.

Finalmente, foi realizada uma análise comparativa entre os casos e as informações e dados obtidos, a fim de interpretá-los com base na bibliografia do tema discutido.

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 152), a interpretação é

[...] a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos. Em geral, a interpretação significa a exposição do verdadeiro significado do material apresentado, em relação aos objetivos propostos e ao tema. Esclarece não só o significado do material, mas também faz ilações mais amplas dos dados discutidos.

Assim, conforme ensinamentos de Yin (2015), a análise baseou-se nas proposições teóricas que levaram ao estudo de caso, que refletem um conjunto de questões de pesquisa e revisão da literatura.

Posteriormente, valendo-se do desenvolvimento de uma análise, objetiva-se identificar um padrão geral do tema abordado, visando à construção de uma explicação, com base nas informações obtidas na análise documental e nas entrevistas realizadas.

Especificamente, a análise documental (leis, decretos, portarias, entre outros) permite conhecer e analisar a estrutura administrativa do órgão executivo do município, concluindo se ele possui uma lógica mais estruturada aos pressupostos gerenciais (organograma bem definido, estruturado em setores/departamentos, com atribuições bem definidas/delimitadas, sistemas de gerenciamento administrativo, de recursos e de pessoal, planejamento etc.).

As entrevistas permitem conhecer se há uma participação social efetiva por meio dos conselhos gestores, como o grau de autonomia, estrutura própria para funcionamento, periodicidade de reuniões, disponibilização de capacitação para os conselheiros, entre outros quesitos.

Por fim, a análise dos dados de índices educacionais, obtidos por meio de avaliações externas, possibilita analisar a capacidade estatal do município na área educacional considerando a questão de pesquisa, se a combinação de formatos institucionais que contemple aspectos políticos e técnicos configura um caminho para a organização das redes municipais da educação que imprima efetividade.

4 ANÁLISE E RESULTADOS

A estrutura legal-administrativa e a participação social da área educacional dos municípios de Tarumã e Maracaí serão descritas e analisadas individualmente e, posteriormente, comparadas à luz da bibliografia referencial e dos resultados obtidos pela rede municipal de ensino em avaliações externas.

4.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE TARUMÃ/SP

O município de Tarumã está localizado no estado de São Paulo, na mesorregião de Assis, contando com uma área territorial de 302,913 km². Segundo o último censo, realizado em 2022, o município possui 14.882 habitantes.⁶

Conforme o Decreto Estadual nº 64.187, de 17 de abril de 2019, que reorganizou a Secretaria da Educação do Estado, Tarumã está jurisdicionada à Diretoria de Ensino Região de Assis (São Paulo, 2019).

Atualmente, Tarumã possui 8 escolas municipais⁷, que atendem a educação infantil (creches, para crianças de 0 a 3 anos idades e pré-escola, para crianças de 4 e 5 anos e ensino fundamental anos iniciais, para crianças de 6 a 10 anos), conforme demonstra a Quadro 2.

Quadro 2 - Escolas municipais de Tarumã e respectivos níveis educacionais de atendimento

DENOMINAÇÃO DAS ESCOLAS	NÍVEIS DE ENSINO
EM Jose Rodrigues dos Santos	Ensino Fundamental – Anos Iniciais
EM Jose Ozorio de Oliveira	Ensino Fundamental – Anos Iniciais e Educação Infantil
EM Hilda Holzhausen Moro	Educação Infantil
EM Gilberto Lex	Ensino Fundamental – Anos Iniciais e Educação Infantil
EM Ivone Olivo Frizo	Educação Infantil
EM Maria Antonia Beneli	Ensino Fundamental – Anos Iniciais
EM Renato de Rezende Barbosa	Educação Infantil
EM São José	Educação Infantil

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos por meio da LAI.

⁶ Para maiores informações verificar a disponibilização dos dados do último Censo realizado pelo IBGE em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/taruma/panorama>.

⁷ Os dados sobre as escolas municipais podem ser acessados no site da Secretaria de Educação de São Paulo no endereço eletrônico http://www.educacao.sp.gov.br/central-de-atendimento/Relat_Escola.asp?Navegacao=Proxima&NM_DIST=&NM_MUN=TARUMA.

A estrutura administrativa da unidade executora educacional do município foi dada pela Lei Municipal nº 1.228, de 04 de janeiro de 2017, que dispõe sobre a reorganização da estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Tarumã, Estado de São Paulo, e dá outras providências (Tarumã, 2017).

Antes de analisar a estrutura e organização do capítulo da referida lei que trata da Secretaria Municipal de Educação, alguns pontos merecem consideração. O capítulo II da Lei Municipal nº 1.228/2017 intitulado “Das Diretrizes Gerais da Administração Municipal”, em seu artigo 3º, estabelece que

Art. 3º A Administração Municipal se norteará pelas seguintes diretrizes gerais:

I - **adoção do planejamento participativo**, como método de integração, celeridade e racionalidade das ações de governo;

II - **predominância do interesse social** na prestação dos serviços públicos;

[...]

VI - promoção da **modernização permanente da estrutura governamental**, dos instrumentos, procedimentos e normas administrativas, com vistas à redução de custos, desperdícios e a impedir ações redundantes, para tornar ágil o atendimento aos munícipes;

VII - criação de condições gerais e necessárias ao **cumprimento eficiente, eficaz** e ético das missões incumbidas aos agentes públicos;

[...]

IX - reduzir ao máximo a burocracia, mantendo o essencial para cumprir as exigências legais, **facilitando e simplificando o acesso dos munícipes aos serviços municipais**; (Tarumã, 2017, grifos nossos).

Da análise, denota-se que o município tem como norteador para suas ações e diretrizes para sua gestão o planejamento participativo e a predominância do interesse social, demonstrando a importância que a participação da população tem no contexto do desenvolvimento municipal, ao mesmo tempo que se busca a modernização permanente da estrutura governamental e a criação das condições necessárias para o desenvolvimento da eficiência e eficácia pelos servidores municipais (Tarumã, 2017).

E, ainda, segundo o artigo 11 do mesmo instrumento legal, a organização administrativa do Poder Executivo Municipal é constituída, na administração direta, pelos órgãos do primeiro nível de organização, incluídas aqui as secretarias municipais, e os órgãos do segundo nível de organização denominados de “Unidade Gerencial Básica – UGB”. O artigo 12, §2º, estabelece que as competências e atribuições das unidades gerenciais serão estabelecidas por decreto (Tarumã, 2017).

Em 2018, alguns artigos da Lei Municipal nº 1.228/2017 passaram a ter nova redação, com as alterações promovidas pela Lei Municipal nº 1.316, de 11 de

setembro de 2018, alterando-se a denominação da unidade executora da educação que passou a denominar-se “Secretaria Municipal da Educação, Cultura e Esportes”, bem como de suas atribuições (Tarumã, 2017). Conforme declaração dada em entrevista pela Secretária da Pasta (Entrevistado 7, Apêndice J), é *“uma estrutura bem simples, não tem nada de muito complexo, não tem muitos cargos”* e é de conhecimento da rede municipal.

Destaca-se, conforme objetivos da presente pesquisa, algumas finalidades e competência da Secretaria Municipal da Educação, Cultura e Esportes. Segundo o artigo 18, da referida lei:

Art. 18. A Secretaria Municipal da Educação, Cultura e Esportes, como órgão executivo ou de atividade finalística tem como finalidade e competência:

[...]

XIX - **instalação e garantia de funcionamento** dos Conselhos Municipais da Educação, da Alimentação Escolar e do FUNDEB;

[...]

XXXV - desenvolvimento de **habilidades gerenciais**;

[...]

XXXVII - regulamentação da gestão democrática da escola e do sistema de ensino, **com participação da comunidade**;

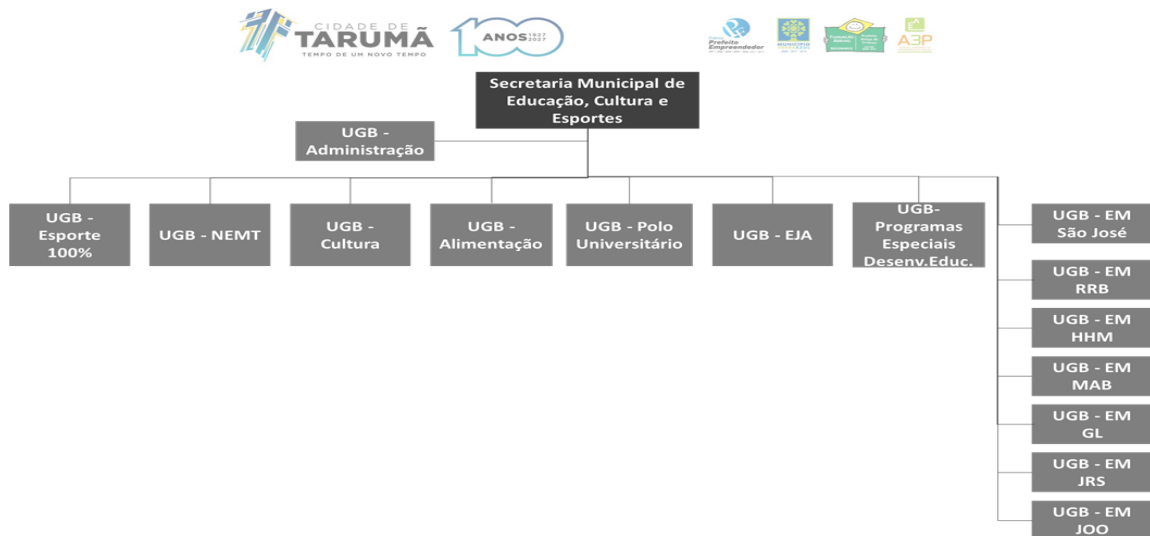
XXXVIII - **planejamento** nos órgãos e nas escolas; (Tarumã, 2017, grifos nossos).

Assim, o instrumento legal da respectiva Secretaria Municipal estabelece a garantia da participação social nas ações educacionais do município a partir da instalação e garantia de funcionamento dos conselhos gestores da educação (CME, CAE e Fundeb) e também a participação da comunidade na regulamentação da gestão democrática da escola e do sistema de ensino. Por outro lado, a mesma lei determina como finalidade da Secretaria Municipal o desenvolvimento das habilidades gerenciais e de instrumentos a elas vinculadas, como o planejamento, denotando a combinação da participação social e o desenvolvimento de aspectos técnicos.

Em declaração, a Secretária Municipal da Pasta informou que a construção dos orçamentos, na Secretaria Municipal da Educação, assim como nas demais secretarias do município, é descentralizada, ou seja, realizada pelas próprias unidades escolares, as quais se constituem como Unidades Gerenciais Básicas (UGBs) e, posteriormente, esses orçamentos ainda são submetidos à análise dos conselhos gestores, para que todos tenham a possibilidade de participar em um ou outro momento (Entrevistado 7, Apêndice J).

No organograma da Secretaria Municipal da Educação, Cultura e Esportes, conforme se verifica na Figura 1, anexo da Lei Municipal nº 1.316, de 11 de setembro de 2018, é possível observar uma estrutura administrativa descentralizada a partir das UGBs, e cada unidade escolar se configura uma UGB.

Figura 1 - Organograma da Secretaria Municipal da Educação, Cultura e Esportes de Tarumã - SP



Fonte: Anexo I da Lei nº. 1.316/2018 (Tarumã, 2018).

O sistema municipal de educação do município de Tarumã foi inicialmente estabelecido pela Lei Municipal nº 621, de 12 de agosto de 2004, posteriormente revogado pela Lei Municipal nº 1.190, de 11 de março de 2016, que reorganizou o sistema municipal de ensino e deu outras providências (Tarumã, 2016).

Importante destacar que a o processo de municipalização e instituição do sistema próprio de ensino partiu de uma política de descentralização do Governo do Estado de São Paulo na educação, por meio de sua Secretaria de Educação, e contou com um processo de debate local e adesão por aqueles municípios que manifestaram interesse e encontraram apoio político e da comunidade local⁸.

O artigo 2º da Lei Municipal nº 1.190, de 11 de março que 2016, estabelece que, além das escolas de ensino infantil e fundamental da rede municipal de educação, o Conselho Municipal de Educação, o Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento

⁸ O artigo de Angela Maria Martins intitulado “Uma análise da municipalização do ensino no Estado de São Paulo”, de 2003, traz ideias gerais sobre o processo de municipalização do ensino fundamental no Estado de São Paulo. Verificar em <https://doi.org/10.1590/S0100-15742003000300011>.

do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério e o Conselho Municipal de Alimentação Escolar constituem-se como órgãos municipais de educação. No mesmo sentido, o artigo 13 determina que esses órgãos colegiados serão orientados por regimentos internos próprios. Os artigos 14, 15 e 16, respectivamente, estabelecem e definem as atribuições do CME, CACS-Fundeb e CAE, destacando-se o fato de que o CME é um órgão normativo, consultivo e deliberativo do Sistema Municipal de Ensino (Tarumã, 2016).

Outro ponto de destaque é o caráter descentralizador do respectivo sistema de ensino, segundo o qual, tanto as instituições oficiais de ensino como os órgãos colegiados terão suas incumbências e operacionalização das ações dispostas em seus planos de trabalho. Da mesma forma, a gestão democrática participativa é garantida mediante autonomia pedagógica, proporcionada às unidades escolares, condicionada à criação de conselhos escolares com a participação das comunidades escolar e local e a participação dos profissionais da educação na elaboração do plano escolar e da proposta pedagógica (Tarumã, 2016).

No título destinado à aplicação dos recursos financeiros, especificamente no artigo 50, §2º, a lei que estabelece o Sistema Municipal de Ensino impõe que “§ 2º O município criará mecanismos, através da existência de Conselhos, para **acompanhamento, controle social e fiscalização** do cumprimento pleno do disposto no art. 212 da Constituição Federal e desta Lei” (Tarumã, 2016, grifo nosso).

Ainda nessa perspectiva, a titular da Pasta reforça a participação dos conselhos ao tratar da construção do orçamento da área educacional. Segundo ela,

***Entrevistado** - Uma outra coisa que os conselhos fazem aqui é visitas, às escolas, depois me relatam, tudo o que foi identificado para a gente ir colocando nos próximos orçamentos, apesar da gente já saber, das dificuldades, daquilo que falta, mas é legal quando tem a força também do conselho, quando eles apontam e ajudam a validar aquilo. Então tem uma força maior (Entrevistado 7, Apêndice J).*

Ressaltando que o artigo 212 da CF/88 e suas alterações tratam da destinação mínima da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino e aplicação do Fundeb (Brasil, 2023a).

No artigo 50, §2º, da Lei Municipal nº 1.190/2016, tal dispositivo garante, pelo menos formalmente, que o município assegure não apenas a existência dos

conselhos gestores, mas também mecanismos para que tais conselhos acompanhem e fiscalizem os recursos que financiam a educação e o próprio cumprimento da Lei Municipal nº 1.190/2016, buscando o controle social da educação (Tarumã, 2016).

Quando questionada sobre as contribuições que os conselhos gestores dão para a educação no município, a Secretária esclareceu que:

***Entrevistada:** Olha, eles trazem, o que tem acontecido bastante é na infraestrutura, né? Então, eles, enquanto principal, esse mais o conselho municipal de educação. O Fundeb tem poucas sugestões, eles mais se reúnem, avaliam, né? Olham se está tudo, tudo certinho, não tem muito essa questão. Agora o Conselho Municipal de Educação, ele faz as visitas e fazem um relatório com as sugestões de melhorias e aí a gente vai priorizando, então é mais no sentido de infraestrutura para validar ali o que a escola já está geralmente pleiteando e o conselho, e assim, aí depois que isso é feito o conselho faz uma visita, e também a gente procura toda a obra que vai entregar, toda melhoria convidar o conselho inclusive eles convocam, fazem como uma reunião para que eles participem da entrega daquela melhoria porque, às vezes, alguma coisa até que já foi apontada, e eles têm participado bastante desses momentos (Entrevistado 7, Apêndice J).*

Destaca-se, ainda, o fato de que em diversos pontos a lei estabelece o caráter de deliberação que o Conselho Municipal de Educação tem em relação aos temas próprios da educação como a definição do “processo de avaliação para a progressão”, a definição da “parte diversificada do currículo” e a “relação adequada entre o número de alunos em cada sala de aula e o professor” (Tarumã, 2016), demonstrando a importância do colegiado para a definição de fatores importantes na educação da rede municipal de ensino analisada.

Quanto à regulamentação dos Conselhos Gestores da educação municipal, todos são disciplinados por leis e possuem seus respectivos regimentos internos.

O Conselho Municipal de Educação foi criado pela Lei Municipal nº 116, de 16 de agosto de 1994 e, posteriormente, reorganizado pela Lei Municipal nº 622, de 12 de agosto de 2004 (Tarumã, 2004). O artigo 2º desta lei estabelece que o conselho tem funções normativa, consultiva e deliberativa,

Art. 2º O Conselho Municipal de Educação é um órgão colegiado do Sistema Municipal de Ensino, constituído de acordo com as normas traçadas nesta Lei e terá as seguintes funções:

I - **Normativa**, quando fixar diretrizes e normas em geral;

II - **Consultiva**, quando responder a indagações em assuntos da área educacional;

III - **Deliberativa**, quando decidir questões relacionadas à educação (Tarumã, 2004, grifos nossos).

Quanto à aplicabilidade de seu caráter consultivo e deliberativo, o Presidente do CME informou que

Entrevistado: [...] *O modo que a gente faz é as visitas, a visita além de ser por parte de consultoria e também a parte fiscalizadora, se está sendo executado ou não, que foi apontado pelo conselho à secretária, no caso da secretaria. Então a gente faz a parte fiscalizadora também, a gente olha a documentação, olha tudo* (Entrevistado 3, Apêndice F).

No artigo 4º do mesmo instrumento legal ainda há previsão do dever do órgão executivo, a Secretaria Municipal, de “prover os recursos materiais e humanos necessários ao bom funcionamento do Conselho Municipal de Educação”. Portanto, a lei partiu do princípio de que o próprio Poder Público deve garantir o funcionamento do colegiado (Tarumã, 2004).

Em entrevista, o Presidente do CME relatou que o CME possui uma sala própria na educação na qual os conselheiros conseguem se reunir com tudo disponível, no entanto, na maior parte das vezes, os conselheiros realizam visitas, a fim de ouvir um pouco mais o professor, o funcionário, o aluno e o gestor, sobre as prioridades, mas sempre os recursos físicos para o funcionamento do conselho estão disponíveis (Entrevistado 3, Apêndice F).

O conselho é composto por 18 (dezoito) membros, com representantes da secretaria municipal, eleitos por seus pares, de docentes do ensino infantil e fundamental, da gestão (coordenação, direção e supervisão), de representantes da educação estadual, dos servidores municipais, de pais de alunos tanto da rede municipal como da estadual, do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, da associação comercial local, da Ordem dos Advogados do Brasil e de uma associação do próprio município denominada de Associação Comunitária do Centro Rural de Tarumã (ACRUTA), todos com os seus respectivos suplentes, o que leva à conclusão de que o colegiado abrange um espectro de representatividade dos vários segmentos educacionais e da comunidade que, direta ou indiretamente, fazem parte do processo educacional (Tarumã, 2004), conforme demonstrado na Tabela 2. Não há remuneração ou vantagens para aqueles que exercem funções no conselho.

Tabela 2 - Composição do Conselho Municipal de Educação de Tarumã - SP

Origem do Conselheiro	Quantidade de representantes	Segmentos	%
Dirigente Municipal de Educação (membro nato)	01 (um)	Representantes do Poder Executivo	11%
Secretaria Municipal da Educação	01 (um)		
Docente do magistério público infantil do município	02 (dois)	Representantes do quadro do magistério	42%
Docente do magistério público fundamental do município	02 (dois)		
Suporte pedagógico público do município	02 (dois)		
Docente do magistério público estadual	01 (um)		
Suporte pedagógico público do Estado	01 (um)	Representantes de pais/responsáveis por alunos	16%
Servidores públicos municipais	01 (um)		
Pais de alunos da rede pública municipal	02 (dois)		
Pais de alunos da rede pública estadual	01 (um)	Representantes da sociedade civil	26%
Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente	01 (um)		
Associação Comercial e Industrial de Tarumã	01 (um)		
Associação de Estudantes de Tarumã	01 (um)		
Ordem dos Advogados do Brasil OAB	01 (um)		
Associação Comunitária do Centro Rural de Tarumã ACRUTA	01 (um)		
Total	19 membros		100%

Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados constantes da Lei Municipal nº 116, de 16 de agosto de 1994, alterada pela Lei Municipal nº 622, de 12 de agosto de 2004.

Outro aspecto que merece atenção é a previsão da necessidade do processo de renovação dos membros do conselho ocorrer de forma alternada, imprimindo a necessidade de manter, no mínimo, seis conselheiros entre um mandato e outro para que o conselho não seja renovado de forma integral, permitindo que os atuais membros troquem experiências com novos conselheiros (Tarumã, 2004).

Há também previsão sobre a periodicidade dos mandatos e das reuniões, as situações de perda do mandato, a organização da diretoria do colegiado e do organograma do conselho e a necessidade de registrar as decisões em atas e dar publicidade às mesmas (Tarumã, 2004).

O artigo 19 estabelece que as atribuições do Conselho Municipal de Educação, destacando o seu caráter normativo e deliberativo, como fixar diretrizes para a organização do Sistema Municipal de Ensino ou para o conjunto das escolas municipais, propor normas para a aplicação de recursos públicos para a educação

municipal e propor critérios para a aplicação de recursos públicos em educação no município e para os serviços de apoio ao educando como merenda e transporte escolar (Tarumã, 2004).

Finalmente, destaca-se a previsão contida no artigo 12, segundo a qual,

Art. 12. Será afastado de suas funções, **um profissional da Rede Municipal de Ensino**, que tenha, no mínimo 3 (três) anos de experiência em docência na Rede, e, formação em nível superior. (Redação dada pela Lei nº 739/2007)

Parágrafo único. **O profissional será afastado sem prejuízo de vencimentos e demais vantagens de seu cargo e perceberá retribuição referente a jornada do cargo que ocupa** (Tarumã, 2004, grifos nossos).

Tal dispositivo pode denotar uma predisposição do Poder Público local em fazer o colegiado funcionar adequadamente, pois, ainda que se trate apenas de um profissional, a principal causa do não cumprimento da finalidade dos conselhos gestores é o fato de seus conselheiros não conseguirem acumular adequadamente as atribuições de seus cargos com as funções do conselho, mormente aquelas mais formais e burocráticas, porém necessárias ao cumprimento das finalidades do colegiado.

Outro ponto de destaque a ser considerado, diz respeito ao acompanhamento da execução orçamentária do município. Segundo o Presidente do CME, o orçamento do município é descentralizado e não fica apenas a cargo do órgão executivo da educação. Segundo ele, cada UGB, ou seja, cada unidade escola faz o seu próprio orçamento e o CME acompanha todo o processo, sendo possível verificar onde cada recurso foi ou será aplicado, como foi ou será investido, e o conselho tem a abertura para esse acompanhamento (Entrevistado 3, Apêndice F).

Conforme relato do Presidente do CME,

Entrevistado: *A gente que faz o orçamento e depois executa ele, então os diretores das escolas que executam os próprios orçamentos. As requisições, as compras, averiguação de empenho, receber os materiais, se está vindo ou não. Então, é tudo gestor, desde a fralda da creche, até a conta de água, energia, pagamento de funcionários, tudo é orçado pelos gestores das escolas* (Entrevistado 3, Apêndice F).

O Regimento Interno do CME, com previsão no artigo 10 da lei de criação, foi homologado pelo Decreto Municipal nº 1.408/2013, de 04 de junho de 2013, disciplina as competências externas ligadas ao processo educacional e as internas, relacionadas à sua própria estrutura organizacional (Tarumã, 2013a).

O conselho possui uma secretaria geral, à qual compete organizar, coordenar, executar e controlar as atividades administrativas do órgão e três Câmaras Técnicas, sendo uma de Educação Infantil, do Ensino Fundamental e outra da Comissão de Legislação, Normas e Planejamento (Tarumã, 2013a). As Câmaras, conforme previsão no artigo 19 do Regime Interno, possuem as seguintes atribuições:

- I - apreciar os processos que lhes forem distribuídos e sobre eles manifestar-se, emitindo parecer ou indicação, que serão objeto de Deliberação do Conselho Pleno;
- II - responder às consultas encaminhadas pelo Presidente do Conselho;
- III - tomar iniciativa de medidas e sugestões a serem propostas ao Conselho Pleno;
- IV - elaborar projetos de normas, a serem aprovadas pelo Conselho Pleno, para a boa aplicação das leis do ensino;
- V - organizar seus planos de trabalho e projetos relacionados com os relevantes problemas da educação (Tarumã, 2013a).

Por sua vez, aos conselheiros compete, além das atividades previstas em lei, o estudo e a relatoria das matérias que lhes forem atribuídas, a apresentação de propostas julgadas úteis ao desempenho do Conselho e as visitas *in loco* (Tarumã, 2013b).

Para o Presidente do CME, as visitas *in loco* são muito importantes para o bom funcionamento da educação. Segundo ele,

Entrevistado: *Quando a gente olha atentamente e a gente começa in loco poder ouvir as pessoas, ouvir o clamor de algumas coisas, ponderações, isso eu acho crucial. A comunicação e o saber ouvir nos leva a pensar e a refletir uma educação com maior qualidade. Nem sempre aquilo que vem para baixo vai funcionar. Então a gente precisa ouvir se está funcionando realmente. Mas não é ir lá procurar as pessoas que são seus amigos, procurar pessoas que não são seus amigos. Você precisa ouvir qual é a opinião de verdade, nem tudo é agradável aos olhos dos professores. Se você está ouvindo e é o que a gente faz, a gente ouve, e a gente sugere algumas mudanças no que compete com o conselho, então existe essa questão em que a gente sugere algumas coisas também* (Entrevistado 3, Apêndice F).

O presidente, que representa o colegiado, conta com uma grande quantidade de atribuições, sendo-lhe destacada grande importância dentro do colegiado, o que também exige dessa figura maior dedicação para o exercício da função (Tarumã, 2013b).

Finalmente, o Regimento Interno ainda prevê a forma das deliberações, o funcionamento e a organização das sessões, o quórum mínimo, a forma de votação

entre outras questões, sendo bastante prolixo quanto à organização do colegiado (Tarumã, 2013b).

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 no Município de Tarumã (CACCS-Fundeb) foi, inicialmente, criado nos termos da Lei Municipal nº 735, de 30 de março de 2007, mas reestruturado pela Lei nº 1.491/2021, de 23 de março de 2021 (Tarumã, 2021).

O fato de a lei municipal estar em consonância com a Lei Federal nº 14.114, de 25 de dezembro de 2020, que regulamentou o denominado novo Fundeb, sugere uma preocupação do ente público em organizar e alinhar o colegiado aos delineamentos estabelecidos pela norma federal, haja vista que muitos municípios ainda não fizeram tal adequação.

O CACCS-Fundeb tem por finalidade “proceder ao acompanhamento e ao controle social sobre a distribuição, a transferência e a aplicação dos recursos do Fundo, com organização e ação independentes e em harmonia com os órgãos da Administração Pública Municipal” (Tarumã, 2021).

Ao conselho compete: elaborar parecer sobre as prestações de contas dos repasses recebidos pelo fundo; supervisionar o censo escolar anual e a elaboração da proposta orçamentária anual; acompanhar a aplicação dos recursos provenientes do FNDE transferidos para a conta do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (PNATE) e do Programa de Apoio aos Sistemas de Ensino para Atendimento à Educação de Jovens e Adultos (PEJA), acompanhar a aplicação dos recursos federais transferidos à conta dos programas nacionais do governo federal em andamento no Município, receber e analisar as prestações de contas referentes aos programas com base em pareceres conclusivos, examinar os registros contábeis e demonstrativos gerenciais mensais e atualizar o regimento interno (Tarumã, 2021).

O Conselho pode apresentar sua manifestação formal ao Poder Legislativo local, aos órgãos de controle interno e externo, especialmente ao Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. Também pode convocar o titular da unidade executora para prestar esclarecimentos e requisitar cópias de documentos ao Poder Executivo para averiguar a correta execução do orçamento do Fundeb (Tarumã, 2021).

Mostra-se muito interessante o fato de os conselheiros poderem realizar visitas *in loco* para verificar o desenvolvimento regular de obras e serviços realizados pelas instituições escolares, a adequação do serviço de transporte

escolar e a utilização, em benefício do sistema de ensino, de bens adquiridos, tudo referente aos recursos do Fundeb (Tarumã, 2021).

Conforme relato da Presidente do CACS-Fundeb,

Entrevistada: *Na verdade a função do Fundeb não seria você fazer visitas em loco como é a função do conselho da educação. Essa questão da visita, por exemplo, em loco, é mais do conselho de educação. Se existir a necessidade e se algum conselheiro, membro do conselho, solicitar, dizer que gostaria de conhecer alguma unidade escolar, de ver de mais de perto onde o recurso está sendo usado, a gente faz. Mas o nosso trabalho enquanto conselheiro, ele é mais voltado para a parte burocrática. A gente é a parte burocrática, a gente precisa monitorar, acompanhar e fiscalizar aonde o recurso está sendo usado e se de fato está sendo usado. E se isso tem um, como eu posso te dizer, se isso está sendo fidedigno com o que está sendo apresentado (Entrevistado 2, Apêndice E).*

Assim, sugere-se que o respectivo conselho não faz as visitas *in loco* a fim de verificar a aplicabilidade dos recursos públicos do fundo, bem como a efetividade dos mesmos.

O colegiado é formado por 13 conselheiros, que devem guardar vínculo com os segmentos que representam, eleitos e/ou indicados por seus pares e/ou segmentos, com representantes do Poder Executivo e da unidade executora, de diretores de escolas, servidores técnico-administrativos, pais de alunos e estudantes da educação básica do município, além de representantes do CME, Conselho Tutelar e de organizações da sociedade civil. Todos os membros possuem suplentes e não são remunerados. Parentes consanguíneos de ocupantes de cargos políticos do Poder Executivo (Prefeito, Vice-Prefeito e Secretários) e seus parentes até o terceiro grau, além de outras situações previstas na própria lei, são impedidos de participar do conselho (Tarumã, 2021).

O artigo 11 da Lei nº 1.491/2021, de 23 de março de 2021, embora estabeleça que as atividades no conselho não serão remuneradas, traz uma série de garantias aos conselheiros, tais como a isenção de testemunhas sobre informações recebidas ou prestadas em razão de suas atribuições, a garantia de não atribuir faltas no trabalho quando estiver no desempenho de suas funções de conselheiro, quando se tratar de servidores das escolas, e a vedação de exoneração/demissão ou mesmo transferência voluntária sem justa causa dos servidores que integram o conselho (Tarumã, 2021).

O artigo 16 estabelece que cabe ao Poder Executivo assegurar

I - infraestrutura, condições materiais e equipamentos adequados e local para realização de suas competências;

II - **um servidor do quadro efetivo municipal para atuar como Secretário Executivo do Conselho;**

III - oferecer ao ministério da Educação os dados cadastrais relativos à sua criação e composição (Tarumã, 2021, grifo nosso).

Assim como no caso do CME, há uma previsão legal de que o Poder Público local deve garantir as condições para o funcionamento do colegiado, estabelecendo que o CACS-Fundeb contará com um servidor do quadro efetivo para executar as funções necessárias ao funcionamento do colegiado. Conforme relato da Presidente do CACS-Fundeb, o município oferece o transporte gratuito aos membros do conselho para participação nas reuniões por meio do programa “Passe Livre” (Entrevistado 2, Apêndice E).

Finalmente, o diploma legal estipula que “o conselho atuará com autonomia, sem vinculação ou subordinação institucional ao Poder Executivo”.

O Regimento Interno do CACS-Fundeb foi homologado pelo Decreto Municipal nº 1.409/2013, de 10 de junho de 2013, conforme prevê a lei e, posteriormente, não teve qualquer alteração. Dessa forma, o regimento não está em consonância com a legislação federal e municipal que rege a matéria, uma vez que ocorreram alterações substanciais na composição do conselho.

O regimento delinea de forma mais pormenorizada as atribuições do conselho, destacando verbos como “acompanhar”, “controlar”, “supervisionar”, “exigir”, “requisitar”, “observar”, sempre ligado às atividades de execução orçamentária de verbas ligadas ao Fundeb.

O relato da Presidente do CACS-Fundeb possibilita verificar que o conselho prioriza o cumprimento de suas atribuições. Segundo ela,

Entrevistador: *Que bom. No que a contribuição do seu conselho poderia melhorar para a educação do município?*

Entrevistada: *Olha, eu acho que ali, como eu te disse, a função do nosso conselho, ela é muito ligada a essa questão de fiscalizar, de monitorar, de acompanhar, porém ela também é muito ligada a sugestões, a gente levantar questões. Nós não estamos ali só por estar, nós temos objetivos, a gente também tem metas que a gente gostaria de ver serem cumpridas. Então, eu acho que enquanto conselheira, eu vejo que a gente consegue estar mais próximo dos recursos que são destinados ao Fundeb e a garantia de que esses recursos tenham o seu destino de fato. Isso já é uma grande contribuição, eu acredito que se a gente avaliar o que a gente, como*

você mesmo já relatou em relação a alguns municípios, se a gente avaliar e comparar o nosso município com outros municípios, a gente tem êxito nesse sentido de ver o recurso do Fundeb sendo destinado fidedignamente para onde que ele deve ser, que é o 70% na valorização, na renumeração do magistério, os outros 30% dentro da manutenção, das escolas e de todo o resto. Então eu vejo que a gente tem assim muito ainda a conquistar, evidente, mas nós já caminhamos bastante (Entrevistado 2, Apêndice E).

Destacam-se duas competências ligadas ao conselho: a possibilidade de apresentar manifestação formal acerca dos registros contábeis e dos demonstrativos gerenciais do Fundo diretamente à Câmara Municipal, ao Poder Executivo Municipal e ao Tribunal de Contas do Estado e a possibilidade de requisitar, junto ao Poder Executivo Municipal, a infraestrutura e as condições materiais necessárias à execução plena das competências do conselho.

Conforme relato da Presidente do CACS-Fundeb, se existe alguma denúncia de determinação situação ou mesmo algum questionamento, o conselho formaliza, via ofício, obtém a resposta e, se necessário, reanalisa acerca de medidas sobre a situação (Entrevistado 2, Apêndice E).

O regimento traz ainda questões sobre o funcionamento das reuniões, como convocações e quórum, a ordem dos trabalhos e das discussões, questões sobre decisões e votações, as competências do presidente e as possibilidades em que pode ocorrer a perda dos mandatos.

O Conselho de Alimentação Escolar (CAE), mais antigo dos conselhos gestores da educação do município, foi instituído pela Lei Municipal nº 445/2001, de 20 de março de 2001.

A lei de criação do CAE é bem sucinta, limitando-se o conselho como “órgão deliberativo e de assessoramento, para atuar na fiscalização do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE, na forma estabelecida na legislação” (Tarumã, 2001).

Ao contrário das leis que instituíram o CME e o CACS-Fundeb, o artigo 2º da norma que instituiu o CAE, estabeleceu que as competências deste conselho e as atribuições dos conselheiros seriam “definidas pelo Poder Executivo, observada a legislação específica” (Tarumã, 2001).

O Regimento Interno do CAE foi instituído pelo Decreto Municipal nº 1.039, de 25 de março de 2009, estabelece “as normas de funcionamento e organização do conselho”, acrescentando que se trata de um órgão “fiscalizador”. O colegiado

possui 7 (sete) membros titulares e seus respectivos suplentes, indicados pelo segmento que representam (Tarumã, 2001), conforme Tabela 3.

Tabela 3 - Composição do Conselho de Alimentação Escolar de Tarumã - SP

Origem do Conselheiro	Quantidade de representantes	Segmentos	%
Poder Executivo	01 (um)	Representante do Poder Executivo	14%
Docentes do magistério público do município	02 (dois)	Representantes dos professores	42%
Pais de alunos	02 (dois)	Representantes de pais de alunos	28%
Associação Comercial e Industrial de Tarumã	02 (dois)	Representantes da sociedade civil	28%
Total	07 membros		100%

Fonte: Elaborada pelo autor com base em dados obtidos pela Lei Municipal nº 445 (Tarumã, 2001).

Segundo a Presidente do CAE, que compõem o segmento “pais de alunos”, o colegiado faz reuniões bimestrais para tratar sobre os assuntos de forma geral e sobre as demandas da central de alimentação, onde é preparada toda a alimentação das crianças do município de Tarumã, além de definir um cronograma na primeira reunião anual com o calendário de visitas para os conselheiros, e cada conselheiro realiza uma visita por mês em determinada unidade escolar, cujo diretor não é informado previamente. Conforme relato, essas fiscalizações são registradas em formulário próprio, por meio do qual são analisados diversos itens como as condições gerais da cozinha, vestimentas, organização dos alimentos, limpeza, entre outros e, posteriormente, dado o *feedback* para o gestor da unidade (Entrevistado 1, Apêndice D).

O regimento ainda estabelece o organograma do conselho, a composição da diretoria, prazo dos mandatos e as atribuições da presidência.

O artigo 11 estabelece as competências dos conselheiros, todas relacionadas ao acompanhamento, ao zelo e à análise dos recursos federais transferidos para a conta PNAE (Programa Nacional da Alimentação Escolar), bem como da qualidade da alimentação servida nas unidades escolares. Ainda é competência dos conselheiros comunicar qualquer irregularidade à entidade executora e ao FNDE (Tarumã, 2001).

Também há a previsão do controle da alimentação oferecida nas escolas, a cargo da central de alimentação e da própria escola, com previsão de aplicação do

teste de aceitabilidade da alimentação definido pela unidade escolar com parâmetros oficiais, segundo o qual não pode ser inferior a 70% FNDE. Segundo a norma, o cardápio deve ser elaborado por orientação de nutricionista capacitado com a participação do CAE (Tarumã, 2001).

Conforme declaração da Presidente do CAE, o conselho acompanha a satisfação da merenda escolar, promovendo pesquisas de satisfação:

Entrevistador: *Por ser a parte da merenda, vocês costumam dar alguma opinião sobre o conselho? Posiciona-se acerca da merenda em si ou não?*

Entrevistada: *É assim, é muito amplo, cada um tem a sua opinião, mas o nosso foco é no aluno. Então, assim, surgiu ano passado essa ideia de realizar uma pesquisa de satisfação com os alunos. Por que em determinada alimentação ele come bem? Por que ele não come? O que ele acha das outras que a gente percebe que tem um maior desperdício? Então, o ano passado, no final do ano, se eu não me engano, foi em outubro ou novembro, os funcionários da Central de Alimentação, [nome da servidora], que é a nutricionista, ela disponibilizou dois funcionários, eles foram com um programa na escola, um aplicativo, e esses dois funcionários eles chamavam aluno por aluno para conversar com eles e tirando algumas informações, o que eles gostariam de comer na escola. Claro que tudo isso dentro da legislação, que a gente sabe que tem alimentação saudável, sustentável, a gente entende esse lado, mas a gente queria ouvir também das crianças, por que determinado alimento ofertado eles comem bem e outros não? Então foi bem legal essa pesquisa e foi uma ideia que surgiu em uma das nossas reuniões, da gente ouvir os alunos (Entrevistado 1, Apêndice D).*

A declaração acima corrobora não apenas no sentido de que o conselho tem cumprido suas obrigações legais e regimentais, mas da efetividade das ações desempenhadas.

Quanto às prestações de contas, o CAE deverá elaborá-las todo ano, emitindo parecer conclusivo a ser encaminhado ao FNDE e também deve ser “verificada a omissão na prestação de contas ou outra irregularidade grave, o CAE sob pena de responsabilidade solidária de seus membros, comunicará o fato, via Ofício, ao FNDE, que adotará as medidas pertinentes” (Tarumã, 2001), assim como “formalizar denúncia de qualquer irregularidade identificada e comprovada, ao FNDE, à Secretaria Federal de Controle do Ministério da Fazenda, ao Ministério Público Federal e ao Tribunal de Contas da União” (Tarumã, 2001).

Ainda, segundo a Presidente do CAE, nas reuniões bimestrais o conselho analisa todos os convênios, com a acesso a planilhas contendo informações sobre os gastos realizados (Entrevistado 1, Apêndice D), garantindo uma participação mais efetiva do colegiado no controle social.

Outro ponto de destaque na atuação do CAE, que demonstra a efetiva participação do conselho, pode ser observado no relato da Presidente do CAE, acerca da agricultura familiar. Segundo ela,

Agora a gente está numa luta sobre a agricultura familiar, porque tem um percentual que precisa ter, é lei, que precisa participar na elaboração do projeto, da distribuição dos alimentos in natura, e a gente está nessa luta porque aqui no município a gente não tem fornecedor suficiente. Nós temos, se eu não me engano, três fornecedores, e a gente tem uma meta, que é o estado que coloca, que precisa ter um tanto xis de fornecedores de alimentos in natura. Então a gente está nessa luta para conseguir angariar mais fornecedores para contribuir com a nossa merenda escolar (Entrevistado 1, Apêndice D).

4.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE MARACÁI/SP

O município de Maracáí está localizado no Estado de São Paulo, na mesorregião de Assis, contando com uma área territorial de 533.498 km². Segundo o último censo, realizado em 2022, o município possui 12.673 habitantes.⁹

Conforme o Decreto Estadual nº 64.187, de 17 de abril de 2019, que reorganizou a Secretaria da Educação do Estado, Maracáí está jurisdicionada à Diretoria de Ensino Região de Assis (São Paulo, 2019).

Maracáí possui 8 escolas municipais¹⁰, que atendem a educação infantil (creches, para crianças de 0 a 3 anos idades e pré-escola, para crianças de 4 e 5 anos e ensino fundamental anos iniciais, para crianças de 6 a 10 anos), conforme expressa o Quadro 3.

⁹ Para maiores informações verificar a disponibilização dos dados do último Censo realizado pelo IBGE em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/maracai/panorama>.

¹⁰ Os dados sobre as escolas municipais podem ser acessados no site da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo no endereço eletrônico: http://www.educacao.sp.gov.br/central-de-atendimento/Relat_Escola.asp?ID_DIR=020&ID_MUN=436&ID_DIST=&NM_MUN=MARACAI&NM_DIST=&CD_ADM=2&Nova=1.

Quadro 3 - Escolas municipais de Maracá e respectivos níveis educacionais de atendimento

DENOMINAÇÃO DAS ESCOLAS	NÍVEIS DE ENSINO
EMEF Coronel Azarias Ribeiro	Ensino Fundamental – Anos Iniciais
Creche Escola Eliana Goreti de Andrade	Ensino Fundamental – Anos Iniciais e Educação Infantil
Creche Programa Proinfância Maria Aparecida de Matos	Educação Infantil
CCI Lidiane Saraiva Mathis	Ensino Fundamental – Anos Iniciais e Educação Infantil
EMEF Prof. Lourenço Luciano Carneiro	Educação Infantil
EMEI Marcílio Genoni Monsenhor	Ensino Fundamental – Anos Iniciais
EMEF Prof. ^a Maria Helena da Silva Silvério	Educação Infantil
EMEF Prof. Oscar Campidelli	Educação Infantil

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de informações obtidas por meio da LAI.

A estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Maracá foi estabelecida pela Lei Complementar Municipal nº 075, de 26 de maio de 2009, que reorganizou a estrutura administrativa e criou as secretarias municipais (Maracá, 2009).

O artigo 1º, incisos I e II, estabelece que a Prefeitura possui órgãos de assessoria e órgãos de administração, respectivamente. Os órgãos de administração são constituídos por secretarias. O órgão executivo diretamente responsável pela educação é denominado “Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esportes e Turismo” (Maracá, 2009).

Embora não exista, nos instrumentos legais, um organograma previamente definido com subdivisões, a titular da pasta declarou que a secretaria tem uma organização definida e que a Secretaria é responsável pelas áreas da educação, cultura, esporte e turismo. Segundo a entrevistada, que administra diretamente a área da educação, as demais áreas são geridas por chefes de divisão que estão subordinados ao seu controle (Entrevistado 6, Apêndice I).

Ainda sobre a Lei Complementar nº 075/2009, o artigo 10, nos incisos de I a XIX, estabelece as finalidades e competências da Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esportes e Turismo, especificamente quanto ao campo educacional. Todos os incisos tratam especificamente de matérias relacionadas à educação municipal, no entanto, não há nenhuma menção quanto aos Conselhos Gestores da educação ou mesmo uma obrigatoriedade da secretaria em garantir o correto funcionamento de tais conselhos. A única menção à participação social consta no inciso XIV, segundo o qual é finalidade da secretaria “promover e

coordenar reuniões com pais, visando à integração escola-família-comunidade”, porém nada referente à participação da sociedade civil em questões relacionadas ao controle social da educação (Maracaí, 2009).

Ainda, no tocante à participação social, merece destaque o contido nos artigos 23 e 37, os quais dispõem que:

Artigo 23 - O Poder Executivo Municipal **poderá**, com o objetivo de estimular a participação da comunidade na discussão e avaliação da qualidade dos serviços públicos e avaliação da qualidade dos serviços públicos, criar conselhos constituídos de representantes de diversos segmentos sociais, **de caráter opinativo** e sem remuneração, bem como estabelecer normas operacionais dos serviços administrativos, adotando rotinas, procedimentos e formulários que assegurem a sua racionalização.

[...]

Artigo 37 - A administração deverá promover a **integração da comunidade na vida político-administrativa do município**, através de órgãos coletivos, compostos de servidores municipais, representantes de outras esferas de governo e munícipes com atuação destacada na coletividade ou com conhecimento específico dos problemas locais (Maracaí, 2009, p. 21-27, grifos nossos).

Embora a lei estabeleça a possibilidade de o Poder Executivo local criar conselhos constituídos pela sociedade civil para participar da gestão, visando à integração da comunidade na vida político-administrativa do município, não há uma obrigatoriedade legal nesse sentido, sobretudo relacionada à educação de forma específica, e, mesmo assim, seriam conselhos meramente opinativos.

Quanto aos aspectos gerenciais, o artigo 24 estabelece que o Poder Executivo Municipal criará uma unidade específica junto à Chefia de Gabinete, visando atender assuntos relativos à “prestação de serviços públicos em geral”, assegurando a “avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços”, porém o instrumento legal deixa claro que não se trata de um órgão e/ou unidade que busque o aperfeiçoamento constante dos serviços mas, como mencionado no próprio caput do artigo, a finalidade é atender “reclamações” e “requerimentos” (Maracaí, 2009).

Em relação ao planejamento, ao controle e à avaliação, a lei é sucinta ao estabelecer que:

Artigo 29 - A administração adotará o planejamento como instrumento de ação para o **desenvolvimento físico, territorial, econômico, social e cultural** da comunidade, bem como para aplicação dos recursos humanos, materiais e financeiros do governo municipal (Maracaí, 2009, p. 22, grifo nosso).

Como é possível constatar, não há qualquer menção ao planejamento como instrumento de ação na área educacional.

O artigo 33 estabelece que a administração municipal deverá “dispor de instrumentos de acompanhamentos, controle e avaliação dos resultados dos seus diversos órgãos e agentes”, porém não estabelece como seriam esses instrumentos, se em forma de conselhos gestores ou outros meios administrativos (Maracaí, 2009).

Assim, não há uma garantia legal para a existência e, principalmente, funcionamento de conselhos gestores na área educacional dentro da estrutura administrativa e organizacional do município legalmente estabelecida. Há apenas a menção da possibilidade de existência e integração da comunidade com a administração, mas sem especificar como e por quais meios.

Sobre a participação dos conselhos gestores da educação, a titular da pasta declarou que

Entrevistada: [...] Como cada conselho tem um assunto específico, então a gente vai fazendo o chamamento público para eles estarem vindo aqui na educação conforme o assunto for pertinente, Fundeb, prestação de contas, conselhos de educação, quando a gente tem que decidir alguma coisa que precisa ser realizada na educação, de um modo geral, mas a gente sempre está se reunindo com eles. É complicado, porque os conselhos hoje eles não são participativos, até porque os conselhos eles são voluntários, então nós precisamos ligar uma, duas, três vezes, mandar buscar para ver se dá conta, a gente pode ter essa reunião, mas sempre que necessário eles são reunidos sim (Entrevistado 6, Apêndice I).

Tal declaração faz deduzir que não há uma participação efetiva dos conselhos gestores na execução da política educacional do município, uma vez que eles são chamados para tratar assuntos específicos e, como a própria titular da pasta declarou, os conselhos “não são participativos” (Entrevistado 6, Apêndice I).

Corroborando para essa dedução outra declaração também dada pela titular do órgão, quando questionada se os conselhos gestores, considerando suas respectivas áreas de atuação, participam da construção e execução do orçamento público municipal. Conforme declaração, os conselhos participaram por meio de uma reunião para expor e explicar os gastos do ano anterior, então, seria “mais uma parte explicativa”, segundo ela (Entrevistado 6, Apêndice I).

Como o município de Maracaí não possui sistema de ensino instituído, não há nenhuma lei que trate sobre a organização da educação municipal.

Segundo declaração da Secretária, o município confeccionou toda a documentação para a instituição do sistema próprio, no entanto, optou por ainda não efetivá-lo. Para ela, o Município tem respaldo do órgão estadual responsável por orientar a educação municipal, denominado Diretoria de Ensino, assim, nas palavras dela, é “conveniente” para o município ter esse respaldo e, em sua visão, não haveria uma “contrapartida” em termos de benefícios (Entrevistado 6, Apêndice I).

Tal declaração demonstra certa inércia da gestão municipal em não desenvolver a autonomia municipal em relação à educação e, por consequência, não desenvolver suas estruturas gerenciais e de controle social da educação.

Quanto aos conselhos gestores, em relação ao Conselho Municipal de Educação, o mesmo foi instituído pela Lei Municipal nº 1.215, de 03 de fevereiro de 1997, a qual dispõe sobre a criação e instalação do CME, encontrada na forma manuscrita.

Conforme o artigo 2º da referida lei, o conselho terá como finalidade básica “promover a integração entre as várias esferas (municipal, estadual, federal e privada), responsáveis pelo serviço educacional do Município, visando à definição de uma política educacional integrada e eficiente no atendimento à população”.

As atribuições do CME estão dispostas no artigo 3º, incisos I a XIV, destacando-se a de fixar diretrizes para a organização do sistema municipal de ensino ou para o conjunto das escolas municipais, única atribuição cuja decisão parte do colegiado, pois as demais denota tratar-se de um órgão auxiliar, o que pode ser notado pelo verbo no infinitivo que inicia os incisos que dispõem sobre as competências do conselho, como “colaborar”, “zelar”, “assistir”, “propor”, “pronunciar-se” e “opinar”, por exemplo (Maracaí, 1997).

O conselho é composto por 9 (membros) titulares e seus suplentes, portanto, é um colegiado pequeno, conforme especificado na Tabela 4.

Tabela 4 - Composição do Conselho Municipal de Educação de Maracá - SP

Origem do Conselheiro	Quantidade de representantes	Segmentos	%
Dirigente Municipal de Educação e Cultura (presidente do conselho)	01 (um)	Representantes do Poder Executivo	22,22%
Especialista da Rede Municipal de Ensino ¹¹	01 (um)		
Diretor da Rede Estadual de Ensino	01 (um)	Representantes do quadro do magistério	33,33%
Docente da Rede Municipal de Ensino	01 (um)		
Docente da Rede Estadual de Ensino	01 (um)		
Sindicatos	01 (um)	Representantes da sociedade civil	33,33%
Associação de Pais e Mestres das Escolas Estaduais e Municipais	01 (um)		
Associações Assistenciais do Município	01 (um)		
Alunos do Ensino Fundamental	01 (um)	Representante de alunos	11,12%
Total	9 membros		100%

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados obtidos na Lei Municipal nº 1.215 (Maracá, 1997).

Embora o colegiado possua representantes de vários segmentos, não há nenhum segmento específico de pais/responsáveis por alunos. Isso porque o representante da Associação de Pais e Mestres das Escolas Estaduais e Municipais não é necessariamente um pai/responsável por aluno, pode ser docente e até gestor escolar. A representatividade dos alunos também é muito pequena e, quando comparado aos demais segmentos, proporcionalmente, a representação do Poder Executivo é bem alta. Destaca-se que os cargos de especialistas do município são providos por comissão (Supervisor, Diretor e Coordenador), portanto, o representante dos especialistas da rede municipal de ensino acaba sendo, também, um representante do Poder Executivo (Maracá, 1997).

Na Lei Municipal nº 1.215/1997 há a previsão de que os conselheiros perderão seus mandatos assim que deixarem de pertencer às categorias que representam, o que acaba mantendo o equilíbrio da paridade de representação no colegiado (Maracá, 1997).

A nomeação dos membros do CME se dá por ato do Poder Executivo, bem como a posse dos membros e o mandato tem duração de dois anos, com possibilidade de prorrogação por igual período, ou seja, um mesmo grupo pode manter-se no colegiado por até quatro anos (Maracá, 1997).

¹¹ Os especialistas da Rede Municipal da Educação de Maracá - cargos de Supervisor de Ensino, Supervisor Pedagógico, Diretor de Escola, Assessor Pedagógico e Assistente de Direção - são providos por livre nomeação e exoneração do Chefe do Poder Executivo, conforme disposto na Lei Municipal nº 047, de 19 de março de 2003.

A lei ainda prevê as condições para a convocação dos membros e as condições de perda do mandato, quando o conselheiro deixar de comparecer às reuniões por duas vezes consecutivas e quatro interpoladas. As justificativas para ausências devem ocorrer em até três dias úteis (Maracaí, 1997).

As decisões tomadas pelo CME são sempre por maioria simples, com a possibilidade do voto de desempate pelo presidente do conselho, que é o dirigente municipal de educação e cultura¹², e comunicadas ao Prefeito Municipal (Maracaí, 1997).

O artigo 13 prevê todas as competências do presidente do CME, destacando-se:

- I - coordenar as atividades do Conselho;
- II - presidir as reuniões do órgão;
- [...]
- IV - convocar as reuniões do Conselho;
- V - fazer cumprir as decisões do Conselho;
- VI - apresentar aos membros do Conselho as dotações orçamentárias para a elaboração, elaboradas pelo Executivo; (Maracaí, 1997).

Assim, o próprio secretário municipal de educação acaba tendo o controle do colegiado, uma vez que a lei dá atribuições a ele que o permite controlar, direta ou indiretamente, o CME.

O Regimento Interno do CME de Maracaí é elaborado pelo colegiado, conforme previsto na própria Lei Municipal nº 1.215/1997, artigo 3º, inciso XIII, segundo o qual compete ao conselho “elaborar e alterar seu regimento”.

O artigo 1º do Regimento estabelece que o CME é um “órgão deliberativo, consultivo e normativo”, no entanto, esses pontos não constam da lei normativa que instituiu o órgão.

O artigo 3º, que trata das atribuições do CME, pormenoriza as atuações do colegiado, destacando-se o fato de que compete ao conselho manifestar-se sobre “ampliação e aplicação de recursos a serem destinados à educação no município” e “resolver os casos omissos ou duvidosos que surgirem na esfera educacional”.

Conforme artigo 5º do Regimento Interno, são órgãos do conselho: plenário, presidência e comissões.

¹² Destaque-se que não foi realizada entrevista com o presidente do CME, pois o presidente do CME é o titular da Secretaria Municipal da Educação.

O plenário é um órgão deliberativo que deve reunir-se ordinariamente em sessões públicas “convocadas pelo presidente, em data, horário e local previamente estabelecidos” ou, extraordinariamente, quando convocado por $\frac{1}{3}$ dos membros titulares. Os suplentes só podem ser convocados por vacância ou impedimento legal do membro titular (Maracaí, 1997).

O regimento ainda trata de questões sobre o quórum mínimo, limite de ausências dos conselheiros e prazo para justificativa, o qual está em discordância com a lei criadora do CME (Maracaí, 1997).

As competências da Presidência são quase as mesmas estabelecidas na Lei Municipal nº 1.215/1997, competindo ao mesmo “representar o conselho” e “convocar e presidir as reuniões”, por exemplo, ou seja, em outros termos ele é o condutor do colegiado.

As comissões podem existir para a elaboração de atos a serem submetidos ao plenário, não sendo permanentes, no entanto, conforme artigo 15, parágrafo único, “cabe ao presidente do Conselho propor comissões especiais para determinada tarefa” (Maracaí, 1999).

O regimento ainda prevê a organização do expediente de trabalho das reuniões e a possibilidade de consultoria técnica ao CME, mas, por meio da Prefeitura Municipal de Maracaí (Maracaí, 1999).

Finalmente, segundo o artigo 27, incisos I e II,

Artigo 27 - O Conselho poderá solicitar a presença às suas sessões de titulares de órgãos responsáveis pelas diversas áreas de educação no âmbito do município para prestarem esclarecimentos e fornecerem informações:

I - **através do presidente;**

II - através do convite da maioria dos membros presentes à reunião (Maracaí, 1999, grifo nosso).

Em suma, observa-se o controle da figura do presidente sobre o CME, que é o próprio titular do órgão executivo da educação municipal, não possibilitando uma atuação efetiva da sociedade civil no controle sobre a educação municipal.

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 no Município de Maracaí (CACS-Fundeb) é reestruturado pela Lei Municipal nº 2.379/2021, de 31 de março de 2021 (Maracaí, 2021a).

O CME possui uma estrutura muito semelhante com a lei que criou o CACS-Fundeb do município de Tarumã, muito provavelmente por ser um modelo de projeto de lei sugerido pelo próprio FNDE do MEC, no entanto, o fato de tratar-se de uma atualização sugere uma preocupação do município em manter o conselho atualizado, até mesmo como pré-requisito para o município continuar a receber os repasses do Fundeb.

Conforme consta no artigo 5º da referida lei, o “CACS-FUNDEB deverá elaborar e apresentar ao Poder Executivo parecer referente à prestação de contas dos recursos do FUNDEB”, o que eleva a importância desses conselhos no âmbito municipal (Maracaí, 2021a).

No entanto, há que destacar que, embora a lei preveja, o CACS-Fundeb não realiza fiscalização *in loco* ou mesmo visitas aos espaços educacionais. Segundo a Presidente do CACS-Fundeb,

Entrevistada: *Essas visitas elas são feitas assim esporadicamente, e quando há alguma denúncia, quando tem algum problema, aí é feita essa visita. Nós não temos assim, uma estimativa, temos tantas visitas agendadas, não, só quando há alguma denúncia, quando há algum problema, aí a gente acaba indo* (Entrevistado 5, Apêndice H).

O CACS-Fundeb do município de Maracaí não possui em sua composição representantes de organizações da sociedade civil, o que acaba por comprometer a paridade do conselho.

Os demais dispositivos legais são iguais aos do município de Tarumã, mas merece destaque o disposto no artigo 15 da referida lei, pelo qual

Art. 15 - O sítio na internet contendo informações atualizadas sobre a composição e o funcionamento do CACS-FUNDEB terá continuidade com a inclusão:

- I - dos nomes dos Conselheiros e das entidades ou segmentos que representam;
- II - do correio eletrônico ou outro canal de contato direto com o Conselho;
- III - das atas de reuniões;
- IV - dos relatórios e pareceres;
- V - outros documentos produzidos pelo Conselho (Tarumã, 2021, p. 21).

O município de Maracaí disponibiliza em seu site¹³ todas as informações, não apenas do CACS-Fundeb, mas também dos demais conselhos, como a legislação

¹³ Essa informação pode ser conferida em <https://www.maracai.sp.gov.br/portal/secretarias/3>.

municipal que estabelece o respectivo conselho, regimento interno, pareceres e atas das reuniões realizadas, assim como o nome de todos os conselheiros e os segmentos que representam, demonstrando uma predisposição em cumprir o princípio constitucional da transparência.

Para a Presidente do CACS-Fundeb, muitos representantes de alguns segmentos às vezes não entendem muito bem a finalidade de sua participação no respectivo como, segundo ela, o “segmento dos pais”, faltando um pouco de conhecimento (Entrevistado 5, Apêndice H). Tal declaração demonstra o distanciamento da sociedade civil em relação ao respectivo conselho e, até mesmo, a falta de capacitação de tais conselheiros. Dado que conflita com a informação de que o Poder Público oferece capacitação aos membros do conselho.

Segundo depoimento da Presidente do CACS-Fundeb, o município também disponibiliza espaço e equipamento para as reuniões regulares do conselho.

Entrevistador: [...] *E há um espaço específico e disponibilização de equipamentos como computadores de acesso à internet, por exemplo, para viabilizar a reunião dos conselheiros?*

Entrevistada: *Então, um espaço que nós, nós temos um espaço na promoção social e nós temos o espaço na Secretaria, na sede ali da Secretaria de Educação, que nós temos uma sala de reunião, nós temos os computadores, temos máquina de xerox, temos sim, um lugar, e temos alguns materiais, algumas ferramentas à nossa disposição (Entrevistado 5, Apêndice H).*

Quanto ao Regimento Interno, aprovado em 30 de abril de 2021, praticamente reproduz a lei federal que instituiu o novo Fundeb.

Destacam-se as questões sobre o funcionamento das reuniões, a ordem dos trabalhos e das reuniões e das decisões e votações.

O presidente tem a incumbência de convocar os membros do conselho, tanto para reuniões ordinárias e extraordinárias; como para presidir, supervisionar e coordenar os trabalhos do conselho; coordenar as discussões; dirimir dúvidas; e expedir documentos (Maracaí, 2021b).

Outra questão relevante quanto às atribuições do conselho, o presidente ainda pode “aprovar ‘ad referendum’ do Conselho, nos casos de relevância e de urgência, matérias que dependem de aprovação pelo colegiado” (Maracaí, 2021b).

Quanto à participação do CACS-Fundeb, quando perguntado à Presidente se o conselho participa da elaboração do Orçamento Público Municipal relacionado à área de educação, ela respondeu que sim e deu como exemplo dessa participação a

apresentação para os conselheiros das pautas e em que as verbas serão aplicadas (Entrevistado 5, Apêndice H), demonstrando uma ideia equivocada de que a participação na elaboração do orçamento público municipal, mormente da área educacional, se dá apenas com a apresentação pelo Poder Executivo das pautas ou mesmo informando sobre a aplicação dos recursos, com pouca ou nenhuma proatividade do conselho em relação à construção do orçamento.

A Lei Municipal nº 1.722, de 26 de novembro de 2010 (Maracaí, 2010), dispôs sobre a criação do Conselho Municipal de Alimentação Escolar, revogando outra lei existente, a Lei Municipal nº 1.310, de 28 de agosto de 2000.

Segundo o artigo 1º do diploma legal, o CAE é um “órgão deliberativo, fiscalizador e de assessoramento ao Poder Executivo Municipal”, competindo a ele acompanhar e fiscalizar o cumprimento do disposto na Lei Federal nº 11.947/2009, a aplicação dos recursos destinados à alimentação escolar, zelar pela qualidade dos alimentos servidos e sua aceitabilidade e emitir parecer anual sobre o PNAE, aprovando ou reprovando a execução do programa (Maracaí, 2010).

Segundo o Presidente do CAE, representante das entidades civis, mas que compõe a gestão do Poder Executivo, os conselheiros fazem uma visita por semana nas escolas e na cozinha piloto, no período de aula. Essas visitas acontecem em uma determinada semana do mês (Entrevistado 4, Apêndice G).

O conselho ainda tem a competência de comunicar o FNDE, TCE e TCU, a Controladoria Geral da União, o Ministério Público, entre outros órgãos fiscalizadores, qualquer irregularidade na execução do PNAE, bem como a falta de apoio para o seu funcionamento. Ainda há a previsão de elaboração de seu regimento interno (Maracaí, 2010).

O CAE é formado por 7 membros, conforme demonstra a Tabela 5, e essas escolhas devem ocorrer por meio de assembleia específica e sempre registrada em ata.

Tabela 5 - Composição do Conselho de Alimentação Escolar de Maracáí - SP

Origem do Conselheiro	Quantidade de representantes	Segmentos	%
Poder Executivo	01 (um)	Representante do Poder Executivo	14%
Docentes, discentes ou trabalhadores da educação	02 (dois)	Representantes do órgão de classe	42%
Pais de alunos	02 (dois)	Representantes de Conselhos Escolares, APM ou entidades similares	28%
Entidades civis	02 (dois)	Representantes da sociedade civil	28%
Total	07 membros		100%

Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados constantes da Lei Municipal nº 1.722 (Maracáí, 2010).

Cada membro terá um suplente e seus mandatos serão de 4 anos, podendo ser reconduzidos, o que demonstra uma ausência de rotatividade mínima na gestão do conselho, uma vez que um conselheiro pode permanecer por até 8 anos na função (Maracáí, 2010).

Importante ressaltar que é vedada “a indicação do ordenador de despesas das entidades executórias para compor o Conselho de Alimentação Escolar” (Maracáí, 2010).

O CAE, após a sua constituição, deverá, em sessão plenária, escolher um presidente e um vice-presidente, os quais não poderão recair sobre o representante do Poder Executivo. A lei ainda prevê possibilidades de substituição dos membros do conselho, que somente poderá ocorrer por renúncia expressa do conselheiro, deliberação do segmento representado, não observância da presença mínima e descumprimento de dispositivos legais previstos no Regimento Interno (Maracáí, 2010).

Conforme disposto no artigo 5º, o município deve:

- I - Garantir ao CAE, como órgão deliberativo de fiscalização e assessoramento, a **infraestrutura necessária** à plena execução das atividades de sua competência, tais como:
 - a) **Local apropriado** com condições adequadas para as reuniões do Conselho;
 - b) Disponibilidade de **equipamento de informática**;
 - c) **Transporte para deslocamento dos membros** aos locais relativos ao exercício de sua competência, inclusive, para as reuniões ordinárias e extraordinárias do CAE; e

d) **Disponibilidade de recursos humanos** necessários às atividades de apoio, com vistas a desenvolver as atividades com competência e efetividade.

II - Fornecer ao CAE, sempre que solicitado, todos os documentos e informações à execução do PNAE em todas as etapas, tais como: editais de licitação, extratos bancários, cardápios, notas fiscais de compras e demais documentos necessários ao desempenho das atividades de sua competência (Maracaí, 2010, p. 3-4, grifos nossos).

Assim, a normativa em questão dá todos os subsídios necessários para o correto e ideal funcionamento do CAE, desde a infraestrutura e os equipamentos necessários, até o acesso aos documentos sobre a execução do PNAE.

Segundo relato do Presidente do CAE, o município disponibiliza um espaço denominado “sala dos conselhos” para a reunião não só do CAE, como de outros conselhos (Entrevistado 4, Apêndice G).

Merece destaque o fato de que não há registros sobre a existência do Regimento Interno do CAE, que é várias vezes citado na referida lei para orientar questões sobre o funcionamento do colegiado.

Outra informação que merece destaque, obtida por meio da entrevista com o Presidente do CAE, é que o conselho não participa da elaboração do orçamento do município relacionado à área de atuação do conselho e que os conselheiros ainda não participaram de cursos de capacitação na respectiva área de atuação do conselho (Entrevistado 4, Apêndice G).

4.3 ANÁLISE COMPARATIVA DOS MUNICÍPIOS À LUZ DO REFERENCIAL TEÓRICO E DOS ÍNDICES DE AVALIAÇÃO

O presente capítulo visa estabelecer breves comparações entre a organização das redes municipais de educação dos municípios de Tarumã e Maracaí, tomando por base os aspectos analisados, bem como os índices educacionais obtidos pela respectiva rede em avaliações externas.

É possível concluir, da análise dos resultados, em relação aos conselhos gestores de ambos os municípios, que não há diferenças entre a formação acadêmica/grau de instrução dos conselheiros, pois todos os entrevistados mencionaram que possuem como nível de ensino a pós-graduação, assim como não há muitas distinções em relação à experiência e conhecimentos sobre a administração pública e a legislação educacional. Os conselheiros também

apresentam vasta experiência e conhecimento sobre gestão pública (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F; Entrevistado 4, Apêndice G; Entrevistado 5, Apêndice H).

Em relação à quantidade de reuniões, os conselhos gestores do município de Tarumã demonstraram haver uma quantidade maior de reuniões durante o ano, não só em relação às reuniões ordinárias, como também reuniões extraordinárias, além daquelas previstas no calendário anual de reuniões dos respectivos conselhos (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F), demonstrando a preocupação do município em promover a participação cidadã e a construção coletiva de soluções para as questões educacionais locais, o que caracteriza uma gestão mais social, segundo Guerra e Teodósio (2014), assim como a valorização de uma dimensão mais sociopolítica na gestão local (Paula, 2005b).

Os dois municípios evidenciaram, por meio das entrevistas, a existência de espaço específico e disponibilização de equipamentos (como computadores e acesso à internet, por exemplo) para viabilização das reuniões dos conselheiros, assim como o oferecimento de cursos por parte da gestão municipal para capacitação dos conselheiros (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F; Entrevistado 4, Apêndice G; Entrevistado 5, Apêndice H; Entrevistado 6, Apêndice I; Entrevistado 7, Apêndice J).

Os conselheiros do município de Maracaí demonstraram ter menos conhecimento dos regimentos internos de seus conselhos, quando comparado ao município de Tarumã. A título de exemplo, não há regimento interno no CAE de Maracaí, pelo menos não foi localizado ou apresentado (Entrevistado 4, Apêndice G; Entrevistado 5, Apêndice H).

Também ficou evidenciado, por meio das entrevistas, que no município de Tarumã há um trabalho coletivo dos conselhos gestores maior em relação ao município de Maracaí e, embora pelo menos legalmente, nos dois municípios os conselhos tenham poder fiscalizador e deliberativo, no município de Tarumã essas funções ficaram mais evidentes, assim como a deliberação coletiva por parte dos conselheiros (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F), corroborando com a ideia de que os conselhos têm por finalidade servir como canal institucional de participação social e proporcionar mais

participação e controle da sociedade civil sobre a aplicação de recursos e também na gestão das políticas públicas (Coutinho; Abranches, 2019).

Todos os conselheiros declararam que o Poder Público municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelo conselho. No município de Tarumã a realização de visitas, fiscalização e acompanhamento nas unidades escolares e demais setores vinculados à Secretaria Municipal de Educação pelos conselheiros ficou mais evidente (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F), cumprindo o papel atribuído aos conselhos gestores que, segundo Gohn (2004), foram criados especificamente para viabilizar e materializar a participação da sociedade que atua nas esferas de discussão, acompanhamento, deliberação e fiscalização dos recursos. A título de exemplo, o CME de Maracaí é presidido pelo próprio titular do órgão executivo da educação e as reuniões estão condicionadas à sua convocação (Maracaí, 1997).

Nos dois casos, os conselheiros afirmaram que se reúnem com o secretário municipal da educação ou algum representante para discutir e debater assuntos de interesse da educação do município, no entanto, a participação dos conselhos gestores na elaboração do Orçamento Público Municipal relacionado à área da educação só ocorre no município de Tarumã, onde é descentralizado e cada unidade escolar constrói o seu próprio orçamento (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F; Entrevistado 7, Apêndice J), pois, no município de Maracaí, a construção do orçamento é centralizada e realizada pelo órgão executivo e apenas apresentado aos conselhos gestores (Entrevistado 6, Apêndice I).

Ainda, em relação aos conselhos, a principal dificuldade elencada é quanto ao absenteísmo dos conselheiros, embora as evidências demonstrem que no município de Maracaí ele seja maior (Entrevistado 5, Apêndice H; Entrevistado 6, Apêndice I). Quando questionados sobre como a administração pública municipal poderia minimizar as dificuldades encontradas pelos conselheiros e melhorar a eficiência da atuação do conselho, somente o município de Tarumã possui propostas efetivas, como lei local para liberação dos conselheiros de suas atividades laborais e a existência de passe livre nos ônibus para os conselheiros em dias de reunião do respectivo conselho (Entrevistado 1, Apêndice D), demonstrando que os conselheiros enfrentam dificuldades em sua atuação e que a transposição dessas dificuldades ainda depende do interesse do poder público (Machado; Goldenberg, 2014).

Em relação aos órgãos executivos, observou-se, nas entrevistas, que nos dois municípios os gestores possuem formação acadêmica/grau de instrução semelhantes, ou seja, são pós-graduados. Também possuem vasta experiência na Administração Pública, divergindo apenas quanto ao período de atuação como gestor público, no qual o gestor do município de Tarumã possui tempo bem maior de atuação na gestão. Em ambos os casos os secretários informaram que já participaram de formação nas áreas gerenciais e de participação social na área da educação (Entrevistado 6, Apêndice I; Entrevistado 7, Apêndice J).

Quanto à atuação dos gestores municipais, ambos informaram que se reúnem periodicamente com representantes dos conselhos gestores da educação (CME, CACS-Fundeb e CAE) para discutirem assuntos de interesse dos conselhos, no entanto, ficou evidente que as reuniões são sistêmicas no município de Tarumã (Entrevistado 7, Apêndice J), ao passo que no município de Maracaí está condicionado à existência de demandas do próprio órgão executivo (Entrevistado 6, Apêndice I). Os dois gestores informaram que disponibilizam espaço e equipamentos para viabilizar a reunião dos conselheiros, declaração confirmada pelos presidentes dos conselhos entrevistados.

Outro fato denotado é quanto à oferta de cursos de capacitação para os conselheiros. Os dois gestores declararam oferecer cursos, no entanto, a título de exemplo, o presidente do CAE de Maracaí informou que não realizou cursos nesse sentido na gestão atual, ou seja, há pelo menos mais de três anos (Entrevistado 4, Apêndice G), o que não coopera com a implementação da gestão descentralizada e participativa para a formulação e o acompanhamento das políticas públicas que podem assegurar a adoção de princípios democratizadores na gestão da educação pública, fator fundamental para a efetividade dos conselhos gestores (Prado; Almeida; Parrela, 2018).

Quando questionados se no respectivo município os conselhos gestores possuem poder fiscalizador e deliberativo, os gestores de Maracaí e Tarumã confirmaram que sim (Entrevistado 7, Apêndice J; Entrevistado 6, Apêndice I), fato confirmado pelos conselheiros entrevistados (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F; Entrevistado 4, Apêndice G; Entrevistado 5, Apêndice H).

Em relação à participação dos conselhos gestores na construção e execução do orçamento municipal, observou-se que há participação na construção

orçamentária do município de Tarumã, assim como o acompanhamento da execução orçamentária (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F; Entrevistado 7, Apêndice J), uma vez que a própria descentralização orçamentária permite essa participação (Tarumã, 2017). No município de Maracaí, a construção orçamentária, por ser realizada de forma centralizada, fica restrita à apresentação do orçamento, após construído, aos conselhos (Entrevistado 6, Apêndice I). Assim, Tarumã também apresenta características do gerencialismo na gestão da educação local, como a descentralização das atividades e a delegação de responsabilidades e poderes, como destacado por Bresser-Pereira (1998b), a partir da construção descentralizada dos orçamentos.

Os gestores também afirmaram que a contribuição dos conselhos gestores é bastante significativa para a educação do município, tendo Maracaí sinalizado que os conselhos contribuem para colaborar na resolução de problemas e dar sugestões (Entrevistado 6, Apêndice I), ao passo que Tarumã sinalizou que a colaboração se dá no sentido de realizar as fiscalizações e apontar pontos a serem melhorados (Entrevistado 7, Apêndice J). Os dois secretários apontaram que a maior dificuldade que inviabiliza uma atuação mais efetiva dos conselhos está na baixa participação dos conselheiros, em especial da sociedade civil.

Sobre o fato de possuir ou não um sistema municipal de ensino instruído no município, o gestor de Tarumã elencou que isso possibilita ao município ter autonomia para organizar a sua educação conforme a realidade local (Entrevistado 7, Apêndice J), ao passo que o gestor de Maracaí sinalizou que não identifica ganhos, uma vez que o município perderia o suporte oferecido pela rede estadual de ensino (Entrevistado 6, Apêndice I). O formato do sistema municipal de educação de Tarumã corrobora com a tendência de ajustamento do formato organizacional estatal, marcado por um novo padrão de organização, mormente a descentralização, mas sem perder de vista os mecanismos de participação democrática (Nardi; Rebelatto; Gamba, 2013).

A Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Esportes de Tarumã possui um organograma bem estruturado (Figura 1), estabelecido por uma lei que define a estrutura administrativa do município (Tarumã, 2018). Também há subdivisões no órgão executivo, e para a área da cultura e esportes há funcionários responsáveis que respondem diretamente ao titular da Pasta (Tarumã, 2018). No município de

Maracaí, embora o titular tenha informado que exista um organograma da Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Turismo (Entrevistado 6, Apêndice I), este documento não consta de lei específica, tampouco foi localizado ou apresentado. Segundo relato da Secretária Municipal, também há subdivisões no órgão executivo, e para a área da cultura, esporte e turismo há funcionários responsáveis que respondem diretamente ao titular da Pasta. O órgão executivo de Maracaí abarca um número maior de áreas de atuação, quando comparado ao órgão executivo de Tarumã.

Na Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Esportes de Tarumã, a definição do orçamento é descentralizada, construída pelas unidades escolas e demais setores, denominados unidades gerenciais básicas (Tarumã, 2018), o que permite um processo mais democrático na construção da política pública educacional local e que, segundo Araújo e Lagares (2020, p. 87), “permite o exercício mais ativo da cidadania e se configura em uma estratégia de descentralização que cria espaços para participação da sociedade civil nas tomadas de decisão e contribui para a melhoria na qualidade social da educação”, ao passo que na Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Turismo de Maracaí, a definição orçamentária é realizada pela própria secretaria.

A pesquisa também se ateve a outras variáveis que podem, direta ou indiretamente, influenciar no resultado das políticas educacionais municipais, como a forma de acesso aos cargos de gestão (Diretor de Escola, Coordenador Pedagógico e Supervisor de Ensino) da rede municipal de ensino, o pagamento pelo município do piso nacional do magistério estabelecido pelo Ministério da Educação e a existência de plano de carreira do magistério municipal devidamente atualizado.

Na rede municipal de Tarumã todos os cargos de gestão (Diretor de Escola, Coordenador Pedagógico e Supervisor de Ensino) são providos mediante concurso público, em caráter efetivo, e os gestores possuem estabilidade em seus cargos, independentemente da administração política, com exceção da função de Vice-Diretor de Escola, cuja escolha se dá por eleição entre os pares (Entrevistado 7, Apêndice J). No município de Maracaí, os cargos de gestão (Diretor de Escola, Vice-Diretor de Escola, Coordenador Pedagógico, Assistente Técnico Pedagógico e Supervisor de Ensino) são de livre nomeação e exoneração do Chefe do Poder Executivo, ou seja, são vinculados à administração política (Entrevistado 6, Apêndice I). O fato de existir uma estabilidade dos servidores em cargos

estratégicos de gestão e o acesso a esses cargos se der por meio de concurso público corrobora para a qualificação dessa burocracia que gerencia as políticas públicas locais.

Nos dois municípios não há o pagamento do piso nacional estabelecido pelo MEC, atualmente no valor de R\$ 4.580,57, para uma jornada de 40 horas semanais ou de R\$ 3.435,42 para uma jornada de 30 horas semanais.¹⁴ No município de Tarumã, o valor do salário-base para o Professor de Educação Básica I é de R\$ 3.198,00¹⁵, ao passo que no município de Maracaí é de R\$ 2.972,50 para uma jornada de 30 horas semanais¹⁶.

O município de Tarumã possui Estatuto do Magistério Público Municipal, sendo estabelecido pela Lei Complementar nº 23, de 08 de setembro de 2022. Da mesma forma, o município de Maracaí também possui Estatuto do Magistério Público Municipal, o qual é estabelecido pela Lei Complementar nº 183, de 23 de julho de 2018.

Sinteticamente, quanto aos aspectos gerenciais, denota-se que o município de Tarumã possui toda uma lógica de estrutura gerencial, que vai desde os aspectos formais, que dão sustentação à estrutura, como a previsão nas leis que estabelecem a atual organização administrativa, até a efetivação prática do gerencialismo como, por exemplo, a descentralização orçamentária materializada nas unidades gerenciais básicas, ou simplesmente UGBs, segundo a qual cada unidade escolar possui autonomia para estabelecer o seu próprio orçamento, corroborando, nesse sentido, as declarações do titular do órgão executivo da Secretaria e dos presidentes dos conselhos gestores, pressupondo o desenvolvimento de competência gerencial na área de recursos humanos (disponibilidade e capacitação), desenvolvimento organizacional (novas estruturas administrativas e recursos materiais e tecnológicos) e fortalecimento dos sistemas (administrativos e orçamentários), o que eleva a capacidade estatal no município na área educacional (Grin; Demarco; Abrucio, 2021).

Por outro lado, o município de Maracaí não possui um delineamento das características gerenciais nos instrumentos legais que dão formalidade à sua

¹⁴ Piso do Magistério estabelecido pela Portaria nº 61, de 31 de janeiro de 2024, publicada na Edição Extra do Diário Oficial da União, ano CLXII nº 22, quarta-feira, 31 de janeiro de 2024.

¹⁵ Valores estabelecidos pela Lei Municipal nº 1634/2024, de 23 de janeiro de 2024. Disponível em: <http://leismunicipa.is/14sn0>.

¹⁶ Valores estabelecidos pela Lei Ordinária Municipal nº 2709, de 29 de janeiro de 2024, publicada no Diário Oficial do Município de Maracaí de 29/01/2024. Disponível em: https://dosp.com.br/exibe_do.php?i=NDUyNTIx.

estrutura administrativa, sobretudo na área educacional. O organograma do órgão executivo municipal, além de não ser estabelecido formalmente, não possui uma estrutura burocrática, fator essencial não só para a implementação de políticas públicas, mas também um meio necessário para que o município se relacione com os seus componentes políticos, econômicos e sociais (Completa, 2017). A própria construção orçamentária do município, pelo menos na área educacional, está centralizada no órgão executivo, com pouca ou nenhuma participação das unidades escolares, sendo possível concluir tal observação com base nas declarações do titular da Secretaria e dos presidentes dos conselhos gestores entrevistados, ou seja, as ações locais carecem de institucionalização, pois o controle social é uma forma de identificar como o Estado institucionaliza suas ações (Completa, 2017).

Em relação aos aspectos societais, os dois municípios possuem seus conselhos gestores devidamente constituídos, por se tratar de obrigações legais estabelecidas pela própria legislação federal. No entanto, as leis que estabelecem os conselhos gestores e respectivos regimentos estão mais atualizados e com aspectos voltados ao controle social no município de Tarumã, que garantem mais representatividade social em suas composições, conforme se observa nas Tabelas 3 e 4, autonomia e mecanismos para o controle social da educação, tanto no CME, quanto no CAE e CACS-Fundeb. A título exemplificativo, o município de Tarumã oferece maiores condições de funcionamento do CME ao dispor da possibilidade de afastamento de um servidor titular de cargo para cuidar dos aspectos burocráticos e administrativos do conselho e maior autonomia ao garantir que o presidente do respectivo conselho não seja o próprio titular do órgão executivo (Tarumã, 2004), como ocorre no município de Maracaí (Maracaí, 1997).

Outro aspecto observado quanto aos conselhos gestores que merece destaque, com base nas entrevistas realizadas, é o grau de participação dos conselhos no acompanhamento da educação municipal. Os conselhos gestores de Tarumã demonstraram ser participativos na construção e no acompanhamento da política educacional, desde a construção orçamentária, assim como sua respectiva fiscalização, além de outros aspectos educacionais (Entrevistado 1, Apêndice D; Entrevistado 2, Apêndice E; Entrevistado 3, Apêndice F). Já, no município de Maracaí, os conselhos demonstraram pouca efetividade de participação na construção e no acompanhamento da política educacional. Até mesmo no aspecto orçamentário há uma participação apenas formal, apenas de conhecimento do

orçamento, porém com pouca ou quase nenhuma participação efetiva em sua construção (Entrevistado 4, Apêndice G; Entrevistado 5, Apêndice H).

Também é possível concluir que ambos os municípios oferecem estrutura física para o funcionamento dos conselhos gestores e até uma agenda de reuniões definida anualmente, porém o município de Maracáí demonstrou haver pouca abertura para que os conselhos gestores participem efetivamente da política educacional municipal. A titular do órgão executivo declarou que os conselhos são convocados a reunir-se quando há uma demanda a ser discutida e decidida (Entrevistado 6, Apêndice I), e no município de Tarumã a participação dos conselhos ocorre sistematicamente, com visitas periódicas às unidades escolares e demais órgãos da secretaria, para fins de observação e fiscalização, independentemente de demanda específica do órgão executivo (Entrevistado 7, Apêndice J).

Assim, os aspectos dos modelos de gestão gerencial e societal são mais presentes simultaneamente na rede municipal de educação de Tarumã em relação à rede de Maracáí, tanto nos aspectos formais, quando analisada a legislação local que dispõe sobre a criação da estrutura administrativa e respectivos conselhos gestores; quanto nos aspectos procedimentais, quando analisado o funcionamento prático da respectiva estrutura prevista em leis e atuação dos conselhos CME, CAE e CACS-Fundeb, no acompanhamento da rede municipal de educação. Portanto, a soma das duas dimensões estruturantes que garantem o desenvolvimento de capacidades estatais, ou seja, uma estrutura política e burocrática e as lógicas participativas com a sociedade (Grin; Demarco; Abrucio, 2021) são mais presentes na rede educacional de Tarumã.

É igualmente importante destacar que o município de Tarumã se constitui sistema municipal de ensino desde o ano de 2004, sendo reorganizado no ano de 2016, possibilitando uma estruturação maior de sua rede municipal, com previsão, até mesmo de aspectos gerenciais em sua constituição, bem como de agregação e funcionamento dos conselhos gestores, tidos como independentes e ao mesmo tempo integrando esse sistema de ensino, corroborando com os argumentos de Sarmiento (2005), segundo o qual os municípios com maior avanço estão buscando estruturar os seus sistemas municipais de ensino com base na autonomia conferida pelas normas federais, estaduais e definindo propostas de organização para sua rede, com visão mais ampla da questão educacional. Por outro lado, o município de

Maracaí não possui a organização de um sistema de ensino, vinculando-se à rede estadual de ensino.

Resumidamente, é possível observar que o município de Tarumã, no campo educacional, contempla uma estrutura administrativa voltada a uma lógica gerencial congregada a uma maior e mais efetiva participação política da sociedade por meio dos seus conselhos gestores, quando comparado ao município de Maracaí.

O Quadro 4 estabelece uma breve comparação entre os municípios de Tarumã e Maracaí quanto às características dos modelos de gestão gerencial e societal nas respectivas Redes Municipais de Educação, coletadas com base na análise dos documentos legais e das entrevistas realizadas.

Quadro 4 - Comparação das características dos modelos de gestão gerencial e societal nas Redes Municipais de Educação de Tarumã/SP e Maracaí/SP:

Análise das características dos modelos de gestão	Rede Municipal de Educação	
	Tarumã - SP	Maracaí - SP
Características Gerenciais	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de ensino próprio estabelecido por lei municipal. • Garantia no arcabouço legal de diretrizes gerenciais, como planejamento, eficiência e desenvolvimento de habilidades gerenciais. • Existência de organograma estruturado do órgão executivo da educação municipal estabelecido por lei. • Construção e execução do orçamento da educação pública municipal de forma descentralizada. • Previsão de sistema de controle da oferta dos serviços públicos da educação municipal. • Acesso aos cargos públicos de gestão do magistério por meio de concurso público. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de sistema de ensino próprio. Vinculação à rede estadual de ensino. • Ausência de previsão de diretrizes gerenciais na legislação municipal que estabelece a estrutura administrativa. • Inexistência de organograma estruturado do órgão executivo da educação municipal estabelecido por lei. • Construção e execução do orçamento da educação pública municipal de forma centralizada no órgão executivo. • Ausência de previsão de sistema de controle da oferta dos serviços públicos da educação municipal. • Acesso aos cargos públicos de gestão do magistério por meio de livre nomeação e exoneração por parte do Poder Executivo.

<p>Características Societais</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantia no arcabouço legal de participação da comunidade e sociedade na gestão da educação. • Conselhos gestores criados por leis específicas atuais. Garantia de funções normativas, consultivas e deliberativas ao CME. • Existência de regimentos internos em todos os conselhos gestores, com a garantia de organização do conselho. • Participação efetiva dos conselhos gestores na construção e execução do orçamento da educação pública municipal. • Formação contínua de conselheiros do CME, CACS-Fundeb e CAE. • Existência de ações do Poder Público para minimizar o absenteísmo dos conselheiros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantia na legislação municipal da integração de participação social, de caráter opinativo. • Conselhos gestores criados por leis específicas, não atuais. Ausência de função normativa no CME. • Parcial existência de regimentos internos dos conselhos gestores. • Participação pouco efetiva dos conselhos gestores na construção e execução do orçamento da educação pública municipal. • Formação não contínua de conselheiros do CME, CACS-Fundeb e CAE. • Não demonstração pelo Poder Público de ações para minimizar o absenteísmo dos conselheiros.
---	--	---

Fonte: Elaborado pelo autor com base na bibliografia e entrevistas realizadas.

No tocante à política pública educacional desenvolvida por cada município, é possível analisar os dados com base nos resultados obtidos em avaliações externas, das quais as mais significativas são o Ideb e o Saresp.

O Ideb¹⁷, criado em 2007 pelo Inep, tem como objetivo medir a qualidade do aprendizado em âmbito municipal, estadual e nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino.

Conforme Nota Técnica do MEC, o Ideb funciona como um indicador nacional que visa ao monitoramento da qualidade da Educação, servindo de subsídio para a busca de melhorias na educação e a construção de políticas públicas.

O cálculo é construído com base em dois componentes: a taxa de rendimento escolar, que se refere ao percentual de aprovação dos alunos, pautada em dados obtidos por meio do Censo Escolar anual, e também as médias de desempenho em avaliações aplicadas pelo Inep.

¹⁷ A caracterização do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) pode ser consultada no site do Ministério da Educação, na Nota Informativa do IDEB 2021, disponível em https://download.inep.gov.br/educacao_basica/portal_ideb/planilhas_para_download/2021/nota_informativa_ideb_2021.pdf.

Para fins de aferição das médias de desempenho, são utilizadas Prova Brasil, aplicadas para escolas e municípios, e do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb), para os estados e o País, os quais são realizados a cada dois anos.

As metas estabelecidas pelo Ideb são calculadas individualmente para cada escola e rede de ensino, tendo como meta alcançar 6 pontos até 2022, média correspondente ao sistema educacional dos países desenvolvidos.

Como é possível observar na Tabela 6, que trata da evolução do Ideb no período de 2005 a 2021 dos municípios de Maracaí e Tarumã, os dados sugerem que a política educacional municipal pública do município de Tarumã é bem mais efetiva, tendo obtido melhores resultados em relação ao município de Maracaí, mormente a partir do ano de 2017, momento em que houve a reestruturação administrativa de Tarumã e a reorganização de seu sistema de ensino.

Tabela 6 - Evolução do Ideb no período de 2005 a 2021, dos municípios de Maracaí e Tarumã¹⁸

IDEB OBSERVADO – 2005 a 2019									
Município	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Maracaí	4.8	5.1	5.4	6.0	6.1	6.6	6.4	6.3	6.0
Tarumã	4.3	4.6	5.1	5.7	5.8	6.1	6.8	7.2	7.3

Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados abertos obtidos junto ao Inep.

Em relação ao Saresp, a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo lançou, em 2008, o Programa de Qualidade da Escola (PQE), com o objetivo de promover a melhoria da qualidade da educação e a equidade, estabelecendo o Idesp (Gesqui, 2023).

Segundo o sistema de avaliação, uma escola é considerada boa quando a maior parte dos alunos aprende as competências e habilidades mínimas para a sua série ou ano, dentro do ano letivo.

Nesse sentido, o Idesp é composto por dois critérios: o desempenho dos alunos nos exames de proficiência do Saresp (o quanto aprenderam) e o fluxo escolar (em quanto tempo aprenderam). Estes dois critérios se complementam na

¹⁸ Os dados constantes na planilha são disponibilizados pelo Inep e podem ser consultados no site: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>.

avaliação da qualidade de ensino oferecido pela escola e permite o acompanhamento de sua evolução de ano para ano¹⁹.

Conforme prevê a Resolução Seduc nº 43, de 29 de setembro de 2023, o Saresp “é conjunto de instrumentos de avaliação disponibilizado às unidades escolares de diferentes redes de ensino paulistas oferece indicadores de extrema relevância para subsidiar as tomadas de decisões em políticas públicas educacionais” (São Paulo, 2023b), estendida às demais redes de ensino de São Paulo, mediante manifestação de interesse e adesão à avaliação.

No caso dos municípios, a participação não é obrigatória e, sim, por adesão. Nos municípios que aderem e, no presente caso, são aplicadas nos 2º e 5º anos do ensino fundamental.

Os últimos dados e resultados disponíveis do Saresp referentes aos municípios de Tarumã e Maracaí são do ano de 2021. Neste ano, as turmas de alunos dos 5^{os} anos das escolas municipais que oferecem esse segmento realizam as provas de proficiências nas áreas de Ciências, Matemática e Língua Portuguesa.

Como não há o cálculo do Idesp para as escolas das redes municipais, considerando que a prova não era obrigatória e sim realizada por adesão, somente estão disponíveis os resultados do desempenho dos alunos nos exames de proficiência do Saresp (o quanto aprenderam).

Como é possível observar na Tabela 7, a média de proficiência no município de Tarumã dos alunos de 5º ano, em 2021, foi de 219, ao passo que a média de proficiência de Maracaí, conforme expressa a Tabela 8, foi de 209,25, sugerindo maior rendimento dos alunos da rede municipal de ensino de Tarumã e, por consequente, maior efetividade das políticas públicas educacionais.

¹⁹ Sobre o Idesp, verificar as informações disponíveis no site <https://dados.educacao.sp.gov.br/story/idesp>.

Tabela 7 - Resultados do Saresp referentes ao ano de 2021 dos alunos do 5º ano das escolas municipais de Tarumã - SP²⁰

Código da Escola	Nome da Escola	Disciplina	Média de proficiência
80147	EM José Rodrigues dos Santos	Ciências	218,9
		Matemática	206,8
		Língua Portuguesa	200,8
132184	EM Maria Antônia Beneli	Ciências	224
		Matemática	225,8
		Língua Portuguesa	181,2
94523	EM Gilberto Lex	Ciências	247,6
		Matemática	235
		Língua Portuguesa	218
207597	EM José Ozório de Oliveira	Ciências	241,2
		Matemática	227,2
		Língua Portuguesa	201,5
MÉDIA GERAL			219

Fonte: Elaborada pelo autor com base em dados obtidos junto à Seduc-SP por meio da LAI.

Tabela 8 - Resultados do Saresp referentes ao ano de 2021 dos alunos do 5º ano das escolas municipais de Maracáí - SP²¹

Código da Escola	Nome da Escola	Disciplina	Média de proficiência
226506	EMEF Prof. Oscar Campidelli	Ciências	220,5
		Matemática	204,7
		Língua Portuguesa	201,4
226497	EMEF Prof. ^a Maria Helena da Silva Silverio	Ciências	212,1
		Matemática	225,8
		Língua Portuguesa	191,0
MÉDIA GERAL			209,25

Fonte: Elaborada pelo autor com base em dados obtidos junto à Seduc-SP por meio da LAI.

²⁰ Dados obtidos por meio da Lei de Acesso à Informação nº 12.527, de 18/11/2011, regulamentada pelo Decreto Estadual nº 58.052, de 16/05/2012, no dia 26 de abril de 2023, junto à Seduc/SP, conforme Protocolo nº 616592319184, recebida em formato de planilha Excel via e-mail, em 22/11/2023.

²¹ Dados obtidos por meio da Lei de Acesso à Informação nº 12.527, de 18/11/2011, regulamentada pelo Decreto Estadual nº 58.052, de 16/05/2012, no dia 26 de abril de 2023, junto à Seduc/SP, conforme Protocolo nº 616592319184, recebida em formato de planilha Excel via e-mail, em 22/11/2023.

Os resultados também vão ao encontro dos estudos de Segatto, Euclides e Abrucio (2021), os quais demonstraram que a baixa autonomia de muitas secretarias municipais de educação e a menor institucionalização dos mecanismos de articulação com a sociedade são aspectos centrais para o desempenho dos alunos, como também para o aumento da importância da Educação na agenda pública.

Destarte, conforme Tabela 9, que trata da evolução do Ideb no período de 2005 a 2019 dos municípios jurisdicionados à Diretoria de Ensino Região Assis, dos 15 municípios jurisdicionados à DERA, apenas 5 (cinco) possuem sistemas municipais de ensino instituídos localmente (Assis, Cândido Mota, Palmital, Paraguaçu Paulista e Tarumã). Como é possível observar nos dados da Tabela 9, os melhores resultados no Ideb pertencem aos municípios que possuem a sistematização local dos seus sistemas de ensino.

Tabela 9 - Evolução do Ideb no período de 2005 a 2019 dos municípios jurisdicionados à Diretoria de Ensino Região Assis²²

IDEB OBSERVADO – 2005 a 2019								
Município	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Assis	4.7	5.0	5.8	6.1	6.0	6.5	6.7	6.5
Borá	*	5.6	6.0	5.4	*	*	5.0	*
Cândido Mota	4.8	5.0	5.5	6.0	6.5	6.4	6.5	7.1
Cruzália	*	*	*	*	*	*	*	*
Florínea	*	*	*	*	*	*	*	*
Iepê	4.9	4.8	5.2	5.6	5.2	6.2	6.2	6.0
Lutécia	4.5	4.7	5.1	5.2	5.0	5.5	6.5	6.3
Maracaí	4.8	5.1	5.4	6.0	6.1	6.6	6.4	6.3
Nantes	4.2	5.3	5.1	5.3	5.8	6.1	6.2	6.2
Palmital	4.5	4.8	5.2	5.6	5.6	6.4	6.6	6.3
Paraguaçu Paulista	4.7	4.9	5.7	6.0	6.5	6.4	6.6	6.9
Pedrinhas Paulista	5.1	6.4	5.5	5.8	6.5	6.5	7.3	6.6
Platina	3.7	4.6	5.1	5.6	4.6	6.3	6.3	6.3
Tarumã	4.3	4.6	5.1	5.7	5.8	6.1	6.8	7.2

Fonte: Elaborada pelo autor com base em dados abertos obtidos junto ao Inep.

²² Os dados constantes na planilha são disponibilizados pelo Inep e podem ser consultados no site: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>. Foram desconsiderados os dados do ano de 2021, em virtude do contexto pandêmico.

A exceção é o município de Palmital, cujo sistema de ensino somente foi instituído em 2017.

Os dados corroboram com os estudos de Abrucio e Viegas (2022), segundo os quais, nas secretarias municipais locais que possuem baixa autonomia administrativa, o desempenho dos alunos no Ideb é afetado negativamente e que a falta de autonomia político-administrativa dos órgãos executivos da educação é um dos principais pontos de alerta para os municípios.

Segundo Abrucio e Viegas (2022), a qualidade da gestão pública é decisiva para o sucesso das políticas educacionais municipais e as capacidades estatais, materializadas na dimensão técnica, que envolve os elementos vinculados à estrutura organizacional e profissional da burocracia, e na dimensão relacional, que diz respeito às competências de articulação política e social, são essenciais para entender as condições básicas da gestão pública de qualidade.

Finalmente, a combinação de formatos institucionais que contemple aspectos políticos e técnicos pode configurar um caminho para a organização das redes municipais da educação que imprima efetividade às suas políticas públicas educacionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou, por meio de um estudo comparado de dois casos, verificar se a combinação de formatos institucionais que contemplem aspectos políticos e técnicos se configura um caminho para a organização das redes municipais da educação que imprima efetividade à política educacional desenvolvida ou, em outros termos, o desenvolvimento de capacidades estatais municipais na gestão educacional.

Sinteticamente, a pesquisa baseou-se no estudo caso duplo que foram comparados posteriormente, sendo a rede municipal de educação de Tarumã/SP, que possui sistema próprio de educação, com mais autonomia e, possivelmente, com atuação mais efetiva dos conselhos gestores da educação – CME, CAE e CACS-Fundeb – e de Maracaí/SP, que se vincula à rede estadual, com menos autonomia, sendo as duas redes municipais selecionadas com base em critérios previamente estabelecidos, como atenderem ao mesmo nível de ensino (educação infantil e ensino fundamental - anos iniciais), pertencerem à mesma jurisdição regional de ensino, terem idêntica estrutura física da rede educacional e IDH semelhante, diferindo-se apenas quanto ao formato estrutural-legal.

O sistema de Tarumã está mais avançado tanto em termos gerenciais quanto societais, indicando que a organização de um sistema de ensino que congregue uma estrutura ajustada a uma lógica gerencial e que garanta e viabilize a participação da sociedade em conselhos gestores pode fazer com que o município desenvolva melhor o seu sistema educacional e alcance resultados mais positivos, como ficou demonstrado na pesquisa.

Por outro lado, é importante destacar que apenas criar uma estrutura-legal que contemple mecanismos de gestão de lógica gerencial não garantirá o desenvolvimento de uma gestão societal, assim como garantir legalmente a participação social não garantirá o desenvolvimento gerencial de uma rede municipal de educação. É necessário estabelecer as bases e mecanismos necessários para garantir o equilíbrio entre o gerencialismo e a gestão social, a fim de obter o êxito na organização da rede municipal de educação.

Ademais, embora não seja possível afirmar sobre a inviabilidade dos municípios instituírem controles gerenciais e aprimorar a cultura participativa sem a criação de um sistema próprio de educação, os dados apontam que os municípios

que instituem sistemas municipais de ensino conseguem melhores resultados nas avaliações educacionais externas, pressupondo que a instituição de um sistema de ensino organiza a rede municipal de educação de forma a estabelecer as bases para o desenvolvimento de aspectos gerenciais e garantir a participação social.

Nesse sentido, a lei municipal que criou e organizou o sistema municipal de ensino de Tarumã também garantiu a existência dos conselhos gestores como partes integrantes daquele sistema educacional, garantindo, ao menos legal e estruturalmente, a participação social e os mecanismos gerenciais.

Em uma abordagem qualitativa, pautada em análise documental e realização de entrevistas com presidentes de conselhos gestores e dirigentes da pasta municipal, os dados e informações obtidos foram analisados à luz dos resultados da respectiva rede municipal de ensino em avaliações externas e do referencial teórico sobre o tema.

Tomando-se por base o objetivo da pesquisa foi possível verificar que a rede municipal de educação, que possui um sistema administrativo estruturado em uma lógica gerencial, materializado na existência de uma secretaria municipal com sistema próprio de educação instituído localmente, aliada à atuação efetiva dos conselhos gestores, de pressupostos societários, contribui para a qualidade da educação municipal, quando comparado ao município que não possui um sistema estruturado em uma lógica gerencial e atuação mais efetiva dos conselhos gestores da educação.

Corroborando com a conclusão, a análise dos resultados obtidos em avaliações externas, como o Ideb e o Saesp, que apontam resultados melhores no município no qual, em tese, existe a combinação de formatos institucionais que contemplem aspectos políticos e técnicos e, conseqüentemente, maior capacidade estatal para o desenvolvimento das políticas educacionais.

Os resultados contribuíram no sentido de se confirmar que a criação e a combinação de formatos institucionais que contemplem aspectos políticos e técnicos configuram um caminho para a organização das redes municipais da educação que imprima efetividade à política educacional desenvolvida, assim como para a compreensão teórica acerca da estruturação e do funcionamento dos sistemas municipais de ensino e seus conselhos gestores, aprimorando a gestão das secretarias municipais de educação, à luz do gerencialismo e da administração

societal, superando a dicotomia entre gestão gerencial e gestão societal na gestão das redes municipais de ensino.

Outra contribuição está no fato de a pesquisa servir de suporte aos municípios que ainda não organizaram seus sistemas municipais de educação sob a égide da descentralização ou que não possuem seus conselhos gestores funcionando de maneira efetiva, como uma opção de gestão a ser seguida, caso desejem implantar esse tipo de gestão.

Destaca-se, ainda, a possibilidade de analisar outras variáveis que podem impactar na efetividade da política educacional municipal e na capacidade estatal do município na área, como a política de valorização e investimentos em recursos humanos ou a forma de acesso aos cargos e funções estratégicos da gestão, elencados no estudo, porém não aprofundados na presente pesquisa.

Ressalta-se, também, a possibilidade de realizar estudo quantitativo acerca do escopo da pesquisa no estado de São Paulo, por exemplo, analisando-se os municípios que possuem sistemas próprios e os respectivos resultados em avaliações externas.

Finalmente, desenvolvimento gerencial e participação social efetivam as capacidades estatais municipais para o desenvolvimento das políticas públicas locais na área educacional.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L.; GRIN, E. J. **Governos Locais: uma leitura introdutória**. Brasília: Enap, 2019.

ABRUCIO, F.; VIEGAS, R. R. Capacidades estatais das secretarias municipais de Educação: diagnóstico e reformas. **Políticas Educacionais em Ação - (FGV EBAPE - CEIPE)**, Rio de Janeiro, n. 19, p. 1-20, maio 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/360833221_Capacidades_estatais_das_secretarias_municipais_de_Educacao_diagnostico_e_reformas. Acesso em: 25 abr. 2023.

AGUIAR, C. C. de; CUNHA, F. S. da. A participação social pós-constituição de 1988: o que se tem discutido a respeito? **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 22, n. 71, p. 21-36, jan./abr. 2017. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/64000/65782>. Acesso em: 11 abr. 2023.

AGUIAR, R. B.; LIMA, L. L. Capacidade estatal: definições, dimensões e mensuração. **BIB: Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais**, São Paulo, n. 89, p. 1-28, ago. 2019. Disponível em: <https://bibanpocs.emnuvens.com.br/revista/article/view/475/453>. Acesso em: 25 abr. 2023.

ALCÂNTARA, A. B. O conceito de participação na política educacional sob a mundialização do capital. *In*: COLÓQUIO INTERNACIONAL MARX E O MARXISMO 2015: INSURREIÇÕES, PASSADO E PRESENTE, 2015, Niterói. **Anais [...]**. Niterói: NIEP-Marx, 2015. p. 1-24.

ALVES, E. F. **Conselhos Municipais de Educação em Goiás: historicidade, movimentos e possibilidades**. 2011. 209 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Goiás, Goiás, 2011.

ARAUJO, A. C.; LAGARES, R. Gestão Democrática em Sistemas Municipais de Ensino: Tensões entre normas e (des) dobramentos. **Revista Humanidades e Inovação**, Palmas, v. 7, n. 18, p. 180-194, 2020. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/4516>. Acesso em: 17 abr. 2023.

ARAUJO, G. C. de. Federalismo cooperativo e arranjos de desenvolvimento da educação: o atalho silencioso do empresariado para a definição e regulamentação do regime de cooperação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, v. 28, n. 2, p. 515-531, maio/ago. 2012. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/%20rbpae/article/view/37419/24160>. Acesso em: 21 abr. 2023.

BARROSO, J. O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 26, n. 92, p. 725-751, espec. out. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/TVLjsSNcwyChwwYkxtGX7YD/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 16 abr. 2023.

BERARDI, L. A. A. Consolidação do município como ente federativo. **DireitoNet**. 30 abr. 2004. Disponível em: <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1551/Consolidacao-do-municipiocomo-ente-federativo>. Acesso em: 21 abr. 2023.

BIROCHI, R. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, CAPES: UAB, 2015. 99 p.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2023a]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 14 abr. 2023.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 15 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.947, de 16 de Junho de 2009**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis nos 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória no 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei no 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11947.htm. Acesso em: 14 abr. 2023.

BRASIL. **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, DF: Presidência da República, 2020a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/14113.htm. Acesso em: 13 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971**. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1971. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5692.htm. Acesso em: 12 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994**. Dispõe sobre a municipalização da merenda escolar. Brasília, DF: Presidência da República, 1994. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8913.htm. Acesso em: 14 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 14 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.424, de 24 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério, na forma prevista no art. 60, § 7º, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1996b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19424.htm. Acesso em: 13 abr. 2023.

BRASIL. Medida Provisória nº 1.569-9, de 11 de dezembro de 1997. Estabelece multa em operações de importação, e da outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 14 dez. 1997. Seção 1, p. 29514.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Parecer CNE/CEB nº 42/2006**. Consulta sobre o Sistema Municipal de Ensino. Brasília, DF: MEC, 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pceb042_06.pdf. Acesso em: 12 jun. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). **Resolução nº 6, de 8 de maio de 2020**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE. Brasília: Ministério da Educação, 2020b.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1995. (Documentos da Presidência da República).

BRESSER-PEREIRA, L. C. A reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, São Paulo, n. 45, p. 49-95, 1998a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ln/a/xQZRPfMdrHyH3vjKLqtmMWd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 jun. 2023.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. *In*: BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. São Paulo: Cia. das Letras, 2006. p. 237-270.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado para a cidadania**: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. 34. ed. Brasília: ENAP, 1998b.

BUENO, S. dos S. *et al.* Atuação do conselho de alimentação escolar em um município da região central do estado do Rio Grande do Sul. **Revista Eletrônica Disciplinarum Scientia - Ciências da Saúde**, Santa Maria, v. 20, n. 1, p. 75-83, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumS/article/view/2536/2380>. Acesso em: 21 abr. 2023.

CABRERO, M. E. Capacidades institucionales en gobiernos subnacionales de México. ¿Un obstáculo para la descentralización fiscal? **Gestión y Política Pública**, v. XII, n. 3, p. 753-784, 2004. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13313306>. Acesso em: 25 abr. 2023.

CARVALHO, E. J. G. de C. Reestruturação produtiva, reforma administrativa do estado e gestão da educação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 30, n. 109, p. 1139-1166, set./dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/ZGGyM6f38D4xDHgWMK8Cp3f/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 17 abr. 2023.

CARVALHO, G. C. G. *et al.* School food council (CAE): the challenges faced by councilors. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 3, p. e35510313405, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/13405>. Acesso em: 21 abr. 2023.

CASTRO, R. B. de. Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública. *In: ENCONTRO DA ANPAD*, 30., 2006, Salvador. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. p. 1-20. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsa-1840.pdf>. Acesso em: 09 fev. 2024.

COMPLETA, E. R. Capacidad estatal: ¿qué tipo de capacidad y para qué tipo de Estado? PostData. **Revista de Reflexión y Análisis Político**, v. 22, n. 1, p. 111-140, 2017. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6070673>. Acesso em: 25 abr. 2023.

COUTINHO, H. G.; ABRANCHES, A. de F. P. de S. A dinâmica dos conselhos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – Fundeb em municípios do Nordeste. **Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa**, Ponta Grossa, v. 4, p. 1-15, 2019. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/retepe/article/view/13838/209209211307>. Acesso em: 22 abr. 2023.

COUTO, M. A descentralização da gestão da educação e a municipalização do ensino, como temas de estudos recentemente produzidos no Brasil. *In: REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO*, 31., 2008. **Anais [...]**. Caxambu: ANPEd, 2008.

DELGADO, D. M.; GOMES, L. R. Teoria crítica e a gestão social da educação: Reflexões a partir da teoria do agir comunicativo de habermas. **Revista Sul-Americana de Filosofia e Educação (RESAFE)**, Brasília, n. 29, p. 37-55, 2018. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/resafe/article/view/21005>. Acesso em: 02 maio 2023.

EVANS, P. Além da “Monocultura Institucional”: instituições, capacidades e o desenvolvimento deliberativo. **Sociologias**, Porto Alegre, a. 5, n. 9, p. 20-63, jan./jun. 2003a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/pCYnHKTXXPL6wY9gWcd4Gbq/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 21 abr. 2023.

EVANS, P. El hibridismo como estrategia administrativa: combinando la capacidad burocrática con las señales de mercado y la democracia deliberativa. **Reforma y Democracia**, n. 25, p. 7-32, 2003b. Disponível em: <https://acervo.enap.gov.br/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=6>. Acesso em: 25 abr. 2023.

FERNANDES, C.; OLIVEIRA, M. E. N.; BORGES, R. M. Implicações do Sinaes na gestão da educação superior: análise micropolítica. **Quaestio**, Sorocaba, v. 21, n. 2, p. 611-636, maio/ago. 2019. Disponível em: <https://periodicos.uniso.br/quaestio/article/view/3364/3308>. Acesso em: 31 out. 2023.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Relatório de Gestão 2017**. Brasília, DF: FNDE, 2018. Disponível em: https://www.fnde.gov.br/institucional/relatorios_gestao/fnde_relatorio_de_gestao_2017.pdf. Acesso em: 21 abr. 2023.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 06, de 08 de maio de 2020**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE. Brasília, DF: FNDE, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/resolucoes/2020/resolucao-no-6-de-08-de-maio-de-2020#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20atendimento%20da,Nacional%20de%20Alimenta%C3%A7%C3%A3o%20Escolar%20%E2%80%93%20PNAE>. Acesso em: 21 abr. 2023.

GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000. 294 p.

GENTILINI, J. A.; RESCIA, A. P. O. A formação de gestores educacionais e escolares no âmbito dos municípios: ecos de uma discussão. *In*: GENTILINI, J. A.; FERNANDES, M. C. da S. G.; ROTHEN, J. C. (org.). **Gestão da Educação Municipal**: Contribuições do curso de formação do Programa de Apoio aos Dirigentes Municipais de Educação – Pradime-EAD. São Carlos: EduFSCar, 2014. Cap. 5, p. 71-81.

GESQUI, L. C. O Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo – Idesp: resultados e metas estabelecidas. **Educação**, Santa Maria, v. 48, n. 1, p. 1-32, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reeducacao/article/view/61970/51594>. Acesso em: 31 out. 2023.

GEWIRTZ, S.; BALL, S. J. Do modelo de gestão do “bem-estar social” ao “novo gerencialismo”: mudanças discursivas sobre gestão escolar no mercado educacional. *In*: BALL, S. J.; MAINARDES, J. (org.). **Políticas educacionais**: questões e dilemas. São Paulo: Cortez, 2011. p. 193-221.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIUBILEI, S. **Descentralização, municipalização e políticas educativas**. Campinas: Alínea, 2001.

GOHN, M. G. Movimentos sociais: espaços de educação não-formal da sociedade civil. **Araucárias**, Palmas, PR, v. 3, n. 3, 2004a.

GOHN, M. G. Os conselhos municipais e a gestão urbana. *In*: SANTOS JUNIOR, O. A.; RIBEIRO, L. C. Q.; AZEVEDO, S. (org.). **Governança democrática e poder local**: a experiência dos conselhos municipais no Brasil. Rio de Janeiro: Revan: Fase, 2004b. p. 57-94.

GOHN, M. G. **Os sem-terra, ongs e cidadania**: a sociedade civil brasileira na era da globalização. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

GRIN, E. J. *et al.* Sobre desconexões e hiatos: uma análise de capacidades estatais e finanças públicas em municípios brasileiros. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 23, n. 76, p. 312-336, set./dez. 2018. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/75417/74676>. Acesso em: 25 abr. 2023.

GRIN, E. J.; ABRUCIO, F. L. Las capacidades estatales de los municipios brasileños en un contexto de descentralización de políticas. **Revista del CLAD Reforma y Democracia**, n. 70, p. 93-126, feb. 2018a. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3575/357559200004/html/>>. Acesso em: 25 abr. 2023.

GRIN, E. J.; ABRUCIO, F. L. Quando nem todas as rotas de cooperação intergovernamental levam ao mesmo caminho: arranjos federativos no Brasil para promover capacidades estatais municipais. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 69, ed. espec., p. 85-122, dez. 2018b. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3584/2050>. Acesso em: 25 abr. 2023.

GRIN, E. J.; DEMARCO, D. J.; ABRUCIO, F. L. (org.). **Capacidades Estatais Municipais**: o universo desconhecido no federalismo brasileiro. Porto Alegre: Editora UFRGS/CEGOV, 2021. v. 1.

GRINDLE, M. S. **Challenging the State**: crisis and innovation in Latin America and Africa. Cambridge: Cambridge University Press, 1996. 256 p.

GROSSI SILVA, R.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. Capacidades Estatais Municipais: Proposta para uma Agenda de Pesquisa e Percurso Metodológico. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 14, n. 4, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/13938/7631>. Acesso em: 25 abr. 2023.

GUERRA, J. F. C; TEODÓSIO, A. dos S. de S. Gestão Social: Aspectos que a aproximam dos domínios da Administração. **Revista Reuna**, Belo Horizonte, v. 19, n. 3, p. 49-64, jul./set. 2014. Disponível em: <https://revistas.una.br/reuna/article/view/576/0>. Acesso em: 02 maio 2023.

KEINERT, T. M. M. Os paradigmas da administração pública no Brasil (1900-1992). **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 34, n. 3, p. 41-48, maio/jun. 1994.

KUGELMAS, E.; SOLA, L. Recentralização/descentralização: dinâmica do regime federativo no Brasil dos anos 90. **Tempo social: Revista de Sociologia da USP**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 63-81, out. 1999.

LESBAUPIN, I. **Poder local x exclusão social**: a experiência de prefeituras democráticas no Brasil. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

MACHADO, F. O.; GOLDENBERG, P. “Controle social” no Programa Nacional de Alimentação Escolar: revisitando o marco regulatório. **Revista Sapiência: sociedade, saberes e práticas educacionais**, Iporá, v. 3, n. 2, p. 76-94, jul./dez. 2014. Disponível em: <https://www.revista.ueg.br/index.php/sapiencia/article/view/2807>. Acesso em: 21 abr. 2023.

MARACAÍ. **Lei Complementar Municipal nº 075/2009, de 26 de maio de 2009**. Dispõe sobre a reorganização da estrutura administrativa, cria secretarias municipais, e dá outras providências. Maracaí: Prefeitura Municipal, 2009. Disponível em: https://www.maracai.sp.gov.br/publicos/lei_complementar_075_2009_148419.pdf. Acesso em: 21 set. 2023.

MARACAÍ. **Lei Municipal nº 1.215, de 03 de fevereiro de 1997**. Dispõe sobre a criação e instalação do Conselho Municipal de Educação. Maracaí: Prefeitura Municipal, 1997. Disponível em: https://www.maracai.sp.gov.br/publicos/lei_ordinaria_1215_1997_493484.pdf. Acesso em: 26 set. 2023.

MARACAÍ. **Lei Municipal nº 1.722, de 26 de novembro de 2010**. Dispõe sobre: criação do Conselho Municipal de Alimentação Escolar e dá outras providências. Maracaí: Prefeitura Municipal, 2010. Disponível em: https://www.maracai.sp.gov.br/publicos/lei_ordinaria_1722_2010_452770.pdf. Acesso em: 28 set. 2023.

MARACAÍ. Lei Municipal nº 2.379, de 31 de março de 2021. Dispõe sobre a reestruturação do Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - CACS-FUNDEB, em conformidade com o artigo 212-a da Constituição Federal, regulamentado na forma da Lei Federal nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020, e dá outras providências. **Diário Oficial Município de Maracaí**: Poder Executivo, Maracaí, ano V, ed. 800, p. 1-8, 31 mar. 2021a. Disponível em: https://www.maracai.sp.gov.br/arquivos/lei_fundeb_31-03-2021_02110805.pdf. Acesso em: 26 set. 2023.

MARACAÍ. Prefeitura Municipal. Conselho Municipal do FUNDEB. **Regimento do Municipal de Acompanhamento e Controle Social do FUNDEB do Município de Maracaí-SP**. Maracaí: PM, CMF, 30 abr. 2021b. Disponível em: https://www.maracai.sp.gov.br/arquivos/regimento_interno_do_conselho_do_fundeb_de_maracai%CC%81_02110712.pdf. Acesso em: 27 set. 2023.

MARACAÍ. Prefeitura Municipal. **Regimento Interno do Conselho de Educação Municipal**. Maracaí: Prefeitura Municipal, 1999. Disponível em: https://www.maracai.sp.gov.br/arquivos/regimento_cme_02104744.pdf. Acesso em: 26 set. 2023.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p.

MARINS, G. A. M. de B.; VIANA, J. dos S. S.; SANTOS, F. A. A perspectiva gerencialista nas políticas educacionais contemporâneas: estratégias para a conservação da hegemonia. *In*: ENCONTRO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO / CENTRO-OESTE, XII., 2014, Goiânia. **Anais [...]**. Goiânia: PUC Goiás, 2014. Disponível em: https://sites.pucgoias.edu.br/pos-graduacao/mestrado-doutorado-educacao/wp-content/uploads/sites/61/2018/05/Guilherme_-Jeane-dos-Santos-Silva-Viana_-Fabiano-Antonio-dos-Santos.pdf. Acesso em: 21 jun. 2023.

MARQUES, L. L.; AQUINO, C. V. M. G.; SILVA, C. R. M. da. Controle social e indicadores educacionais em municípios cearenses. **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, Santa Maria, v. 11, n. 20, p. p. 1-19, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/70628/48679>. Acesso em: 25 abr. 2023.

MARTINS, H. F. Burocracia e a revolução gerencial – a persistência da dicotomia entre política e administração. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 48, n. 1, p. 42-78, 2014. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/377>. Acesso em: 02 maio 2023.

MARTINS, M. F. *et al.* Conselhos Municipais de Políticas Públicas: uma análise exploratória. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 59, n. 2, p. 151-185, abr./jun. 2008. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/144/149>. Acesso em: 21 abr. 2023.

MARTINS, R. A. Abordagens quantitativa e qualitativa. *In*: MIGUEL, P. A. C. (coord.). **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 45-61.

MIGUEL, P. A. C. Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução. **Production**, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 216-229, jan./abr. 2007. Disponível em: <https://prod.org.br/article/10.1590/S0103-65132007000100015/pdf/1574685864-17-1-216.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2023.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014. 408 p.

NAHRA, C. M. L. A representação do executivo municipal nos conselhos gestores de políticas públicas. **OBSERVAPOA**. Porto Alegre, 2007. (mimeo). Disponível em: http://www.observapoa.com.br/default.php?reg=10&p_secao=6. Acesso em: 21 abr. 2023.

NARDI, E. L.; REBELATTO, D. M. B.; GAMBA, I. C. Opções político-institucionais de sistemas municipais de ensino: para onde caminha a gestão democrática do ensino público? **Roteiro**, Joaçaba, v. 38, n. 1, p. 169-194, jan./jun. 2013. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/roteiro/article/view/2404/pdf>. Acesso em: 17 abr. 2023.

NASCIMENTO, M. C. P. S. **Alimentação escolar em três escolas públicas no município de Itapetinga – BA**: uma contribuição para educação ambiental. 2015. 66 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Ambientais) – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Itapetinga, 2015.

OLIVEIRA, D. A. Regulação das políticas educacionais na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 26, n. 92, p. 753-775, out.2005.

PAIVA, A. L. de *et al.* Em Busca das Práticas: Contribuições Epistemológico-metodológicas das Teorias da Prática aos Estudos da Gestão Social. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 10, n. 1, p. 34-44, jan./mar. 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/5172/pdf>. Acesso em: 02 maio 2023.

PAULA, A. P. P. de. Administração pública brasileira entreo gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan. 2005a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/HqKgvKNRxxMmCyxK7jbJz8g/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 maio 2023.

PAULA, A. P. P. de. **Por uma nova gestão pública**: limites e potencialidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro: FGV, 2005b. 204 p.

PEREIRA, S. M. O Sistema Municipal de Ensino em análise: avanços e desafios. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 101, p. 1372-1392, out./nov. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/8Zm7CnXgx7pSCRbxSNVF5gH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 abr. 2023.

PERONI, V. M. V. Conselhos municipais em tempos de redefinição do conceito democracia. *In*: SOUZA, D. B. de. (org.). **Conselhos municipais e controle social da educação**: descentralização, participação e cidadania. São Paulo: Xamã, 2008. p. 191-209. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/revistainstrumento/article/view/32990>. Acesso em: 21 jun. 2023.

PIMENTEL, M. P. C.; PIMENTEL, T. D. Gestão Social: Perspectivas, Princípios e (De)Limitações. *In*: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, VI., 2010, Florianópolis. **Anais [...]**. Maringá: ANPAD, 2010. p. 1-16.

PINHO, J. A. G. de; SANTOS, M. E. P. dos. Gestão social: uma análise crítica de experiências brasileiras. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 66, n. 2, p. 257-279, 2015. Disponível em: <https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/1167/694>. Acesso em: 02 maio 2023.

PRADO, J. C. do; ALMEIDA, C. B.; PARRELA, C. R. O controle social nas ações do Conselho Municipal de Educação de Montes Claros a partir da perspectiva dos conselheiros. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 18, n. 57, p.369-389, abr./jun. 2018. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/de/v18n57/1981-416X-rde-18-57-369.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2023.

RIGATO, C. A. **Valor percebido pelo cliente na venda de tecnologia de informação e sua relação com a decisão de compra**. 2007. 242 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007.

RODRIGUES, M. M.; GIÁGIO, M. (org.). **Guia de Consulta para o Programa de Apoio aos Secretários Municipais de Educação** – PRASEM III. Brasília: FUNDESCOLA/MEC, 2001. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5313960/mod_resource/content/1/FIN%2020%20-%20Paulo%20Sena%20-%20Jos%C3%A9%20P%C3%B3lo%20-%20PRASEM%20II%20Todos%20os%20textos.pdf. Acesso em: 20 abr. 2023.

SÃO PAULO (Estado). [Constituição (1989)]. **Constituição Estadual de 05 de outubro de 1989**. São Paulo: Alesp, [2023a]. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/constituicao/1989/compilacao-constituicao-0-05.10.1989.html>. Acesso em: 14 abr. 2023.

SÃO PAULO (Estado). **Decreto nº 64.187, de 17 de abril de 2019**. Reorganiza a Secretaria da Educação e dá providências correlatas. São Paulo: Alesp, 2019. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2019/decreto-64187-17.04.2019.html>. Acesso em: 30 abr. 2023.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria Estadual da Educação. **Resolução Seduc-nº43, de 29 de setembro de 2023**. Dispõe sobre a aplicação do Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo e do Provão Paulista Seriado em 2023, revoga Resolução Seduc nº 81/2022, de 08/11/2022, a Resolução Seduc nº 77/2022, de 05/10/2022 e dá providências correlatas. São Paulo: Secretaria Estadual da Educação, 2023b. Disponível em: <https://sedsee.blob.core.windows.net/ficha/Anexo/legislacao02102023160904resol%2043.pdf?Time=10:10>. Acesso em: 31 out. 2023.

SARI, M. T. Organização da educação municipal: da administração da rede ao sistema municipal de ensino. *In*: RODRIGUES, M. M.; GIÁGIO, M. (org.) **PRASEM III** - Guia de Consulta. Brasília: FUNDESCOLA MEC, 2001. p. 59-118.

SARMENTO, D. C. Criação dos sistemas municipais de ensino. **Educação & Sociedade – Revista de Ciência da Educação**, Campinas, v. 26, n. 93, p. 1363-1390, set. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/8XQzfhJTpdq6qc6kFDmdxNJ/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 16 abr. 2023.

SAVIANI, D. **Educação Brasileira: Estrutura e Sistema**. 12. ed. Campinas: Autores Associados, 2000.

SAVIANI, D. Sistemas de ensino e planos de educação: o âmbito dos municípios. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 20, n. 69, p. 119-136, dez. 1999.

SEGATTO, C. I.; EUCLYDES, F. M.; ABRUCIO, F. Capacidades Estatais e seus Efeitos nas Políticas Municipais de Educação. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, p.1-19, maio 2021. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/81938>. Acesso em: 25 abr. 2023.

SILVA JR., J. T. *et al.* **Gestão Social**: Práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008. 248 p.

SILVA, F. B.; JACCOUD, L.; BEGHIN, N. Políticas sociais no Brasil: participação social, conselhos e parcerias. *In*: JACCOUD, L. (org.). **Questão Social e Políticas Sociais no Brasil Contemporâneo**. Brasília: IPEA, 2005. Cap. 8, p. 373-407.

SILVA, L. G. A. da; FERREIRA, S.; OLIVEIRA, J. F. de. O planejamento educacional no Brasil: políticas, movimentos e contradições na gestão dos sistemas municipais. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, v. 30, n. 1, jan./abr. 2014. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpaee/article/view/50014/31323>. Acesso em: 16 abr. 2023.

SOUZA, D. B. de; FARIA, L. C M. de. Reforma do estado, descentralização e municipalização do ensino no Brasil: a gestão política dos sistemas públicos de ensino pós-LDB 9.394/96. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**. Rio de Janeiro, v. 12, n. 45, p. 925-944, out./dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/6DcY5hJVYHYGQ4pHG6Cz3qQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 16 abr. 2023.

TARUMÃ. **Decreto Municipal nº 1.039/2009, de 25 de março de 2009**. Dispõe sobre a aprovação do Regimento Interno do Conselho Municipal de Alimentação Escolar, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 2009. Disponível em: <http://leismunicipa.is/jnoaz>. Acesso em: 20 set. 2023.

TARUMÃ. **Decreto Municipal nº 1.408/2013, de 04 de junho de 2013**. Dispõe sobre a regulamentação do Regimento Interno do Conselho Municipal de Educação de Tarumã, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 04 jun. 2013a. Disponível em: <http://leismunicipa.is/zogej>. Acesso em: 20 set. 2023.

TARUMÃ. **Decreto Municipal nº 1.409/2013, de 10 de junho de 2013**. Dispõe sobre a regulamentação do Regimento Interno do Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do FUNDEB, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 10 jun. 2013b. Disponível em: <http://leismunicipa.is/dozaj>. Acesso em: 20 set. 2023.

TARUMÃ. **Lei Municipal nº 1.190/2016, de 11 de março de 2016**. Dispõe sobre a reorganização do Sistema Municipal de Ensino de Tarumã, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 11 mar. 2016. Disponível em: <http://leismunicipa.is/nzsaj>. Acesso em: 19 set. 2023.

TARUMÃ. **Lei Municipal nº 1.228/2017, de 04 de janeiro de 2017.** Dispõe sobre a reorganização da estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Tarumã, Estado de São Paulo, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 04 jan. 2017. Disponível em: <http://leismunicipa.is/nzchf>. Acesso em: 18 set. 2023.

TARUMÃ. **Lei Municipal nº 1.316/2018, de 11 de setembro de 2018.** Dispõe sobre a reorganização administrativa da prefeitura municipal de tarumã (lei municipal nº 1.228/17, de 04 de janeiro de 2017, e suas posteriores alterações) e criação de cargos de provimento em comissão, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 11 set. 2018. Disponível em: <http://leismunicipa.is/ahezn>. Acesso em: 18 set. 2023.

TARUMÃ. **Lei Municipal nº 1.491/2021, de 23 de março de 2021.** Dispõe sobre a reestruturação do Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - CACS-FUNDEB, em conformidade com o artigo 212-a da Constituição Federal, regulamentado na forma da Lei Federal nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020, e dá outras providências. **Diário Oficial de Tarumã:** Tarumã, ano II, ed. 693, p. 16-23, 23 mar. 2021. Disponível em: <http://www.camarataruma.sp.gov.br/index.php/legislacao-municipal/normas-estatutos/leis-ordinarias#:~:text=Mar%C3%A7o%20de%202023-,DISP%C3%95E%20SOBRE%20A%20INCLUS%C3%83O%20DE%20METAS%20E%20DIRETRIZES%20AO%20PPA,Norma%20sem%20altera%C3%A7%C3%B5es%20posteriores>. Acesso em: 19 set. 2023

TARUMÃ. **Lei Municipal nº 445, de 20 de março de 2001.** Dispõe sobre a criação do Conselho de Alimentação Escolar, do Município de Tarumã, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 20 mar. 2001. Disponível em: <http://leismunicipa.is/dozjb>. Acesso em: 20 set. 2023.

TARUMÃ. **Lei Municipal nº 622, de 12 de agosto de 2004.** Dispõe sobre a reorganização do Conselho Municipal de Educação do Município de Tarumã, e dá outras providências. Tarumã: Prefeitura Municipal, 12 ago. 2004. Disponível em: <http://leismunicipa.is/odzke>. Acesso em: 20 set. 2023.

TENÓRIO, F. G. (Re)Visitando o Conceito de Gestão Social. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 3, n. 5, p. 101-124, jan./jun. 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/752/75230506.pdf>. Acesso em: 02 maio 2023.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7754>. Acesso em: 02 maio 2023.

WERLE, F. O. C.; THUM, A. B.; DE ANDRADE, A. C. O Sistema Municipal de Ensino e suas implicações para a atuação do Conselho Municipal de Educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, v. 24, n. 1, p. 79-109, jan./abr. 2008. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpa/article/view/19240/11166>. Acesso em: 17 abr. 2023.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. 290 p.

ZIENTARSKI, C.; MENEZES, H. C. M.; SILVA, S. de O. da. Gestão e controle social: em discussão o Conselho Municipal de Educação de Fortaleza/CE. **Revista Educação (UFSM)**, Santa Maria, v. 44, p. 1-25, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/52573/1/2019_art_czientarskisosilva2.pdf. Acesso em: 22 abr. 2023.

APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Resolução CNS 510/2016)

A ORGANIZAÇÃO DAS REDES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E OS CONSELHOS GESTORES: ENTRE O GERENCIALISMO E A GESTÃO SOCIAL

Eu, Flávio Sebastião de Oliveira, estudante do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) o (a) convido a participar da pesquisa “A organização das redes municipais de educação e os conselhos gestores: entre o gerencialismo e a gestão social”, orientada pela Profa. Dra. Ana Cláudia Niedhadt Capela.

A pesquisa tem por objetivo realizar estudo de dois casos comparados entre a rede municipal de educação de Tarumã/SP, que possui sistema próprio de ensino, com mais autonomia e com atuação mais efetiva dos conselhos gestores da educação (CME, CAE e CACS-Fundeb) e a rede municipal de educação de Maracáí/SP, que se vincula à rede estadual, com menos autonomia, a fim de verificar se a combinação de formatos institucionais que contemplem aspectos técnicos e políticos pode contribuir para imprimir maior efetividade à política pública educacional desenvolvida, denominada na pesquisa como capacidade estatal, sob a ótica dos modelos de gestão gerencial e societal.

O escopo da pesquisa é verificar se as redes municipais de educação que possuem um sistema administrativo estruturado em uma lógica gerencial, materializado na existência de secretarias municipais com sistemas próprios de educação, instituídos localmente, aliada à atuação efetiva dos conselhos gestores, de pressupostos societais, contribuem para a qualidade da educação municipal.

Assim, pretende-se responder à seguinte questão: A combinação de formatos institucionais que contemple aspectos políticos e técnicos se configura um caminho para a organização das redes municipais da educação que imprima efetividade?

Você foi selecionado(a) por ser Secretário(a) Municipal da Educação do Município / Presidente do Conselho Gestor (CME, CACS-Fundeb ou CAE) do Município de Tarumã / Maracáí/SP. Primeiramente, você será convidado(a) a

responder uma entrevista semiestruturada com tópicos sobre diversos aspectos que envolvem a/o Secretaria / Conselho.

A entrevista será realizada em formato online.

Esse termo será encaminhado por e-mail, assinado por mim e você poderá, se preferir, imprimi-lo como comprovante. Esclareço que o TCLE pode ser assinado digitalmente e tem a mesma validade de um documento com assinatura física, conforme regulamentado pelo Decreto nº 10.543, de 13/11/2020.

As perguntas não serão invasivas à intimidade dos participantes, entretanto, esclareço que a participação na pesquisa pode gerar estresse e desconforto como resultado da exposição de opiniões pessoais em responder perguntas que envolvem as próprias ações.

Diante dessas situações, os participantes terão garantidas pausas nas entrevistas, a liberdade de não responder às perguntas quando a considerarem constrangedoras, podendo interromper a entrevista a qualquer momento. Serão retomados nessa situação os objetivos a que esse trabalho se propõe e os possíveis benefícios que a pesquisa possa trazer. Em caso de encerramento das entrevistas por qualquer fator descrito acima, o pesquisador irá orientá-la(o) e encaminhá-la(o) para profissionais especialistas e serviços disponíveis, se necessário, visando ao bem-estar de todos os participantes.

Sua participação nessa pesquisa auxiliará na obtenção de dados que poderão ser utilizados para fins científicos, proporcionando maiores informações e discussões que poderão trazer benefícios para a área da gestão educacional, para a construção de novos conhecimentos e para a identificação de novas alternativas e possibilidades para o trabalho da equipe na escola. A pesquisadora realizará o acompanhamento de todos os procedimentos e atividades desenvolvidas durante o trabalho.

Sua participação é voluntária e não haverá compensação em dinheiro por sua participação. A qualquer momento o(a) senhor(a) pode desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa ou desistência não lhe trará nenhum prejuízo profissional, seja em relação ao pesquisador, à Instituição onde trabalha ou à

Universidade Federal de São Carlos. Todas as informações obtidas por intermédio da pesquisa serão confidenciais, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação em todas as etapas do estudo. Caso haja menção a nomes, a eles serão atribuídas letras, com garantia de anonimato nos resultados e nas publicações, impossibilitando sua identificação.

Solicito sua autorização para gravação em áudio e vídeo das entrevistas. As gravações realizadas durante a entrevista semiestruturada serão transcritas pelo pesquisador e por mais um profissional experiente nessa ação, garantindo que se mantenha o mais fidedigno possível. Depois de transcrita será apresentada aos participantes para validação das informações. Essas transcrições serão comparadas para verificar a concordância entre elas, garantindo a fidelidade à gravação.

Você receberá uma via deste termo, rubricada em todas as páginas por você e pelo pesquisador, na qual constam o telefone e o endereço do pesquisador principal. Você poderá tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação agora ou a qualquer momento.

Este projeto de pesquisa foi aprovado por um Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) que é um órgão que protege o bem-estar dos participantes de pesquisas. O CEP é responsável pela avaliação e pelo acompanhamento dos aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos, visando garantir a dignidade, os direitos, a segurança e o bem-estar dos participantes de pesquisas. Caso você tenha dúvidas e/ou perguntas sobre seus direitos como participante deste estudo, entre em contato com o **Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos (CEP)** da UFSCar que está vinculado à Pró-Reitoria de Pesquisa da universidade, localizado no prédio da reitoria (área sul do campus São Carlos).

Endereço: Rodovia Washington Luís km 235 - CEP: 13.565-905 - São Carlos-SP. Telefone: (16) 3351-9685. E-mail: cephumanos@ufscar.br. Horário de atendimento: das 08:30 às 11:30.

O CEP está vinculado à **Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP)** do Conselho Nacional de Saúde (CNS), e seu funcionamento e sua atuação são regidos pelas normativas do CNS/Conep. A CONEP tem a função de implementar as normas e diretrizes regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos,

aprovadas pelo CNS, também atuando conjuntamente com uma rede de Comitês de Ética em Pesquisa (CEP) organizados nas instituições onde as pesquisas se realizam. Endereço: SRTV 701, Via W 5 Norte, lote D - Edifício PO 700, 3º andar - Asa Norte - CEP: 70719-040 - Brasília-DF. Telefone: (61) 3315-5877 E-mail: conep@saude.gov.br.

Dados para contato (24 horas por dia e sete dias por semana):

Pesquisador Responsável: Flávio Sebastião de Oliveira

Endereço: Rua Pastor Valmir Machado Ribeiro, nº 40, Portal São Francisco, Assis – SP.

Contato telefônico: (18) 99727-8838 E-mail: flavio.oliveira@estudante.ufscar.br

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Local e data:

Nome do Pesquisador

Nome do Participante

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada com os Secretários Municipais de Educação dos Municípios de Tarumã e Maracáí, Ambos do Estado de São Paulo

Este roteiro de entrevista pesquisa acadêmica que será materializada na Dissertação de Mestrado “A ORGANIZAÇÃO DAS REDES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E OS CONSELHOS GESTORES: ENTRE O GERENCIALISMO E A GESTÃO SOCIAL”, elaborada objetivando a obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), sob orientação da Prof. Dr.^a Ana Claudia Niedhardt Capela, da UNESP de Araraquara, desenvolvido pelo mestrando Flávio Sebastião de Oliveira.

A participação dos gestores é totalmente voluntária, destacando que, por se tratar de um trabalho científico, seu nome e a sua identificação não serão divulgados. Os dados obtidos serão utilizados como instrumento para análise de resultados e referenciados como “Secretário do Município de Tarumã”, por exemplo.

BLOCO I – PERFIL DO SECRETÁRIO MUNICIPAL/ GESTOR

- 1- Qual sua formação acadêmica/grau de instrução?
- 2- Há quanto tempo você atua na Administração Pública?
- 3- Há quanto tempo você atua como gestor na Administração Pública?
- 4- Há quanto tempo você está atuando como Secretário nesta Secretaria Municipal de Educação?
- 5- Já realizou cursos sobre formação gerencial na área da educação?
- 6- Já realizou cursos sobre participação social na área da educação?

BLOCO II – ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO MUNICIPAL

- 7- Você ou representantes da secretaria a qual representa se reúnem com os representantes dos conselhos gestores da educação (CME, CACS-Fundeb e CAE) para discutirem e debaterem assuntos de interesse dos conselhos?

- 8- Se sim, qual a periodicidade dessas reuniões?
- 9- A secretaria disponibiliza espaço e equipamentos (como computadores e acesso à internet, por exemplo) para viabilizar a reunião dos conselheiros?
- 10- O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros dos conselhos gestores (CME, CACS-Fundeb e CAE)? Se sim, quantos por ano?
- 11- No seu município, os conselhos gestores têm poder fiscalizador e deliberativo?
- 12- Os conselhos gestores, considerando suas respectivas áreas de atuação, participam da construção e execução do orçamento público municipal?
- 13- O Poder Público municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelos conselhos gestores, aplicando tais decisões?
- 14- A SME convida os Conselhos para participar da elaboração do Orçamento Público Municipal relacionado à área da educação?

BLOCO III – VISÃO DA ADMINISTRAÇÃO SOBRE A ATUAÇÃO DOS CONSELHOS GESTORES

- 15- Que contribuições os conselhos gestores e seus respectivos gestores dão para a educação do seu município?
- 16- Quais as maiores dificuldades, do ponto de vista da Administração, em relação à atuação dos conselhos gestores?
- 17- No que os conselhos poderiam contribuir mais para a educação de seu município?
- 18- O que dificulta uma atuação mais efetiva dos conselhos gestores, em relação aos próprios conselhos?

BLOCO IV – DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SECRETARIA

- 19- Em sua análise, o que implica para a educação do município ter ou não o sistema municipal de ensino instituído?
- 20- A sua secretaria possui um organograma estruturado e bem definido?

21- Se sim, esse organograma é de conhecimento de toda a rede municipal de educação?

22- Há subdivisões organizacionais em sua secretaria? Se sim, quais?

23- A definição do orçamento, na secretaria municipal, é centralizada ou descentralizada?

BLOCO V – DA GESTÃO DE PESSOAS

24- Qual a forma de acesso aos cargos de Diretor de Escola, Vice-Diretor de Escola, Coordenador Pedagógico e Supervisor de Ensino (cargos de gestão das escolas) em sua rede municipal de educação?

25- O município paga o piso nacional do magistério estipulado pelo Ministério da Educação?

26- Existe um plano de carreira do magistério público municipal em seu município? Se sim, é sempre revisto?

BLOCO VI - SUGESTÕES

27- Considerando o tema abordado nesta entrevista, há algum outro tópico que você considera importante e que não foi abordado? Gostaria de comentar sobre?

Obrigado!

Pesquisador:

Flávio Sebastião de Oliveira

E-mail: flavio.oliveira@estudante.ufscar.br

Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista Semiestruturada com os Presidentes dos Conselhos Municipais de Educação - CME, do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - CACS-Fundeb e do Conselho de Alimentação Escolar – CAE dos Municípios de Tarumã e Maracáí, Ambos do Estado de São Paulo

Roteiro de entrevista semiestruturada com os Presidentes dos Conselhos Municipais de Educação - CME, do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - CACS-Fundeb e do Conselho de Alimentação Escolar – CAE dos municípios de Tarumã e Maracáí, ambos do Estado de São Paulo.

Este roteiro de entrevista pesquisa acadêmica que será materializada na Dissertação de Mestrado - A ORGANIZAÇÃO DAS REDES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E OS CONSELHOS GESTORES: ENTRE O GERENCIALISMO E A GESTÃO SOCIAL, elaborada objetivando a obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), sob orientação da Prof. Dr.^a Ana Claudia Niedhardt Capela, da UNESP de Araraquara, desenvolvido pelo mestrando Flávio Sebastião de Oliveira.

A participação dos conselheiros é totalmente voluntária, destacando que, por se tratar de um trabalho científico, seu nome e a sua identificação não serão divulgados. Os dados obtidos serão utilizados como instrumento para análise de resultados e referenciados como “Presidente do Conselho Municipal da Educação do Município de Maracáí”, por exemplo.

BLOCO I – PERFIL CONSELHEIRO

- 1- Qual sua formação acadêmica/grau de instrução?
- 2- Há quanto tempo faz parte do conselho gestor a qual representa?

- 3- Qual o segmento você representa no conselho do qual você foi eleito presidente?
- 4- Já participou como integrante de outros conselhos gestores sem ser o atual?
- 5- Tem experiência ou conhecimentos sobre administração pública?
- 6- Conhece de forma razoável a legislação educacional?

BLOCO II – ATUAÇÃO DO CONSELHO E DOS CONSELHEIROS

- 7- Em média, quantas vezes por semestre o conselho se reúne?
- 8- Há um espaço específico e disponibilização de equipamentos (como computadores e acesso à internet, por exemplo) para viabilizar a reunião dos conselheiros?
- 9- O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros do conselho o qual você representa? Se sim, quantos por ano?
- 10- Os conselheiros têm pleno conhecimento de suas atribuições e do Regime Interno do respectivo conselho?
- 11- As decisões são tomadas de forma coletiva pelos conselheiros?
- 12- O conselho no qual você atua tem poder fiscalizador e deliberativo ou é somente consultivo?
- 13- O Poder Público municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelo conselho a qual você representa?
- 14- Os conselheiros fazem visitas, fiscalização e acompanhamento nas unidades escolares e demais setores vinculados à Secretaria Municipal de Educação?
- 15- O Conselho se reúne com o secretário municipal da educação ou algum representante para discutir e debater assuntos de interesse da educação do município?
- 16- O Conselho participa da elaboração do Orçamento Público Municipal relacionado à área da educação?

BLOCO III – DIFICULDADES APRESENTADAS E CONTRIBUIÇÕES

17- Quais as principais dificuldades encontradas para a atuação do conselho e dos conselheiros?

18- Em sua opinião, de que forma a administração pública municipal poderia minimizar as dificuldades encontradas pelos conselheiros e melhorar a eficiência da atuação do conselho?

19- No que o seu conselho já contribuiu para a educação de seu município? Teria algum exemplo?

20- No que a contribuição do seu conselho poderia melhorar para a educação do seu município?

BLOCO IV – SUGESTÕES

21- Considerando o tema abordado nesta entrevista, há algum outro tópico que você considera importante e que não foi abordado? Gostaria de comentar sobre?

Obrigado!

Pesquisador:

Flávio Sebastião de Oliveira

E-mail: flavio.oliveira@estudante.ufscar.br

Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

APÊNDICE D – Entrevista nº 1 com Presidente do Conselho de Alimentação Escolar CAE do Município de Tarumã - SP

Data: 08 de fevereiro de 2024

Duração: 00:25:24

Entrevistador: (Leitura do TCLE)

Entrevistador: Então vamos dar início, então aqui. São cinco blocos de perguntas, são perguntas bem simples, tá.

Entrevistada: Tá.

Entrevistador: Você pode responder a forma, aí se eu tiver alguma dúvida, eu pergunto mais alguma coisa para você. O primeiro bloco é acerca do perfil do conselheiro. Então, assim, qual a sua formação acadêmica e o seu grau de instrução?

Entrevistada: Certo. Então eu sou professora, eu tenho Pedagogia, sou pós-graduada e esse ano eu iniciei também no mestrado na área da educação.

Entrevistador: Legal. Há quanto tempo você faz parte do Conselho de Gestor, a qual você representa?

Entrevistada: Eu estou nesse conselho no mandato anterior, desde do ano, anteriormente o mandato ele não durava cinco anos do CAE. Então, no mandato anterior que foi de 2019 a 2020, 2020 eram dois anos, aí eu assumi a presidência do conselho nesse ano de 2021, e ele vai até 2025.

Entrevistador: Qual que é o segmento, qual segmento você representa no conselho do qual você foi eleita presidente?

Entrevistada: Desde do início que eu entrei no conselho eu fui como representante de responsável de aluno, pais de aluno. Então, eu, no momento eu ainda não estava lecionando, mas eu já tinha filhos na escola. Então, eu fui convidada para representar a comunidade escolar.

Entrevistador: Você já participou como integrante de outros conselhos gestores sem ser o atual?

Entrevistada: Já participei do Conselho de Segurança, que não é da área da educação. Já participei do Conselho de Educação Municipal e que esse ano eu ainda participo, não sou, sou suplente, estou como suplente, mas foram nesses outros dois conselhos.

Entrevistador: Você tem experiência ou conhecimento sobre a administração pública?

Entrevistada: Antes de eu trabalhar, antes de eu me formar professora, eu trabalhava na prefeitura, então eu trabalhei como agente administrativo, é um cargo concursado, de 2005 a 2018.

Entrevistador: E você conhece de forma razoável a legislação educacional?

Entrevistada: Conheço.

Entrevistador: Agora, sobre a atuação do Conselho e dos Conselheiros. Em média, quantas vezes por semestre o conselho se reúne?

Entrevistada: Bom, o CAE nós temos reuniões bimestrais, então a cada dois meses a gente se reúne, para conversar sobre os assuntos, as demandas da central de alimentação, que é onde é preparado toda a alimentação das crianças do município Tarumã. Então, são bimestrais

Entrevistador: Bimestrais. Uma reunião por bimestre?

Entrevistada: Por bimestre.

Entrevistador: Há um espaço específico e disponibilização de equipamentos, como computadores e acesso à internet, por exemplo, para viabilizar a reunião dos conselheiros?

Entrevistada: Nós definimos em reunião mesmo, em realizar essas reuniões no espaço da central de alimentação. Eles têm uma sala ampla lá para reuniões e a gente, o próprio comitê, o próprio conselho achou melhor todos se deslocarem para lá.

Entrevistador: Entendi. E lá tem computador e acesso à internet para o conselho.

Entrevistada: Tem, tem.

Entrevistador: O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros do conselho, qual você representa?

Entrevistada: Oferece. No início do ano, agora, nós já tivemos o primeiro, que foi para apresentar toda a demanda desse ano. A demanda de aluno que aumentou um pouquinho aqui em Tarumã. Então toda demanda a gente realizou uma pesquisa de satisfação da alimentação ofertada, então já foi exposta também nessa primeira reunião. Nessa reunião também foi convidados todo o pessoal que serve a alimentação para os alunos, que não fazem parte do conselho, mas trabalham diretamente com a alimentação, que é ofertada para as crianças, e os funcionários também da Central de Alimentação, que são quem prepara o alimento.

Entrevistador: Entendi. Então, assim, em média, quantas formações por ano, quantas capacitações por ano o município oferece?

Entrevistada: Essa no início do ano sempre ela é realizada, e normalmente a gente tem uma reunião também no final do ano, que é a reunião para fechamento mesmo do conselho, a gente sempre faz essa reunião no fim do ano também. Te interrompendo, desculpa, a gente tem também aqui no município que é a Semana dos Conselheiros, nessa Semana dos Conselheiros são convidados todos os membros de todos os conselhos numa semana intensa de cursos, falando da importância do conselho, aí são atribuídos vários assuntos nessa semana. Eu acho que também pode contar aí como uma formação, que ela é específica para conselheiros.

Entrevistador: Entendi. Os conselheiros têm pleno conhecimento de suas atribuições. Do regimento interno do respectivo conselho?

Entrevistada: Tem, sim.

Entrevistador: As decisões são tomadas de forma coletiva pelos conselheiros?

Entrevistada: Sim.

Entrevistador: O conselho no qual você atua tem poder fiscalizador e deliberativo ou ele é somente consultivo?

Entrevistada: Ele fiscaliza. Nós temos depois mais para frente nós vamos falar dessa parte da fiscalização também.

Entrevistador: O poder público municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelo conselho é o qual você representa?

Entrevistada: Sim.

Entrevistador: Os conselheiros fazem visitas, fiscalização e acompanhamento nas unidades escolares e demais setores vinculados à secretaria municipal de educação?

Entrevistada: É isso que anteriormente perguntou, né? Então é assim, nós temos um cronograma que a gente já na primeira reunião anual nós já definimos um calendário de visitas entre os conselheiros. Então nós temos aqui as unidades escolares, as escolas municipais e aí nós dividimos, cada conselheiro ele vai visitar uma unidade escolar por mês, essa visita ela não é combinada, então o conselheiro ele chega na escola que foi combinado ali no conselho, que ele vai visitar, então ele chega na unidade escolar, ele se apresenta como membro do conselho e aí já é um costume nosso, então as escolas já sabem dessa visita, só não sabe quando ela vai acontecer. E aí a gente observa a cozinha, a gente observa a vestimenta, a gente observa como esses alimentos estão organizados, como estão guardados a higiene, observa se o ambiente está limpo, então tem essa visita, ela é mensal em todas as escolas, tanto municipais quanto estaduais. Porque aqui em Tarumã o município ele realiza também a distribuição da alimentação para o estado também. Então no estado nós temos três escolas estaduais, essas visitas também são realizadas nas escolas estaduais.

Entrevistador: Entendi.

Entrevistada: Aí a gente tem todo um formulário para a gente ir ticando, se está ok, se está ótimo, bom ou ruim as condições.

Entrevistador: Entendi. Então essas visitas elas são registradas em um...

Entrevistada: Via formulário, é, aí se você quiser eu posso conversar com (nome da servidora) que é a responsável pela central de alimentação de Tarumã, e te enviar um modelo desse formulário se você tiver interesse.

Entrevistador: Seria interessante sim. O conselho se reúne com o secretário municipal de educação ou algum representante para discutir e debater assuntos de interesse da educação do município?

Entrevistada: Sim. Até nessa primeira reunião que nós já fizemos, nós fizemos ela em janeiro, dia 24 de janeiro, se eu não me engano. A Secretária de Educação estava presente, ela que apresentou algumas informações sobre a Central de Alimentação durante o ano de 2023. Então, sim, a gente tem esse contato com ela, sim.

Entrevistador: Mantém o fluxo de informações?

Entrevistada: Mantém, sim.

Entrevistador: O Conselho participa da elaboração do orçamento público municipal relacionado à área da educação?

Entrevistada: Sim, participamos, aí nessas reuniões também nossa, nessas reuniões bimestrais todas as reuniões a gente analisa, todos os convênios, do CAE, e a gente tem todo acesso às planilhas, acesso ao tanto que foi gasto, o tanto que tem para entrar de convênio, a gente acompanha sim.

Entrevistador: Entendi. Por ser a parte da merenda, vocês costumam dar alguma opinião sobre o conselho? Se posiciona acerca da merenda em si ou não?

Entrevistada: É assim, é muito amplo, cada um tem a sua opinião, mas o nosso foco é no aluno. Então, assim, surgiu ano passado essa ideia de realizar uma pesquisa de satisfação com os alunos. Por que em determinada alimentação ele come bem? Por que ele não come? O que ele acha das outras que a gente percebe que tem um maior desperdício? Então, o ano passado, no final do ano, se eu não me engano, foi em outubro ou novembro, os funcionários da Central de

Alimentação, Adriana, que é a nutricionista, ela disponibilizou dois funcionários, eles foram com um programa na escola, um aplicativo, e esses dois funcionários eles chamavam aluno por aluno para conversar com eles e tirando algumas informações, o que eles gostariam de comer na escola. Claro que tudo isso dentro da legislação, que a gente sabe que tem alimentação saudável, sustentável, a gente entende esse lado, mas a gente queria ouvir também das crianças, por que determinado alimento ofertado eles comem bem e outros não? Então foi bem legal essa pesquisa e foi uma ideia que surgiu em uma das nossas reuniões, da gente ouvir os alunos.

Entrevistador: Entendi. E quais as principais dificuldades encontradas para atuação do conselho e dos conselheiros?

Entrevistada: Olha, Flávio, na verdade a principal dificuldade é em relação a conseguir o fórum para a reunião, conseguir o tanto de pessoas para a reunião, porque está todo mundo sempre trabalhando, a gente precisa se deslocar para ir na central, a gente ainda prefere não fazer online, os membros preferem estarem lá porque a gente precisa analisar documento, então a maior dificuldade eu acredito que seja essa, se reunir mesmo, sempre tem dado o quórum, mas, assim, às vezes a gente precisa ligar, estamos esperando, para a pessoa realmente se deslocar e ir, mas a gente faz questão de ligar e chamar e ter todo mundo presente, a gente tira foto para comprovar que tinha lá uma boa parte dos conselheiros.

Entrevistador: Em sua opinião, de que forma a administração pública municipal poderia minimizar as dificuldades encontradas pelos conselheiros e melhorar a eficiência da atuação do conselho?

Entrevistada: Olha, eu acho que a gente já evoluiu muito, nós já caminhamos muito, eu acho que assim, sempre aqui em Tarumã é sempre muito frisada essa importância da participação do conselheiro, tanto que é raro um líder, um gestor, não liberar o seu funcionário para participar de uma reunião de conselho. Então, acredito que está caminhando bem, porque não conheço as outras instituições, as outras prefeituras, mas acredito que pode ter esse impasse, do gestor não liberar para participar de uma reunião, aqui não, aqui é, a gente tem a reunião marcada, tem a possibilidade, o gestor autoriza o conselheiro a se deslocar.

Entrevistador: No que o seu conselho já contribuiu para a educação do seu município? Você teria algum exemplo?

Entrevistada: Olha, uma parceria bem assim leve com a Central de Alimentação, com as opiniões que a gente leva. A gente tem a (nome da servidora) que desde que Tarumã se emancipou ela é a nutricionista daqui. Ela que começou a Central de Alimentação e foi evoluindo ao longo de todos esses anos. Então, assim, eu acredito que a gente ouve, ela ouvir a gente, e levar isso para a equipe dela, no caso dessa pesquisa de satisfação, eu acho que foi uma contribuição interessante do conselho. Agora a gente está numa luta sobre a agricultura familiar, porque tem um percentual que precisa ter, é lei, que precisa participar na elaboração do projeto, da distribuição dos alimentos in natura, e a gente está nessa luta porque aqui no município a gente não tem fornecedor suficiente. Nós temos, se eu não me engano, três fornecedores, e a gente tem uma meta, que é o estado que coloca, que precisa ter um tanto xis de fornecedores de alimentos in natura. Então a gente está nessa luta para conseguir angariar mais fornecedores para contribuir com a nossa merenda escolar.

Entrevistador: Entendi. No que a contribuição do seu conselho poderia melhorar para a educação do município? Ou pode melhorar?

Entrevistada: Eu acho que assim, não ter. sempre levar uma opinião mesmo do que viu na unidade, fez a visita viu que não está legal, conversar depois com a gente, com o conselho não expor a escola, não falar ali diretamente com o funcionário que não vai adiantar, isso aí é o gestor dele que vai fazer. Mas que continuar nesse caminho de ir vistoriando porque está dando certo, a gente percebe que é um conselho, que é uma unidade, a gestão da alimentação escolar, ela é muito ativa no município, ela é muito bem aceita, então eu acho que continuar nesse caminho mesmo, das visitas mensais, teve uma ideia, viu alguma coisa que não achou interessante na escola, levar para o conselho, para a gente discutir ali. Uma outra ideia também que foi legal, quem serve a merenda nas escolas municipais são os ajudantes gerais, os ajudantes de serviço, então a gente deu a ideia de não colocar esse ajudante de serviço na área da limpeza, limpeza de banheiro, limpeza, porque ele vai estar em contato, ele não vai manipular o alimento com a mão, ele vai servir, mas é uma maneira também da gente

distanciar qualquer vírus, bactéria que possa passar ali na hora de servir a merenda. Então isso também já está nas unidades escolares. A (nome da servidora), que é a nossa, quem cuida da central de alimentação, a coordenadora da central, ela tem isso também muito bem conversado com as escolas, ela faz reuniões com eles, para deixar uma pessoa responsável em cada escola para servir esse alimento, ficar só com essa parte.

Entrevistador: Agora, finalmente, considerando o tema abordado na entrevista, há algum outro tópico que você considera importante que não foi abordado, e que gostaria de comentar sobre?

Entrevistada: Eu acredito que seria isso mesmo.

Entrevistador: Então, (nome da entrevistada), eu agradeço bastante a sua contribuição para a pesquisa. E terminando de, assim que eu apresentar a dissertação, caso seja aprovada, eu vou contribuir os resultados, contribuir, repassando para vocês os resultados da pesquisa.

Entrevistada: Está joia.

Entrevistador: Aí, assim como acordado com o (nome do Chefe do Executivo do município), eu passo para vocês depois numa reunião para os conselheiros, os presidentes dos conselhos, pelo menos, o resultado da pesquisa.

Entrevistada: Eu que agradeço a participação.

Entrevistador: Um abraço, tchau, tchau, (nome da entrevistada).

Entrevistada: Tchau, obrigada.

APÊNDICE E – Entrevista nº 2 com Presidente do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb CACS-Fundeb do Município de Tarumã - SP

Data: 08 de fevereiro de 2024

Duração: 00:21:51

Entrevistador: (Leitura do TCLE)

Entrevistador: Então vamos lá. Primeiro bloco de questões é sobre o perfil do Conselheiro. Então, eu te pergunto, qual a sua formação acadêmica e o seu grau de instrução?

Entrevistada: Eu sou formada em Pedagogia, pós-graduada em Gestão.

Entrevistador: Você é formada em Pedagogia e pós-graduada em Gestão?

Entrevistada: Sim.

Entrevistador: E a quanto tempo faz parte do conselho gestor a qual representa no caso o FUNDEB?

Entrevistada: Nos dois últimos anos.

Entrevistador: Nos dois últimos anos. Qual o segmento você representa no conselho do qual você foi eleita presidente?

Entrevistada: Sou representante dos gestores da Rede Municipal.

Entrevistador: Você já participou como integrante de outros conselhos gestores sem ser o atual?

Entrevistada: Sim, já participei

Entrevistador: Tem experiência ou conhecimento sobre a administração pública?

Entrevistada: Sim, tenho conhecimento, alguma experiência sim.

Entrevistador: Você conhece de forma razoável a legislação educacional?

Entrevistada: Conheço.

Entrevistador: Segundo bloco, atuação do conselho e dos conselheiros. Em média, quantas vezes por semestre o conselho se reúne?

Entrevistada: Duas vezes. Em média duas vezes, se haver necessidade, pode existir mais reuniões.

Entrevistador: Há um espaço específico e disponibilização de equipamentos como computadores e acesso na internet, por exemplo, para viabilizar reunião dos conselheiros?

Entrevistada: Sim.

Entrevistador: O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros do conselho o qual você representa?

Entrevistada: Oferece.

Entrevistador: Quantos mais ou menos por ano?

Entrevistada: Um por ano na média, depende da demanda e do que foi enviado, do que foi solicitado, depende do momento que a gente está vivendo ali, do que a gente recebe.

Entrevistador: Ok. Os conselheiros têm pleno conhecimento de suas atribuições e do regimento interno do respectivo conselho?

Entrevistada: Tem.

Entrevistador: As decisões são tomadas de forma coletiva pelos conselheiros?

Entrevistada: São tomadas de formas coletivas.

Entrevistador: O conselho no qual você atua tem poder fiscalizador e deliberativo ou ele é um conselho somente consultivo?

Entrevistada: Não, ele tem poder fiscalizador e deliberador.

Entrevistador: E deliberativo também, vocês tomam determinadas decisões que servem como regra?

Entrevistada: Se for necessário sim.

Entrevistador: E o poder público municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelo conselho qual você representa?

Entrevistada: Acata com certeza.

Entrevistador: Sempre?

Entrevistada: Eu posso até citar um exemplo, eu posso até citar um exemplo.

Entrevistador: Por favor.

Entrevistada: De repente durante uma reunião a gente levanta alguma situação, e a gente envia o pedido, solicita via ofício para a secretária ou para o prefeito, e a gente tem as respostas.

Entrevistador: Legal. Sempre eles respondem, sempre dá...?

Entrevistada: Sempre, sempre. Principalmente se existir alguma denúncia de alguma situação, alguma colocação. Enquanto presidente a gente formaliza via ofício e a gente tem a resposta e se for necessário repensar sobre a situação.

Entrevistador: Ok. E os conselheiros, eles fazem visitas, fiscalização e acompanhamento nas unidades escolares e demais setores vinculados a Secretaria Municipal de Educação?

Entrevistada: Na verdade a função do Fundeb não seria você fazer visitas *em loco* como é a função do conselho da educação. Essa questão da visita, por exemplo, em loco, é mais do conselho de educação. Se existir a necessidade e se algum conselheiro, membro do conselho, solicitar, dizer que gostaria de conhecer alguma unidade escolar, de ver de mais de perto onde o recurso está sendo usado, a gente faz. Mas o nosso trabalho enquanto conselheiro, ele é mais voltado para a parte burocrática. A gente é a parte burocrática, a gente precisa monitorar, acompanhar e fiscalizar *aonde* o recurso está sendo usado e se de fato está sendo usado. E se

isso tem um, como eu posso te dizer, se isso está sendo fidedigno com o que está sendo apresentado.

Entrevistador: Entendi. E o conselho se reúne com o secretário municipal de educação ou algum representante para discutir e debater assuntos de interesse da educação no município?

Entrevistada: Quando existe a necessidade se reúne com certeza. Tanto com o representante quanto com a secretária, ela é muito disponível nesse sentido.

Entrevistador: Entendi. O conselho participa da elaboração do orçamento público municipal relacionada a área de educação?

Entrevistada: É como eu te disse, também não existe uma regra ou uma função específica, mas a gente apresenta, pode-se apresentar para o conselho o Orçamento. Em Tarumã existe o “Orçamento Base Zero”, que é um orçamento que nasce dentro das “UGAs”, dentro das unidades, e ele é apresentado para a equipe escolar, ele nasce dentro da escola. E se existir a necessidade de ser, da gente enquanto conselho e representante do conselho, posso dizer isso, se existir a necessidade, a gente pode solicitar e eles também apresentam.

Entrevistador: Legal. Então há apresentação do orçamento...?

Entrevistada: Existe apresentação para o conselho, existe. Inclusive são convidados, membros do conselho para participar das reuniões de orçamentos.

Entrevistador: Agora é dificuldades apresentadas e contribuições relacionadas à atuação do conselho. Quais as principais dificuldades encontradas para a atuação do conselho dos conselheiros?

Entrevistada: A presença dos membros na reunião, nas reuniões, é muito difícil a gente conseguir o horário para reunir e dar quórum na reunião. Então a gente faz um trabalho bem, é uma busca ativa, é uma busca ativa mesmo de chegar à hora da reunião e a gente ter que ficar preocupado com o quórum da reunião. E se for preciso a gente ficar ligando, buscando, monitorando para que exista presença. Então hoje a maior dificuldade do conselho em si é reunir as pessoas e ter disponibilidade. As pessoas não têm disponibilidade para participar das reuniões.

Vamos citar um exemplo eu e você, a quantidade de vezes que nós tivemos que nos falar para ajustar nossa agenda e conseguir encaixar, dar um encaixe para a gente conseguir hoje estarmos aqui nessa reunião, não é? Então, é a mesma coisa com a dificuldade que enquanto presidente do Conselho, a gente tem essa dificuldade de ficar buscando.

Entrevistador: Entendi. Falta um engajamento.

Entrevistada: Falta um engajamento. As pessoas têm consciência, que elas são importantes, que nós precisamos estar ali, mas é o encaixe de tudo o que você tem para fazer durante o dia, você disponibilizar esse tempo para este momento. Mas a gente consegue, tem que conseguir, não pode desistir nunca.

Entrevistador: Em sua opinião, de que forma a administração pública municipal poderia minimizar as dificuldades encontradas pelos conselheiros e melhorar a eficiência da atuação do conselho?

Entrevistada: É que aqui no nosso município a gente já faz, porque como eu citei para você essa questão do engajamento nas reuniões, uma ação que a gente tem é disponibilizar transporte para quem precisa, porque em Tarumã, por exemplo, nós temos o Passe Livre. Então a gente já procura até marcar as reuniões para as pessoas, porque tem a participação dos munícipes nas reuniões, das outras pessoas, dos outros segmentos. Então a gente já, a gente tem uma parceria com a administração pública para minimizar esse problema.

Entrevistador: Entendi. No que o seu conselho já contribuiu para a educação do seu município? Você tem algum exemplo?

Entrevistada: Bom, enquanto conselho do FUNDEB, eu acho que a gente, em todas, a maioria das reuniões, mais um algo que a gente conquistou é a questão do piso salarial. Porque o nosso município, apesar dele ser arrojado, vamos dizer assim, essa palavra, a gente, ainda o nosso piso não estava de acordo com o piso nacional. Ele veio muito tempo de acordo, mas de repente, porque você sabe que a inflação e toda essa situação acabou que o nosso piso ficou abaixo. E nós detectamos isso e levamos e foi ajustado. Então eu acredito que o piso salarial seja uma conquista do conselho, não somente do nosso conselho, porque é algo que

todos os conselhos se engajaram junto, se uniram, fizeram uma parceria e solicitaram e tivemos a resposta positiva.

Entrevistador: Que bom. No que a contribuição do seu conselho poderia melhorar para a educação do município?

Entrevistada: Olha, eu acho que ali, como eu te disse, a função do nosso conselho, ela é muito ligada a essa questão de fiscalizar, de monitorar, de acompanhar, porém ela também é muito ligada a sugestões, a gente levantar questões. Nós não estamos ali só por estar, nós temos objetivos, a gente também tem metas que a gente gostaria de ver serem cumpridas. Então, eu acho que enquanto conselheira, eu vejo que a gente consegue estar mais próximo dos recursos que são destinados ao Fundeb e a garantia de que esses recursos tenham o seu destino de fato. Isso já é uma grande contribuição, eu acredito que se a gente avaliar o que a gente, como você mesmo já relatou em relação a alguns municípios, se a gente avaliar e comparar o nosso município com outros municípios, a gente tem êxito nesse sentido de ver o recurso do Fundeb sendo destinado fidedignamente para onde que ele deve ser, que é o 70% na valorização, na remuneração do magistério, os outros 30% dentro da manutenção, das escolas e de todo o resto. Então eu vejo que a gente tem assim muito ainda a conquistar, evidente, mas nós já caminhamos bastante.

Entrevistador: Perfeito. E agora, finalmente, considerando aí o tema abordado na entrevista, algum outro tópico que você considera importante falar, comentar e que não foi abordado, e que você gostaria de comentar sobre?

Entrevistada: Não, Felipe, quero agradecer o convite para a entrevista. Quero dizer que vejo que a sua questão levantada, enquanto mestrando, aluno de mestrando, é algo sim a ser discutido, é algo ser levado para possíveis e futuras reflexões, e vejo que vai contribuir bastante. Quero deixar aqui a minha disposição e que tenham mais pessoas e que se envolvam mais dentro dos conselhos, porque as pessoas não conhecem a força que o conselho tem. As pessoas não conhecem todo o trabalho de instrumentalização que o conselho pode ser, e que pode fazer muita, pode fazer não, faz a diferença dentro da educação e de vários outros segmentos. Tenho o conselho da pessoa com deficiência, que eu já participei, mas

conseguimos, nós conseguimos olhar para dentro do município e enxergar tantas coisas que poderiam ser feitas e que de repente no poder do dia a dia foram ficando para trás e que aquilo virou benefício, e que beneficiou tantas pessoas, então eu acho que as pessoas não conhecem a força que elas têm quando elas participam de um conselho. Então isso precisa ser mais divulgado, mais trabalhado, mais buscado. É isso.

Entrevistador: Excelente. (Nome da entrevistada), eu agradeço muito a sua disponibilidade, você dispor de um tempo para falar comigo, conceder essa entrevista, e assim que eu conclui a dissertação, eu vou apresentar para vocês os resultados.

Entrevistada: Ó benção, te desejo tudo de bom.

Entrevistador: Um abraço. Tudo de bom, tchau, tchau.

Entrevistada: Tchau, tchau.

APÊNDICE F – Entrevista nº 3 com Presidente do Conselho Municipal da Educação do Município de Tarumã - SP

Data: 09 de fevereiro de 2024

Duração: 00:26:15

Entrevistador: (Leitura do TCLE)

Entrevistador: Então, vamos lá (nome do entrevistado). O primeiro primeiro bloco é sobre o perfil do conselheiro. Queria saber qual sua formação acadêmica e o seu grau de instrução.

Entrevistado: Flávio, eu sou formado em Pedagogia pela UNIP, tenho uma formação em matemática, pela UNIVESP. Eu tenho os meus cursos técnicos, administração, finanças, contabilidade. Tenho pós-graduação de Gênero e Diversidade, em Literatura Infantil, e a Escola Integral.

Entrevistador: É uma formação bem ampla, então você também tem formação em contabilidade?

Entrevistado: Tenho, tenho técnico em contabilidade.

Entrevistador: Há quanto tempo mais ou menos você faz parte do Conselho Gestor a qual você representa?

Entrevistado: O Conselho Municipal de Educação?

Entrevistador: Isso.

Entrevistado: Eu estou há dois anos.

Entrevistador: Há dois anos. Qual o segmento que você representa no Conselho do qual você foi eleito presidente?

Entrevistado: A educação.

Entrevistador: Você representa educação?

Entrevistado: Isso.

Entrevistador: Mas dentro do Conselho Municipal de Educação, você representa a Secretaria Municipal de Educação?

Entrevistado: Sim.

Entrevistador: Você já participou como integrante de outros conselhos gestores sem ser o atual?

Entrevistado: O Fundeb e aí de outra área da parte social, FMDCA.

Entrevistador: Então você tem uma certa experiência na atuação em conselhos?

Entrevistado: Sim.

Entrevistador: Você tem experiência ou conhecimento sobre a administração pública?

Entrevistado: Tenho.

Entrevistador: E conhece de forma razoável a legislação educacional?

Entrevistado: Razoável não, um pouco mais [Risos], para diretor de escola tem que conhecer bastante.

Entrevistador: Agora, sobre a sua atuação do conselho e dos conselheiros. Em média, quantas vezes vezes por semestre, o conselho se reúne?

Entrevistado: A gente se reúne seis vezes ao ano.

Entrevistador: Seis vezes ao ano.

Entrevistado: Ano passado teve algumas extraordinárias, foram nove.

Entrevistador: Entendi.

Entrevistado: Mas assim, a base geralmente a gente coloca em torno de um seis vezes ao ano.

Entrevistador: Seis vezes ao ano, tá. E há um espaço específico e disponibilização de equipamentos como computadores e acesso à internet, por exemplo, para viabilizar a reunião dos conselheiros?

Entrevistado: Sim, tem. A educação tem a sala própria, a gente consegue se reunir ali com tudo disponível. [Ininteligível] a gente faz reuniões, às vezes, reuniões periódicas que usam essa sala, com recursos todos, e a maior parte a gente faz algumas visitas mesmo, a gente vai para a prática, a gente vai nas escola ouvir um pouco mais o professor, o funcionário, aluno, gestor, as prioridades, então depende muito onde a gente vai, né? Mas os recursos são disponíveis em qualquer lugar.

Entrevistador: Entendi. O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros do conselho que você representa? Se sim, quantos por ano?

Entrevistado: Sempre quando tem, a gente é enviado, então aí depende muito da capacidade que a gente está querendo fazer nesse momento também. É, sempre colocado, ó, tem esse curso, vocês estão a fim de fazer, a gente delega se a gente vai ou não, mas tem sim, às vezes tem dois, três por ano. O ano passado não teve nenhum, tá? A gente não participou de nenhum ano passado.

Entrevistador: Mas, em média, dois, três por ano.

Entrevistado: Isso.

Entrevistador: Os conselheiros têm pleno conhecimento de suas atribuições, do Regimento Interno, do Conselho e Municipal de Educação?

Entrevistado: Sim, a gente retoma algumas coisas no começo das reuniões, sobre o regimento, a gente sempre retoma. Se vai fazer alguma validação de alguma coisa a gente busca no regimento, a gente busca no estatuto, a gente busca todas as formas necessárias para a gente começar essas reuniões. Então, a importância que a gente vê é que cada um entenda qual é o seu papel ali dentro. O que eu quero fazer ali, o que eu estou fazendo nesse momento, é só ir dar um “não”, um “sim”, olhar, visitar, então a gente faz questão mesmo da pessoa entender qual é o processo, que ela faz parte desse processo.

Entrevistador: Entendi. Só um minutinho, porque eu acho que eu caí aqui. Você está me ouvindo, mas não está me vendo, né?

Entrevistado: Eu estou te vendo e te ouvindo.

Entrevistador: Tá, então está bom, então foi só o meu aqui que caiu. As decisões são tomadas de forma coletiva pelos conselheiros?

Entrevistado: Coletiva.

Entrevistador: Coletivas.

Entrevistado: A gente faz as votações coletivas, ponderações, a gente discute muito, qualquer coisa que vai decidir ali que vem com a decisão, a gente faz bem coletivo, bem democrático mesmo.

Entrevistador: O conselho no qual você atua tem poder fiscalizador e deliberativo ou ele é só... [interrupção]

Entrevistado: Dá educação fiscaliza também... Uhum, caiu. Eu estou aqui, está.

... [interrupção]

Entrevistador: Tá, então está bom, então vamos dar sequência então aqui. É a última questão, que eu acho que eu sei se você conseguiu me responder. O conselho no qual você atua tem o poder fiscalizador e deliberativo, ou ele é somente consultivo?

Entrevistado: Não, ele tem as deliberações e a fiscalização. O modo que a gente faz é as visitas, a visita além de ser por parte de consultoria e também a parte fiscalizadora, se está sendo executado ou não, que foi apontado pelo conselho à secretária, no caso da secretaria. Então a gente faz a parte fiscalizadora também, a gente olha a documentação, olha tudo.

Entrevistador: Ok. O Poder Público Municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelo conselho, a qual você representa?

Entrevistado: Eles acolhem todas as informações, todas as ponderações que o conselho aponta. Ele faz evolutivas com a gente também, quando é possível realizar algumas coisas, a gente participa até nas inaugurações, das mudanças feitas, é feita a prestação de contas, o que foi executado, aquilo que foi planejado, ou daquilo que a gente colocou como prioridade para a escola. O que é importante da gente aqui é essas visitas, Flávio, porque as visitas garantem

olhar a escola, as escolas, as unidades escolares da forma que elas precisam ser olhadas, e olhar o clamor também da direção escolar dos professores, dos alunos e a gente aponta isso como prioridade em ata, encaminhada para a secretaria de educação para que ela possa averiguar e ver as possibilidades de mudanças, dessas prioridades e tem executado, tem executado bastante coisa. Aquilo que consegue fazer de imediato já é de imediato, que é o curto prazo, e o que a longo prazo vem fazendo, já executando também.

Entrevistador: Entendi. E os conselheiros fazem visitas, fiscalização e acompanhamento nas unidades escolares e demais setores vinculadas a secretaria municipal de educação?

Entrevistado: Então, como eu te disse, a gente faz as visitas, que é o que a gente vem fazendo mesmo, né? A gente tem as programadas, então a gente frequenta assim, a gente vai em todos os lugares de pertencem. A gente só não intromete muito na alimentação, porque a alimentação tem o seu conselho próprio, mas a gente visita também para conhecer como é feito, como é programado, para o conhecimento mesmo do conselho municipal.

Entrevistador: Entendi. O conselho se reúne com o Secretário Municipal de Educação ou algum representante para discutir e debater assuntos de interesse da educação do município?

Entrevistado: Sim.

Entrevistador: O conselho participa da elaboração do orçamento público municipal relacionado a área da educação?

Entrevistado: O orçamento de Tarumã ele é descentralizado, então Tarumã não fica a cargo só da Secretaria de Educação. Os orçamentos municipais de Tarumã eles são pelas UGBs, então, cada UGB faz o seu orçamento. A gente acompanha todo o processo, o seguimento do caso, por exemplo, eu mesmo faço o orçamento da escola onde eu trabalho, que é ser descentralizado. Então, a gente faz o acompanhamento desses orçamentos. A gente consegue olhar, ver cada um, o que foi aplicado, o que vai ser aplicado, como vai ser investido, o que será investido. Então o conselho tem essa abertura de conhecer e de ver os orçamentos sim. Mas o

orçamento aqui é descentralizado, então cada UGB, cada escola, cada setor de educação faz o seu próprio orçamento. Quem decide é o próprio gestor, então a escola, ela tem lá, faz orçamento e vai para aprovação. E aí se precisa cortar ou não ou chegar aí o dia [Ininteligível], então todo investimento das escolas municipais os próprios gestores que realizam.

Entrevistador: Para eu entender, UGB é a unidade escolar?

Entrevistado: Isso.

Entrevistador: Entendi. Cada diretor faz o seu orçamento?

Entrevistado: O seu orçamento, chamado “Base Zero”.

Entrevistador: Base zero.

Entrevistado: A gente que faz o orçamento e depois executa ele, então os diretores das escolas que executam os próprios orçamentos. As requisições, as compras, averiguação de empenho, receber os materiais, se está vindo ou não. Então, é tudo gestor, desde da fralda da creche, até a conta de água, energia, pagamento de funcionários, tudo é orçado pelos gestores das escolas.

Entrevistador: Que interessante. Bem inovador, né?

Entrevistado: Sim.

Entrevistador: Quais as principais... Então e vocês não tiveram dificuldades em relação à nova lei de licitações, porque o que a nova lei de licitações está propondo é o que vocês já fazem aí, então.

Entrevistado: É, só que a gente está implantando a lei nova agora na prefeitura. Então tem muita coisa ainda que a gente está entendendo agora, a questão dos PCAs, da base, a gente está começando a entender agora um outro âmbito, que é o processo de licitação, de licitatório, a parte que a nova lei coloca da base orçamentária, e já executa há oito anos, agora vai executar a parte da licitação mesmo, o que está no PCA e o que é na base, o que é do orçamento no caso.

Entrevistador: E quais as principais dificuldades encontradas para a atuação do conselho e dos conselheiros?

Entrevistado: Olha, a gente não tem... Desse tempo que eu estou como presidente, não encontrei nenhuma dificuldade para executar nada. Pelo contrário, eu encontrei muita abertura, tanto da parte da secretaria como da parte das escolas solicitadas. Sempre solicitada alguma coisa, algum documento, algumas explicações, sempre são prestadas.

Entrevistador: E mesmo assim, há um engajamento dos conselheiros?

Entrevistado: Sim.

Entrevistador: Para participar das reuniões e das visitas?

Entrevistado: Sim. É sempre acima do quórum.

Entrevistador: Sempre dá o quórum para participar.

Entrevistado: Sempre acima.

Entrevistador: Acima do quórum, entendi.

Entrevistado: Acima do quórum.

Entrevistador: Em sua opinião de que forma a administração pública municipal poderia minimizar as dificuldades encontradas pelos conselheiros e melhorar a eficiência da atuação do conselho? Dificuldades, você falou que você não encontra, mas assim, de que forma a administração poderia melhorar ainda para tornar o conselho ainda mais eficiente?

Entrevistado: Olha, eu não consigo te responder. Como estando esses dois anos, eu não encontrei nenhuma dificuldade, eu não consigo dizer o qual pode melhorar aquilo que eu não tenho, por enquanto, não tive. Sugerir, por exemplo agora como conselho a questão do calendário uma revisão e foi realizada, então sempre teve essa abertura, existe a abertura de ouvir o conselheiro, os conselheiros no caso.

Entrevistador: Que bom.

Entrevistado: Então mesmo quando encontrou a reforma de uma certa unidade escolar também foi ouvida, também foi entendida a necessidade como urgência, e também foi atendida. Não tem essa dificuldade, sabe? Não tem essa separação “ah,

nós somos para cá” e “aí meu Deus do céu”, essa questão do medo, do receio. Existe o ouvir mesmo a parte democrática de ambos os lados. A gente apontar os problemas, quando a gente encontra, e solucionar o que a gente encontra. A gente leva os problemas e também leva as possíveis soluções, que é as soluções que a gente pode ter, e colocar, não é só levar problema, a gente pode levar, talvez esse caminho seja melhor, o que vocês pensam. E aí, na discussão com a própria secretária da educação, a gente consegue resolver as coisas da melhor maneira possível.

Entrevistador: Entendi. E no que o seu conselho já contribuiu para a educação do seu município? Poderia dar algum exemplo?

Entrevistado: Nós, durante a percepção, o tempo em que eu estou com o presidente, a gente em loco nas escolas ao ouvir essas prioridades, solicitamos em cada unidade escolar, citasse três prioridades da escola, que estavam paradas ou que sejam imediatos, necessário da gente fazer um acompanhamento mais afincado. Então, essas ações *foi fundamental* para que a gente conseguisse melhorar a qualidade de ensino em algumas escolas. Claro, a gente tem toda a abertura com a parte da educação. E a questão de execução também foi muito prática e muito rápida. Então, essa ação que a gente tem aí de visitar *in loco*, de ouvir as pessoas, ela é maravilhosa, porque você consegue enxergar o território educativo que as escolas possuem, porque são diferentes uma da outra, e ver a necessidade que aquela escola precisa. O ganho que a gente tem muito grande, Flávio, às vezes a gente fica assim, “nossa parece ser muito folheado”, não é, que como o orçamento pertence à unidade escolar, o gestor sabe aonde investir o que vai melhorar. Então, a gente coloca, faz orçamento, aí ficou alguma coisa para trás. E o conselho aponta, que é necessário dar uma olhada nisso, que ficou, que não ficou no orçamento, ou foi tirado por alguma coisa. Aí a educação vem e faz todo o procedimento de auxiliar e aí ajuda a conseguir ou executar aquilo que estava previsto, não deu certo de executar naquele momento. Depois que é mais fácil para a gente aqui, o orçamento estando nossas mãos, a gente executa onde a gente quer, a gente define aonde vai, então não vai vir em agulha, você se eu não preciso de agulha, vai vir o que eu preciso realmente de verdade, então antigamente vinha, por exemplo, na escola coisa que a gente não pedia, e vinha igual para todas as escolas, vamos supor, eu não preciso de

isopor, vinha isopor, o que eu ia fazer com o isopor? Então, dessa vez, quando você centralizou o orçamento e veio para a unidade, o orçamento veio para a unidade, ficou muito mais prático de executar e ampliar e investir naquilo que cada um, cada escola, precisava investir, aí chega aquilo que o aluno precisa.

Entrevistador: Entendi. E depois, a educação de certa forma é mais eficiente?

Entrevistado: Ela fica, ela fica, para garantir a qualidade em si, você precisa ter estrutura, a garantia é a parte estrutural da escola. E aí, se o orçamento está com a gente, eu estou falando como diretor agora, está, a gente consegue investir naquilo que precisa. E o conselho, o conselho visitou a minha escola, por exemplo, onde eu atuo, aí eu passo a palavra para o vice-presidente, e ele se torna diretor no momento. As perguntas são as mesmas que a gente executa na escola, e aí eu pontuei algumas coisas que eu precisava olhar, e estava difícil, porque meu orçamento não coube. E aí veio, aponto como prioridade, imediatamente a educação já, com a verba, o orçamento da educação em si encontrou-se a possibilidade de fazer e refizeram o ano passado. Tanto aqui como em outras escolas, então, *aonde* há a possibilidade de fazer de imediatamente já é aplicado o que era necessário.

Entrevistador: Entendi. No que a contribuição do seu conselho poderia melhorar para a educação do município?

Entrevistado: Quando a gente olha atentamente e a gente começa *em loco* poder ouvir as pessoas, ouvir o clamor de algumas coisas, ponderações, isso eu acho crucial. A comunicação e o saber ouvir nos leva a pensar e a refletir uma educação com maior qualidade. Nem sempre aquilo que venciam para baixo vai funcionar. Então a gente precisa ouvir se está funcionando realmente. Mas não é ir lá procurar as pessoas que são seus amigos, procurar pessoas que não são seus amigos. Você precisa ouvir qual é a opinião de verdade, nem tudo é agradável aos olhos dos professores. Se você está ouvindo e é o que a gente faz, a gente ouve, e a gente sugere algumas mudanças no que compete com o conselho, então existe essa questão em que a gente sugere algumas coisas também.

Entrevistador: Entendi. Agora, finalmente, (nome do entrevistado), considerando o tema abordado aí na entrevista, há algum outro tópico que você considera importante que não foi abordado e que você gostaria de comentar sobre?

Entrevistado: Olha, eu citaria ainda o prefeito e o vice-prefeito, que são parceiros, ouvem a gente também, viu? Não é só a parte da Secretaria da Educação, a parte da Secretária, mas se os gestores do município param para ouvir, vão em loco também para conversar. Então, o conselho com os gestores maiores, com o prefeito e vice também tem uma boa conversa, de ouvir os apontamentos necessários e até mesmo de ajudar na execução do que é necessário para a escola, para a creche ou para a comunidade em geral.

Entrevistador: Entendi.

Entrevistador: (agradecimentos).

**APÊNDICE G – Entrevista nº 4 com Presidente do Conselho Alimentação
Escolar CAE do Município de Maracá - SP**

Data: 16 de fevereiro de 2024

Duração: 00:11:51

Entrevistador: (Leitura do TCLE)

Entrevistador: Então vamos lá, iniciando a entrevista, você poderia se apresentar, (nome do entrevistado)?

Entrevistado: Sim, meu nome é (nome do entrevistado), sou presidente do CAE, do município de Maracá.

Entrevistador: (Nome do entrevistado), primeiro bloco de questões sobre o seu perfil. Qual sua formação acadêmica e o seu grau de instrução?

Entrevistado: Eu sou contador e sou pós-graduado em gestão pública.

Entrevistador: Contador e pós-graduado em gestão pública. E há quanto tempo você faz parte do Conselho Gestor, a qual você representa? No caso o CAE?

Entrevistado: Oito anos.

Entrevistador: Oito anos.

Entrevistado: Isso.

Entrevistador: E qual segmento você representa no conselho do qual você foi eleito presidente?

Entrevistado: Sociedade Civil.

Entrevistador: Sim, é o representante da sociedade civil no CAE.

Entrevistado: Isso.

Entrevistador: E por meio desse segmento você foi eleito presidente?

Entrevistado: Correto.

Entrevistador: Você já participou como integrante de outros conselhos gestores sem ser o CAE o atual?

Entrevistado: Não, eu comecei no CAE e depois eu participei da CIPA, que é prevenção de acidente de trabalho.

Entrevistador: Entendi. Tem experiência ou conhecimento sobre a administração pública?

Entrevistado: Sim, já estou há dezesseis anos na administração pública.

Entrevistador: Entendi. Conhece de forma razoável a legislação educacional?

Entrevistado: Sim.

Entrevistador: Agora sobre a atuação do conselho e dos conselheiros. Em média, quantas vezes por semestre o conselho se reúne?

Entrevistado: O conselho ele tenta se reunir toda vez, todo mês, uma vez por mês, não tendo essa condição, a gente se reúne pelo menos três vezes por semestre.

Entrevistador: Pelo menos três vezes por semestre então?

Entrevistado: Isso.

Entrevistador: Mas vocês aí tem uma média, tem, aliás, uma intenção de uma vez ao mês?

Entrevistado: Quando a gente não faz a reunião, a gente faz visitas escolares.

Entrevistador: Entendi. Há um espaço físico específico e disponibilização de equipamentos como computadores e acesso à internet, por exemplo, para viabilizar a reunião dos conselheiros?

Entrevistado: Sim, sim, nós temos um espaço aqui na promoção social que ela chama a sala dos conselhos. Então, ela é reservada para todos os conselhos. Então a gente agenda a sala e utiliza o que é necessário.

Entrevistador: Entendi. Então é um espaço específico para a reunião de conselho?

Entrevistado: Isso, isso.

Entrevistador: Entendi. E o município oferece cursos de capacitação para os conselheiros do conselho qual você representa? Se sim, quantos por ano?

Entrevistado: A gente assumiu a gestão do Paulinho agora, o ano passado. A gente... venceu o mandato, a gente foi realocado novamente. Então a gente não fez um treinamento ainda na gestão do Paulinho.

Entrevistador: Entendi. E os conselheiros têm pleno conhecimento de suas atribuições e do regimento interno do conselho?

Entrevistado: Sim, sim.

Entrevistador: As decisões são tomadas de forma coletiva pelos conselheiros?

Entrevistado: Sim, a gente chama na reunião todos os membros e debate, e do debate sai o resultado, com a maioria, na maioria.

Entrevistador: Sempre as decisões são tomadas pela maioria.

Entrevistado: Isso, a maioria.

Entrevistador: O conselho no qual você atua tem poder fiscalizador e deliberativo, ou é somente consultivo?

Entrevistado: Não, deliberativo também

Entrevistador: Deliberativo também, e fiscalizador?

Entrevistado: Também.

Entrevistador: E o poder público municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelo conselho do qual se representa?

Entrevistado: Sim, sim, desde da outra gestão a gente é atuante. Então a gente vai em loco solicita e geralmente a gente é bem atendido.

Entrevistador: E a gestão no caso gestor aí o prefeito ele acaba atendendo o secretário municipal, no caso, quando vocês encontram faz alguma proposta, alguma coisa, eles atendem?

Entrevistado: Sim, sim.

Entrevistador: Os conselheiros fazem visitas, fiscalização e acompanhamento nas unidades escolares e demais setores vinculados à Secretaria Municipal de Educação?

Entrevistado: Sim, geralmente a gente faz uma visita por semana nas escolas e na cozinha piloto, no período de aula.

Entrevistador: Quantas visitas?

Entrevistado: Geralmente a gente visita, a gente pega uma semana do mês e visita todas as escolas.

Entrevistador: Ah, entendi. O conselho se reúne com o secretário municipal de educação ou algum representante para discutir e debater assuntos de interesses de educação do município?

Entrevistado: Sim, geralmente nas nossas reuniões a gente manda um convite para o secretário ou representante da Secretaria de Educação no caso.

Entrevistador: E compara o comparecimento?

Entrevistado: Sim, sim, tem.

Entrevistador: O conselho participa da elaboração do orçamento público municipal relacionado à área de educação?

Entrevistado: Não, a gente não participou.

Entrevistador: Agora, das dificuldades apresentadas e das contribuições. Quais as principais dificuldade encontradas para a atuação do conselho e dos conselheiros, na sua perspectiva?

Entrevistado: Geralmente a gente não tem dificuldade, tudo o que a gente precisa e necessita é disponibilizado para a gente.

Entrevistador: Mesmo assim, o engajamento dos demais membros do conselho, todos são participativos há uma...?

Entrevistado: A reunião sempre, sempre a 100 % assistido por todos, quando não é o principal, é o suplente.

Entrevistador: Entendi. E em sua opinião de que forma a administração pública municipal poderia minimizar as dificuldades encontradas pelos conselheiros e melhorar a eficiência da atuação do conselho. Você falou que dificuldades você não encontram, mas como a administração poderia melhorar a eficiência da atuação do conselho?

Entrevistado: No nosso caso aqui a administração já disponibiliza tudo o que a gente precisa, inclusive veículo para a gente ir até em loco, nas escolas.

Entrevistador: Entendi, então vocês têm a administração sempre dando suporte que vocês precisam para a atuação?

Entrevistado: Isso, sempre suporte, tanto nessa gestão quanto na outra.

Entrevistador: Entendi. No que o seu conselho já contribuiu para a educação do seu município? Teria algum exemplo?

Entrevistado: A gente é mais focado na merenda escolar, né? A gente quer uma merenda de qualidade, a gente quer uma merenda saudável. Então a gente foca mais na parte da merenda mesmo, no caso.

Entrevistador: No caso então a contribuição seria essa merenda de qualidade para as escolas da rede municipal.

Entrevistado: Qualidade.

Entrevistador: No que a contribuição do seu conselho poderia melhorar para a educação do município?

Entrevistado: A gente tenta fazer, assim, colocar a secretária da pasta para participar das reuniões para a gente discutir sobre como está merenda, pode melhorar, o que pode ser feito. Na parte educacional mesmo, voltado para essa parte, a gente nem entra tanto, porque o nosso foco é a merenda.

Entrevistador: Entendi. Agora finalmente aí, considerando o tema abordado na entrevista, algum outro tópico que você considera importante, que não foi abordado, que você gostaria de comentar sobre?

Entrevistado: Não, tranquilo, foi tudo bem abordado.

Entrevistador: Então está certo, (nome do entrevistado), eu agradeço a sua contribuição aí para a pesquisa...

Entrevistador: (agradecimentos).

APÊNDICE H – Entrevista nº 5 com Presidente do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb CACS-Fundeb do Município de Maracá - SP

Data: 22 de fevereiro de 2024

Duração: 00:10:21

Entrevistador: (Leitura do TCLE)

Entrevistador: Então você está participando da pesquisa porque você é presidente do CACS/FUNDEB de Maracá. Qual que é a sua formação acadêmica e seu grau de instrução?

Entrevistada: Eu sou formada em letras e pedagogia.

Entrevistador: Letras e pedagogia. Há quanto tempo mais ou menos você faz parte do Conselho Gestor que você representa?

Entrevistada: Menos de um ano, desde agosto de 2023.

Entrevistador: Desde agosto de 2023. Qual segmento você representa no conselho do qual você foi eleita presidente?

Entrevistada: Da educação mesmo.

Entrevistador: Você está indicado então pela Secretaria Municipal de Educação?

Entrevistada: Pela Secretaria de Educação.

Entrevistador: Você já participou como integrante de outros conselhos gestores sem ser o atual?

Entrevistada: Não.

Entrevistador: Não? Tem experiência ou conhecimento sobre administração pública?

Entrevistada: Razoável, né? Tenho conhecimento assim, mas não é um conhecimento tão aprofundado, a gente busca bastante, estuda bastante, eu sou

gestora de uma escola, então, a gente busca conhecer sempre o máximo, mas ainda tem que estudar muito.

Entrevistador: Então seria outra pergunta. Você conhece de forma razoável a legislação educacional?

Entrevistada: Sim.

Entrevistador: Agora, sobre a atuação do Conselho dos Conselheiros. Em média, quantas vezes por semestre o conselho se reúne?

Entrevistada: Umas três vezes por semestre.

Entrevistador: Umas três vezes por semestre.

Entrevistada: É, geralmente duas, três vezes.

Entrevistador: Tá. E há um espaço específico e disponibilização de equipamentos como computadores de acesso à internet, por exemplo, para viabilizar a reunião dos conselheiros?

Entrevistada: Então, um espaço que nós, nós temos um espaço na promoção social e nós temos o espaço na Secretaria, na sede ali da Secretaria de Educação, que nós temos uma sala de reunião, nós temos os computadores, temos máquina de xerox, temos sim um lugar e temos alguns materiais, algumas ferramentas à nossa disposição.

Entrevistador: Legal. O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros do conselho ao qual você representa, se sim quantos por ano?

Entrevistada: Ah, geralmente, ele oferece cursos sim, são cursos online, né, são a distância, mais uns dois por ano.

Entrevistador: Tá. Os conselheiros têm pleno conhecimento de suas atribuições e do regimento interno do respectivo conselho?

Entrevistada: Vamos colocar que tem assim um conhecimento razoável, também não é pleno, é um conhecimento razoável.

Entrevistador: Até mesmo porque salvo engano, esse conselho ele é novo, né?

Entrevistada: Ele é novo, ele é novo. Então, assim, muitas pessoas têm alguns segmentos, por exemplo, o segmento dos pais, por exemplo, às vezes eles nem entendem bem o que estão fazendo lá. Mas falta um pouco de conhecimento, por isso que eu falo que é um conhecimento razoável.

Entrevistador: Tá. As decisões são tomadas de forma coletiva pelos conselheiros?

Entrevistada: Sim, forma coletiva, geralmente a gente apresenta e há uma votação, tem que ter um consenso.

Entrevistador: Tá. O conselho no qual você atua tem poder fiscalizador e deliberativo ou ele é somente consultivo?

Entrevistada: Deliberativo também.

Entrevistador: Deliberativo também. O Poder Público Municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelo conselho a qual você representa?

Entrevistada: Sim, sim quando é viável, a maioria aí que a gente já se reúne, já tem um problema, já tem a pauta, já tem o que fazer, acata sim.

Entrevistador: E os conselheiros fazem visitas, fiscalização e acompanhamento nas unidades escolares e demais setores setores vinculadas a Secretaria Municipal de Educação?

Entrevistada: Essas visitas elas são feitas assim esporadicamente, e quando há alguma denúncia, quando tem algum problema, aí é feita essa visita. Nós não assim, uma estimativa, temos tantas visitas agendadas, não, quando alguma denúncia, quando há algum problema, aí a gente acaba indo.

Entrevistador: Entendi. Então não é de praxe o conselho fazer visitas, né? Fazer essa fiscalização. Até mesmo porque eu acho que isso não é muita atribuição do próprio CACS/Fundeb.

Entrevistada: Não, não é bem por aí.

Entrevistador: Tá. O conselho se reúne com o secretário municipal de educação ou algum representante para discutir e debater assuntos de interesse da educação no município?

Entrevistada: Sim. Quando há as reuniões geralmente, prestações de conta, a secretária sempre está junto na leitura, estar participando, ela está assim.

Entrevistador: Entendi. E o conselho participa da elaboração do Orçamento Público Municipal relacionado à área de educação?

Entrevistada: E sim. Sim.

Entrevistador: Sim. De que forma?

Entrevistada: Então, é apresentado, é apresentado para a gente as pautas, como é que fala? Onde e que vai aplicar o dinheiro então a gente participa sim.

Entrevistador: Entendi. Quais as principais dificuldades encontradas para a atuação do conselho dos conselheiros?

Entrevistada: Olha, uma das complicações que eu acho é assim é o próprio conselho reunir o próprio conselho, né, porque é os conselheiros, às vezes eles trabalham, geralmente faz as reuniões, a gente conta com pouquíssimos, às vezes falta a metade, às vezes a gente faz aquela reunião com menos da metade dos conselheiros, porque eles trabalham, não são liberados do trabalho, é até penso assim que esses conselheiros assim poderiam até ter um bônus, uma remuneração para que nessas reuniões do conselho fosse plena, porque eles acabam assim não dando tanta importância que a importância que merece, né? Essas reuniões. Então, as faltas, a participação, eu acho que é um dos...

Entrevistador: O próprio engajamento dos conselhos.

Entrevistada: Isso, não há um engajamento, não há um compromisso, não se dá importância.

Entrevistador: Em sua opinião, de que forma a administração pública municipal poderia minimizar as dificuldades encontradas pelos conselheiros e melhorar a eficiência da atuação do conselho?

Entrevistada: Acho que seria isso mesmo, né? Fazer uma forma de ser remunerado daí, esse pessoal, para que, ou seja, tivesse uma dispensa do trabalho. Como são vários segmentos, é difícil de você atuar o serviço público, por exemplo, e ir lá e atuar num privado pedindo a dispensa. Então, seria uma forma, eu acredito, dos conselhos participar, de minimizar esse problema, seria um pagamento mesmo, ter um xís lá pela participação.

Entrevistador: Entendi. No que o seu conselho já contribuiu para a educação do seu município? Você teria algum exemplo?

Entrevistada: Olha de verdade, assim, não me vem à cabeça agora, porque a gente contribui sim, mas não me vem nada agora.

Entrevistador: Específico para tratar, né?

Entrevistada: Específico, isso.

Entrevistador: No que a contribuição do seu conselho poderia melhorar para a educação do município?

Entrevistada: Então é para melhorar a educação o conselho eu acredito assim, que a participação é do conselho geralmente é uma séria fiscalização, exigência de uma qualidade melhor do ensino. Então eu acho que o conselho atua justamente aí, sempre pedindo melhora, observando aquilo que não funcionou, perguntando, eu vejo assim que se pergunta muito é que nem sistema apostilado, né? Ah, tem necessidade, geralmente o conselho está ali e acaba se posicionando, né, algumas coisas, olha isso não é legal, isso aqui... Então a gente acaba melhorando a educação através mesmo de algumas ideias aí do conselho.

Entrevistador: Tá. E agora, finalmente, considerando o tema abordado na entrevista, algum outro tópico que você considera importante, que não foi abordado, que você gostaria de comentar sobre?

Entrevistada: Eu acho que só isso mesmo

Entrevistador: (Nome da entrevistada), então eu agradeço imensamente a sua colaboração. Colaboração, e assim que eu concluir a pesquisa, eu já combinei com

o prefeito e com a (nome da Secretaria Municipal da Educação) para dar um feedback para vocês, tá?

Entrevistador: (agradecimentos).

APÊNDICE I – Entrevista nº 6 com a Secretária Municipal da Educação, Cultura, Esporte e Turismo do Município de Maracá - SP

Data: 29 de fevereiro de 2024

Duração: 00:21:43

Entrevistador: (Leitura do TCLE)

Entrevistador: Então, só começando aqui, você poderia se apresentar, (nome da entrevistada), o seu nome, o seu cargo?

Entrevistada: Sou a (nome do entrevistado), hoje estou como secretária de educação de Maracá.

Entrevistador: Ok. Sobre o perfil do secretário, qual é a sua formação acadêmica e seu grau de instrução?

Entrevistada: Eu tenho... sou licenciada em matemática e física, sou licenciada em gestão ambiental, tenho pós-graduação na área de matemática, tenho gestão, pós-graduação na área de gestão educacional, e tenho pós-graduação também, não sei se preciso falar todas as pós, eu nem vou lembrar um pouco, porque a gente vai se habilitando no decorrer e eu já não sou uma pessoa tão novinha, então tenho várias pós-graduações da educação especial, em várias áreas da educação especial, e... Parei nessas pós-graduação.

Entrevistador: E você tem várias pós-graduação em várias áreas, gestão, educação ambiental, educação especial, todas elas relacionadas à área da educação.

Entrevistada: Todas.

Entrevistador: Há quanto tempo você atua na administração pública em si, que você tem vínculo com a administração pública mais ou menos?

Entrevistada: Você fala nesse cargo ou você fala...?

Entrevistador: Não, geral, do serviço público, há quanto tempo mais ou menos você atua no serviço público?

Entrevistada: Então no municipal eu estou há 14 anos no estadual eu estou há 22 anos.

Entrevistador: Então, em média você tem aí 22 anos de experiência na administração pública. E há quanto tempo você atua como gestor na administração pública, exercendo cargo de liderança, né, gestão, chefia?

Entrevistada: Esse é o quarto ano.

Entrevistador: É o quarto ano.

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: Há quanto tempo você está atuando como secretária nessa secretaria municipal de educação?

Entrevistada: Esse é o quarto ano.

Entrevistador: O quarto ano. Então a sua experiência de gestora é a mesma de secretária, você iniciou gestora como secretária.

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: Ok. Você já realizou curso sobre formação gerencial na área da educação?

Entrevistada: Eu quando ingressei na Secretaria de Educação nós fizemos vários cursos de gestão para poder a gente ter uma base do que seria a parte da administração na área da educação, que eu não tinha experiência nenhuma. Eu vou pecar se eu tiver que falar o nome de todos que eu fiz também, porque o prefeito ele pediu para a gente investir nessa área justamente porque eu não tinha experiência na área administrativa, né? Eu sempre vim de uma área pedagógica e fiquei para atuar na área administrativa, então fiz vários tipos de curso, pra mim deu uma base de como seria uma secretaria de educação, vamos dizer assim, um pouco, porque depois a realidade é outra, mas já ajuda bastante.

Entrevistador: Então você fez curso sobre formação gerencial nessa área?

Entrevistada: Sim, vários.

Entrevistador: E você já realizou curso sobre participação social na área de educação? Por exemplo, assim, formação sobre o funcionamento dos conselhos, Fundeb, CAE...

Entrevistada: Sim, do jeito que ele pediu para a gente se capacitar lá no começo, esses aí também estavam incluídos também no rol lá que ele pediu para a gente se capacitar para a gente ter uma ideia de como seria.

Entrevistador: Ok. Agora sobre a atuação do secretário. Você, o representante da secretaria, a qual representa, se reúnem com os representantes dos Conselhos Gestores de Educação, CME, CACS, Fundeb e CAE, para discutirem e debaterem assuntos de interesse dos Conselhos?

Entrevistada: Sim. Como cada conselho tem um assunto específico, então a gente vai fazendo o chamamento público para eles estarem vindo aqui na educação conforme o assunto for pertinente, Fundeb, prestação de contas, conselhos de educação, quando a gente tem que decidir alguma coisa que precisa ser realizada na educação, de um modo geral, mas a gente sempre está se reunindo com eles. É complicado, porque os conselhos hoje eles não são participativos, até porque os conselhos eles são voluntários, então nós precisamos ligar uma, duas, três vezes, mandar buscar para ver se dá conta, a gente pode ter essa reunião, mas sempre que necessário eles são reunidos sim.

Entrevistador: E você tem uma base de periodicidade dessas reuniões?

Entrevistada: O Fundeb ele é cada três meses, né, (nome da assessora)? Cada um tem, né, para fazer a prestação de contas, é merenda, transporte, é transporte, É Fundeb, conselho de educação quando tem que passar por eles o calendário, quando tem que passar por eles alguma coisa que a gente decidiu novo na educação, se eles também estão de acordo com o que vai fazer. Não temos um cronograma que sempre tem uma data fixa, mas... Fundeb é a casa seis meses, e a prestação de contas da... O único que tem, assim, que realmente a gente precisa fazer é o Fundeb, os outros é quando realmente aparece o assunto e nós precisamos decidir.

Entrevistador: Ok. E a Secretaria disponibiliza espaço, equipamentos como computadores e acesso à internet para viabilizar a reunião dos conselheiros?

Entrevistada: Nós temos a sala de reuniões, só que ela não fica aqui na educação, o prefeito fez uma sala de reuniões de todas as secretarias, a gente agenda, e nesse local tem todos esses equipamentos disponíveis.

Entrevistador: Ok. O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros dos conselhos gestores, CME, CACS, Fundeb e CAE, se sim, quantos por ano?

Entrevistada: É. No mínimo um, nós ofertamos e esse é o mínimo, no mínimo um, aí conforme tem a demanda, conforme tem a procura dos conselheiros a gente vai colocando mais, mas isso aí é o básico, no mínimo um.

Entrevistador: No seu município os conselhos gestores têm poder fiscalizador e deliberativo, ou eles só acompanham, só servem como órgão consultivo?

Entrevistador: Não, eles fazem sim, eles opinam, a gente reúne para a gente estar num bom senso, né? Se eles acharem que não, a gente tenta achar uma outra forma, mas eles sim, eles deliberam sim.

Entrevistador: Entendi. E os conselhos gestores, considerando suas respectivas áreas de atuação, participam da construção e execução do orçamento público municipal, eles têm essa participação?

Entrevistada: Sim, participam.

Entrevistador: De que maneira que eles participam (nome da entrevistada)?

Entrevistada: A gente faz uma reunião e a gente vê o que foi o gasto da educação no ano anterior e a gente vai disponibilizar para eles o orçamento da educação, a gente se reúne e a gente vai discutindo o qual seria o nosso orçamento da educação e se explicando na verdade mais uma parte explicativa.

Entrevistador: Entendi, deu uma cortada, desculpa. O poder público municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelos Conselhos Gestores aplicando tais decisões?

Entrevistada: Sim. Sim.

Entrevistador: A SME convida os conselhos para participar da elaboração do orçamento público municipal relacionado à área de educação, essa você respondeu já, não é? Você que disse que sim, vocês fazem essa reunião. Agora...

Entrevistada: Tem audiências públicas também, é bem claro isso aí, quando começa a gente fazer o orçamento.

Entrevistador: Que contribuições os conselhos gestores e seus respectivos gestores dão para a educação do seu município? Contribuição que os conselhos CME, CAE, CACS e Fundeb dão para o município na área de educação?

Entrevistada: As tomadas de decisões, às vezes tem alguma reclamação, eles se reúnem e vêm aqui para a gente poder tentar resolver junto, a maioria das vezes a educação vai implantar alguma coisa, chama eles para ver como que vai ser essa implantação se eles estão de acordo, porque eles vão fiscalizar essa nova implantação. Então, a gente sempre chama eles para poder ter a opinião também, se eles acharem que não é conveniente do jeito que nós falamos, nós estamos reunidos e a gente vê uma forma melhor pra que agrade a todos.

Entrevistador: Entendi. Quais as maiores dificuldades do ponto de vista da administração em relação à atuação dos conselhos gestores?

Entrevistada: É a participação.

Entrevistador: A participação, eles não são engajados, não há engajamento no caso dos conselhos.

Entrevistada: É, porque como eu falei eles são voluntários, né, eles trabalham e às vezes eles não conseguem sair do serviço, não são dispensados, estão em outra escola dando aula que não seja municipal ou em outro serviço que não entende que eles podem ser dispensados, então a nossa maior dificuldade realmente é a participação deles.

Entrevistador: E no que os conselhos poderiam contribuir mais para a educação do município?

Entrevistada: Serem mais participativos, porque realmente hoje é complicado reunir o conselho, como eu já havia falado, talvez se fosse remunerado para cada reunião eles seriam mais engajados nessa formação quando a gente vem aqui, igual eu falei, eles não vêm às vezes porque tem um compromisso, às vezes porque não pode sair de serviço, desistem, é uma luta incrível para poder ter membros nesse conselho.

Entrevistador: Eu acho que essa outra questão você já também acabou respondendo, o que dificulta uma atuação mais efetiva dos conselhos gestores em relação aos próprios conselhos, disse que é o engajamento, né, a participação deles, né? Em sua análise, o que implica para a educação do município ter ou não um sistema municipal de ensino instituído?

Entrevistada: Um sistema próprio que você está falando?

Entrevistador: Isso.

Entrevistada: Ó, nós estamos a um passo desse sistema próprio, nossa documentação está toda pronta, só que eu decidi recuar um pouquinho, até porque a diretoria de ensino, ela dá muito respaldo para a gente. Quando nós tivermos o sistema próprio, a gente deixa de ter essa consultoria que quando nós precisamos nós recorremos a eles, e acaba que a gente fica aqui sendo próprios, a gente tem que decidir por nós e junto com os conselhos, né? E muitas vezes a gente precisa, a gente liga para Cecília, a gente liga para outro supervisor, e aí eles têm essa responsabilidade de estar dando esse apoio para nós, né? Eu acho que ter o sistema próprio, eu acho que seria mais interessante para eles do que para nós hoje na minha visão, por isso que eu segurei um pouquinho mais de ter o sistema próprio, que hoje para nós está muito conveniente, tudo que nós precisamos eles dão assessoria, e nós temos os conselhos também, então não sei o que seria esse sistema próprio viria de contrapartida para a gente, por isso que a documentação está pronta, mas eu recuei um pouquinho, falei, não, eu não espero um pouquinho, a diretoria de ensino sempre atende a gente com tanto carinho e nos ajuda, então vamos continuar.

Entrevistador: Entendi. Bom. E a sua secretaria, ela possui um organograma estruturado e bem definido? Sim.

Entrevistador: Sim? Pelo que eu notei na legislação, você atende mais, a secretaria engloba mais de uma área de atuação, né? Vocês são educação, cultura...

Entrevistada: Esporte e turismo.

Entrevistador: Tá. E esse organograma, ele é de conhecimento de toda rede municipal?

Entrevistada: Sim, sim.

Entrevistador: Há subdivisões organizacionais em sua secretaria? Se sim quais, essas subdivisões seria, por exemplo, a secretaria, ela é subdividida em departamentos, setores...

Entrevistada: Isso, nós temos... eu tenho esses outros setores enquanto eu fico na educação, não que eu não dê atenção para os outros, mas a gente tem o chefe de divisão, que tudo o que acontece, a gente faz reuniões semanal, quinzenal, dependendo da demanda do que está acontecendo, mas são eles que tomam conta desses setores.

Entrevistador: Entendi, deu uma cortadinha um pouco no som, é só para entender, então tem você que cuida de educação e mais os chefes de setores que cuidam dessas outras áreas.

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: Entendi. E a definição desse orçamento mesmo da educação, na Secretaria Municipal de Educação, ela é centralizada, a secretaria que elabora o orçamento, ou ela é descentralizada?

Entrevistada: Ela é centralizada, nós fazemos o orçamento, somos nós que fazemos a previsão para o próximo ano, e aí a gente caminha para a prefeitura para análise, mas somos nós que fazemos o básico que foi gasto no ano anterior.

Entrevistador: Agora, sobre gestão de pessoas, qual que é a forma de acesso aos cargos de diretor, vice-diretor, coordenador pedagógico e supervisor de ensino? São os cargos de gestão das escolas na rede municipal de educação de Maracáí.

Entrevistada: Você quer saber se eles são efetivos?

Entrevistador: Como se dá o acesso, eles são efetivos na função, há um processo de escolha e indicação dos poderes...?

Entrevistada: Na verdade é feito... ele é aberto a todos os professores, né, nós fazemos um chamamento público lá e dão uma oportunidade para que todos que tenham vontade de participar desses cargos, eles fazem a inscrição e nessa inscrição nós vemos quem são os habilitados, porque diante do estatuto nós temos lá um regimento, quem pode ser diretor, quem pode ser coordenador, e aí nesse nós fazemos a escolha junto, eu e o prefeito nós fazemos a escolha junto, olhando o estatuto para ver se está de acordo com o que vai ser o atendimento nas escolas, mas eles não são cargos efetivos, é de escolha minha.

Entrevistador: Entendi. E o cargo de vice-diretor você não tem nas escolas?

Entrevistada: Tenho um, só um.

Entrevistador: Tá. E supervisor de ensino você tem um na secretaria?

Entrevistada: Só um.

Entrevistador: Que é de livre designação, nomeação do poder executivo?

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: O município de Maracaí ele paga o piso nacional do magistério estipulado pelo MEC hoje?

Entrevistada: Estamos chegando lá, estamos quase lá.

Entrevistador: Então há uma proximidade do valor já estabelecido pelo MEC?

Entrevistada: Sim.

Entrevistador: Existe um plano de carreira do magistério público municipal no município? Se sim, ele é sempre revisado?

Entrevistada: Sim, agora mesmo nós estamos... Nós temos que pedir a abertura de licitação para a ajuda de contratar uma empresa para nos ajudar, porque ele já está vencido, né? A gente precisa refazer ele.

Entrevistador: Agora, secretária, última questão. Considerando o tema abordado na entrevista, há algum outro tópico que você considera importante que não foi abordado, que você gostaria de comentar sobre?

Entrevistada: Acho que não, Flávio. Acho que não.

Entrevistador: Então, (nome da entrevistada), agradeço muito a sua contribuição. Vai ser de grande valia pra mim.

Entrevistador: (agradecimentos).

APÊNDICE J – Entrevista nº 7 com a Secretária Municipal da Educação, Cultura e Esporte do Município de Tarumã - SP

Data: 15 de março de 2024

Duração: 00:30:15

Entrevistador: (Leitura do TCLE)

Entrevistador: Então, vamos lá. O primeiro bloco, perfil do secretário municipal. Qual a sua formação acadêmica e o seu grau de instrução?

Entrevistada: A minha formação é na área de pedagogia, eu tenho especialização em gestão e em psicopedagogia, clínica institucional, acho que é isso.

Entrevistador: Então você tem graduação e pós-graduação?

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: Há quanto tempo você atua na administração pública?

Entrevistada: É assim, eu estou na educação desde 2003, na gestão desde 2007, na secretaria desde 2017, como secretária de educação, porque eu sou diretora efetiva da rede. Eu fui estagiária, professora, trabalhei como na Universidade Aberta do Brasil na Tutoria de Pedagogia, e aí fui, em 2017 eu vim para a Secretaria.

Entrevistador: Então você tem uma carreira e que você exerceu várias funções até se tornar...

Entrevistada: De estagiário.

Entrevistador: Que legal. Então você está aí há mais de 20 anos na administração pública.

Entrevistada: Isso. Trabalhei em outras redes também, né? Trabalhei na rede municipal de Assis.

Entrevistador: Ok. Há quanto tempo você atua como gestora na administração pública?

Entrevistada: Se for pensando como diretora desde 2007, mas na pasta da educação 2017.

Entrevistador: Falhou um pouquinho.

Entrevistada: Nós estamos no oitavo ano, né, de gestão.

Entrevistador: Falhou um pouquinho e cortou. Desde quando você atua como diretora?

Entrevistada: Dois mil e sete.

Entrevistador: Dois mil e sete. Então você está...

Entrevistada: Na gestão da pasta da educação, 2017.

Entrevistador: Entendi. São mais de 15 anos então na gestão?

Entrevistada: Na gestão.

Entrevistador: Há quanto tempo você está atuando como secretária nesta Secretaria Municipal de Educação?

Entrevistada: Oitavo ano.

Entrevistador: Oitavo ano. Você já realizou curso sobre formação gerencial na área da educação?

Entrevistada: Sim.

Entrevistador: Sim. Você já realizou o curso sobre participação social na área da educação?

Entrevistada: Sim, formação dos conselhos, né, pelo MEC.

Entrevistador: Ok. Você, ou representantes da Secretaria a qual representa, se reúne com os representantes dos conselhos gestores da educação, CME, CACS, Fundeb e CAE para discutir e debater assuntos de interesse dos conselhos?

Entrevistada: Sim. Eu não participo de todas as reuniões, mas algumas eu participo, principalmente as que dão início à posse dos Conselhos, depois de determinados assuntos quando é uma construção. Então, assim, não são todas, mas eu sempre que possível, a gente participa.

Entrevistador: Entendi. E qual a periodicidade dessas reuniões que vocês participam? Quando você, por exemplo, não participa, manda algum representante?

Entrevistada: Eu tenho uma representante da secretaria, que é a (nome da funcionária). Então, principalmente o Conselho do Fundeb, que requer a questão de documentação. Então ela participa sempre. Eu tenho a (nome da funcionária), que também está em... Que é responsável pelos dados, pelo lançamento. Ela também está sempre, então eu tenho duas pessoas na Secretaria que estão full-time, sempre próximo aos conselhos. Mas assim, eu tenho o diretor que é presidente. Então o acesso e a conversa é bem próxima. Próxima, porque a gente faz reunião semanal de diretor. Então, alguns assuntos a gente já até começa a discussão ali. Uma outra coisa que os conselhos fazem aqui é visitas, as escolas, depois me relatam, tudo o que foi identificado para a gente ir colocando nos próximos orçamentos, apesar da gente já saber, das dificuldades, daquilo que falta, mas é legal quando tem a força também do conselho, quando eles apontam e ajudam a validar aquilo. Então tem uma força maior.

Entrevistador: Ok. A Secretaria disponibiliza espaço e equipamentos como computadores e acesso à internet, por exemplo, para viabilizar a reunião dos conselheiros?

Entrevistada: Sim, a gente tem uma sala com Datashow, com tudo, organizado, inclusive identificada, para que os conselhos possam se reunir. O conselho da alimentação, ele faz lá na central mesmo, porque já é o ambiente onde é feita a alimentação, às vezes eles querem fazer uma visita, então eles se reúnem lá. Os demais se reúnem aqui.

Entrevistador: Ok. O município oferece cursos de capacitação para os conselheiros dos conselhos gestores CME, CACS, Fundeb e CAE, se sim, quantos em média por ano?

Entrevistada: Olha, a gente não oferta, assim, particularmente, então assim, os cursos que são abertos, pelo, às vezes, pelo MEC, pelos próprios conselhos, a gente sempre disponibiliza para eles, pra quem tem interesse em fazer. Então sempre que abre aquela formação pela escola, a gente disponibiliza. Nós tivemos há um tempo atrás bastante conselheiros fazendo, atualmente eu acredito que não tem ninguém fazendo o curso nesse momento, mas eles estão sempre, a gente sempre está divulgando aquilo que vem, agora “ah, nós vamos fazer um curso específico ou não”, a gente não tem curso específico, ofertado pela prefeitura, o que a gente faz, ah, então, por exemplo, dentro do Conviva, tem alguma coisa que interessa, então, eu mando para a (nome da funcionária) para a (nome da funcionária) repassar, para quem tiver interesse em fazer. Porque assim, as pessoas que participam do conselho, elas se misturam muito com as pessoas que trabalham, e essas pessoas elas já estão em alguns cursos, que às vezes não é específico para conselho, né? Quando eu fiz o curso de conselheiro mesmo, é um curso extenso e um curso que precisa de dedicação mesmo sendo online. E nem sempre as pessoas estão, aí com carga horária disponível para fazer, mas a gente busca sempre divulgar, e de falar da importância que a gente tem, assim, a formação mesmo, o entendimento. Então, assim, recentemente veio o Live para o Conselho da Alimentação. Então a gente faz essa ponte.

Entrevistador: Ok. No seu município, os conselhos gestores têm poder fiscalizador e deliberativo?

Entrevistada: Fiscalizador sim, eles deliberam.

Entrevistador: Então fiscalizador e deliberativo.

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: Os conselhos gestores, considerando suas respectivas áreas de atuação, participam da construção e execução do orçamento público municipal?

Entrevistada: É assim, a construção ela é feita nas unidades e depois a gente faz uma reunião de apresentação desse orçamento e aprovação. Olha, a gente está apresentando, mas é um orçamento feito já nas unidades que já tem os conselhos ali distribuídos. Não é formalmente o conselho lá dentro participando de cada

unidade, mas nas diversas unidades a gente tem conselheiros que participam dessa construção de forma que são funcionários. Depois desse orçamento ele é apresentado.

Entrevistador: Entendi. Então os conselheiros eles têm a oportunidade de manifestar sua opinião ou propor?

Entrevistada: Sim, porque eles estão ali embutidos, né? Agora, aí (nome da entrevistada), quem representa a sociedade civil. Agora, eu posso também, a hora que eu estou a apresentar... Ah, por exemplo, essa reunião é uma apresentação do orçamento, como é que ele ficou? As fichas, né? E eu sou sociedade civil, eu não estive durante o processo, eu posso ainda opinar por que, o orçamento mesmo aprovado ele ainda é flexível, então geralmente o primeiro mês do ano a gente faz um projeto de lei onde olha-se as mudanças na realidade porque ele é construído lá em junho, julho, agosto, então tem um tempo maior aí a gente pode fazer sim alterações, às vezes aconteceu um problema numa escola vai ter que deixar de fazer alguma coisa para fazer outra, então é possível de mudança. Então mesmo quando você apresenta o orçamento validado, ele ainda pode ocorrer sugestões e acontecer mudanças e priorização aí, dependendo do que aconteceu de julho, agosto para a frente.

Entrevistador: Ok. O Poder Público Municipal acata as decisões e as orientações tomadas pelos Conselhos Gestores aplicando tais decisões?

Entrevistada: Sim. É que assim, a gente tem pouco, pouco, assim, hoje, como é um trabalho muito próximo e tem bastante descentralização, chega a poucos problemas, assim, fala, “ah, o Conselho apontou isso”. Então assim, já aconteceu do Fundeb apontar, apontar não, questionar se determinado funcionário estava no Fundeb, e não estava prestando serviço, ele estava em outra secretaria, daí foi apresentado o serviço certinho e fechou. Então, assim, a gente nunca recebeu um pedido ou algo que pudesse falar “olha, isso aqui não está sendo feito e precisa fazer”. Geralmente a gente já vai fazendo as implantações, já vai discutindo, a gente não chega nesse nível de ter uma regularidade, de ter algo que possa eles precisar mesmo, então a gente não passou por isso ainda.

Entrevistador: Ok. A SME convida os conselhos para participar da elaboração do orçamento público municipal relacionado à área da educação? Essa você acabou respondendo antes...

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: Diz que sim que eles participam.

Entrevistada: Isso. De forma distribuída, né?

Entrevistador: Que contribuições, os conselhos gestores e seus respectivos gestores dão para a educação do seu município?

Entrevistada: Olha, eles trazem, o que tem acontecido bastante é na infraestrutura, né? Então, eles, enquanto principal, esse mais o conselho municipal de educação. O FUNDEB tem poucas sugestões, eles mais se reúnem, avaliam, né? Olham se está tudo certo, não tem muito essa questão. Agora o Conselho Municipal de Educação, ele faz as visitas e fazem um relatório com as sugestões de melhorias e aí a gente vai priorizando, então é mais no sentido de infraestrutura para validar ali o que a escola já está geralmente pleiteando e o conselho, e assim, aí depois que isso é feito o conselho faz uma visita, e também a gente procura toda a obra que vai entregar, toda melhoria convidar o conselho inclusive eles convocam, fazem como uma reunião para que eles participem da entrega daquela melhoria porque às vezes alguma coisa até que já foi apontada, e eles têm participado bastante desses momentos.

Entrevistador: Ok. E quais as maiores dificuldades do ponto de vista da administração em relação à atuação dos conselhos de gestores? Tem alguma?

Entrevistada: É a sociedade civil participar.

Entrevistador: A sociedade civil participar.

Entrevistada: A sociedade civil. É, porque assim, fica... Às vezes a mãe é a mãe que é professora, então você ter alguém assim nato da sociedade civil sem misturar com a entidade pública eu acho que é muito válido. E eu gosto bastante quando no conselho tem alguém que vem de fora, mas é bem difícil, né? A gente já fez todas as

tentativas de horários de reunião, sabe, para ir adequando. Eu percebo que no social a participação é maior da sociedade, porque eles acabam envolvendo aquelas pessoas do projeto. No caso da educação, fica mais *complicadinho*. Então, às vezes, a gente até tem mãe que está, que é lá da escola estadual, que participa, ou que... Mas é mais esporádico. A gente percebe muito a própria entidade participando, a própria instituição. E a sociedade civil pouco. Agora, às vezes, a gente pensa assim também, Tarumã é uma cidade que oferta muita coisa, que procura fazer tudo correto. Às vezes você tem algum erro, mas sempre com a melhor intenção. Então ainda esses conselhos eles não precisaram ter algumas lutas, algumas buscas, porque o prefeito procura atender, o orçamento é descentralizado. Então assim, é difícil você ter o que apontar. Agora, se você tem uma gestão que deixa de ofertar, que deixa, aí às vezes a comunidade começa a se mobilizar para pleitear aquilo que é de direito e que não está sendo cumprido, né? Então, a gente às vezes avalia muito isso, que não tem embate, não tem... Porque a gente sempre vai conversar e tentar organizar antes que o embate aconteça.

Entrevistador: A *tua* atuação então, de vocês seria uma atuação preventiva em relação a...

Entrevistada: Muito preventiva, muito, muito. A gente busca fazer muito esse trabalho. Aqui na Secretaria, os diretores, né? Então hoje as maiores dificuldades que a gente tem com a comunidade é troca de período, é vaga, é psicólogo para encaminhar para a saúde. É coisas mais desse tipo que a gente atende e que é pleiteada pela comunidade, né? Olha, eu não quero esse período, não quero essa escola, não quero esse professor, e à medida que a gente consegue a gente já vai organizando também. O prefeito atende bastante, o vice, a mulher do vice, então tem uma equipe trabalhando para resolver, e isso acaba sendo necessário chegar às vezes, para que o conselho traga isso como um problema, né?

Entrevistador: Entendi. No que os conselhos poderiam contribuir mais para a educação em seu município? Você já acabou respondendo também essa questão.

Entrevistada: É, eu acho que talvez a comunidade mesmo, né? Porque às vezes tem sugestões, têm ideias que estão lá naquelas pessoas mais simples e que poderiam agregar valor, contribuir, né? Apesar, que por exemplo, a gente sempre

faz uma reunião de pais para ouvir os pais, né, a primeira do ano, quais são sugestões. Então, assim, o pai tem a oportunidade de se expressar lá dentro da unidade, né? E o que pode ser feito? Mas, assim, eu acho que ainda uma evolução seria o pai, a comunidade atuar diretamente nas propostas, nas sugestões do que pode ser inovador na educação, o que pode ter de diferente, porque a gente vai fazendo por nós mesmos. Ah, agora nós vamos ofertar a tecnologia, a robótica, um projeto de trânsito, um projeto de literatura. Mas será que não tem nada que a comunidade almeja e que poderia, então a gente busca fazer isso nas entrevistas do PPP, né? Quando faz aquele questionário aí trazer tudo o que é demanda da comunidade, mas ainda eu vejo que tem poucas, poucas propostas mesmo, né, eles estão assim, da impressão que satisfeitos, pouca coisa de novo aparece.

Entrevistador: Entendi, legal. O que dificulta uma atuação mais efetiva dos conselhos gestores em relação aos próprios conselhos?

Entrevistada: Eu penso assim, eu acho que é essa questão de não ter a demanda, que às vezes eles enxergam que está tudo bem e que não tem demanda, e eu acho que as pessoas assim, elas não priorizam muito essa participação também, né? Eu acho que essa efetivação é muito o que eu acredito que eu almejo. Então as pessoas estão bastando sem tempo, você vê que está todo mundo correndo, está todo mundo muito ocupado, com muita coisa. E a participação social, né, ali, é uma participação voluntária, às vezes não dá pra eu sair do meu trabalho, às vezes não dá, então eu acho que o tempo também, primeiro eu acho que a demanda, eu não acredito que tenha alguma demanda que eu preciso lutar por isso, e depois eu acho que a falta de tempo das pessoas mesmo, assim, é difícil priorizar, porque eu estou sempre fazendo um monte de coisas. Se eu falar assim, “ah, nós vamos, então, vamos fazer uma proposta de fazer depois da cinco, que todo mundo já trabalhou?” Não, mas daí eu faço janta, levo filho na escola, eu busco, eu... Então, eu acho que é isso.

Entrevistador: Ok. Agora, sobre a estrutura organizacional da Secretaria. Em sua análise, o que implica para a educação do município ter ou não o sistema municipal de ensino instituído?

Entrevistada: O que? Eu não entendi a pergunta.

Entrevistador: Ah, desculpa, vou fazer de novo. Em sua análise, o que implica para a educação do município ter ou não o sistema municipal de ensino instituído?

Entrevistada: Então, eu não consigo nem saber o que é não ter, porque aqui quando, desde sempre, quando se criou município, eles já se organizaram, já viraram o sistema, eu não estava na educação ainda. E o que eu observo assim, sem conseguir falar da experiência de não ter e ter, é a questão da autonomia mesmo, né? Então assim, a gente tem autonomia, a gente consegue resolver, pensar os nossos problemas sem depender de terceiros, porque a educação ela acontece no chão do município, no chão da escola, e as propostas. Então a gente é, ter esse papel mesmo de resolutividade, sem ter que depender de terceiros. Eu acho que isso faz toda a diferença.

Entrevistador: Ok. Então, você possui um organograma estruturado e bem definido da secretaria?

Entrevistada: Isso está dentro da estrutura já, né? Então, assim, a gente fez a estruturação recentemente. Então, todas as secretarias, ela tem o organograma, de que forma ela está distribuída. Isso está na regra geral da prefeitura.

Entrevistador: Eu fiz essa pergunta para você, mas no trabalho já consta, inclusive, essa figura, que vocês têm uma organização.

Entrevistada: É, a gente acabou de ter uma reestruturação aqui, né? Então, ficou assim, tudo... O que eu acho que ainda é um pouco frágil aqui, é que a descrição de carga ela fica muito genérica, então tem umas coisas ainda que são frágeis, mas em linha gerais está bem definido.

Entrevistador: Esse organograma, essa organização aí da secretaria, ela é de conhecimento de toda rede municipal de educação?

Entrevistada: Sim, eu acredito pelo menos. É porque uma estrutura bem simples, não tem nada de muito complexo, não tem muitos cargos, então acho que você deve ter observado lá, né, é muito simples, é uma coisa que está disseminado, está divulgado, né?

Entrevistador: Eu percebi que cada unidade escolar é uma UGB. Isso garante autonomia para eles em relação a gerenciamento.

Entrevistada: Em alguns aspectos sim, sim. Inclusive o financeiro, que já está validado.

Entrevistador: Há subdivisões organizacionais em sua secretaria, se sim, quais? Por exemplo, eu percebi que Tarumã não é só secretaria municipal de educação. Você tem outras áreas. Você engloba outras áreas dentro dessa secretaria.

Entrevistada: É porque Tarumã é educação, cultura e esportes.

Entrevistador: E você tem essas subdivisões, por exemplo, tem uma pessoa responsável.

Entrevistada: Eu tenho, eu tenho um diretor de cultura e um diretor de esporte.

Entrevistador: E eles são subordinados a você?

Entrevistada: A mim.

Entrevistador: Entendi. A definição do orçamento na Secretaria Municipal é centralizada ou descentralizada?

Entrevistada: Descentralizada.

Entrevistador: Embora você já respondeu sobre isso, que é cada unidade que constrói o seu próprio orçamento. A cultura e o esporte também tem essa autonomia?

Entrevistada: A prefeitura inteira.

Entrevistador: Entendi, legal.

Entrevistada: Cem por cento das unidades.

Entrevistador: É uma forma visionária, né? Tanto é que eu comentei em outras entrevistas que Tarumã nem teria ou haveria essa dificuldade de implantar a nova lei orçamentária, porque, na realidade, o que a nova lei propõe é basicamente o que se pratica.

Entrevistada: É, a gente tem algumas dificuldades sim na implantação, mas é mais de conhecimento técnico, né, e de execução.

Entrevistador: É mais formal, né, assim, que documento que eu tenho que formalizar.

Entrevistada: Então, mas em linhas gerais, o aspecto, ele já está... Só um minutinho, Flávio, me dá só... Pronto, de volta, só fui passar...

Entrevistador: (nome da entrevistada), estou acabando, tá, só tenho mais quatro perguntinhas. Qual a forma de acesso aos cargos de diretor de escola vice-diretor, coordenador pedagógico e supervisor de ensino, cargos de gestão das escolas em sua rede municipal de educação.

Entrevistada: Todos os nossos cargos são de origem efetiva. Então, assim, são concurso público de provas e títulos. O vice-diretor, ele é da rede, ele precisa ser professor efetivo da rede, e ele é cargo comissionado. Os demais, assim, 100% o concurso de provas e títulos. Mas o vice -diretor, se ele não for da rede, ele também não pode ser. Ele não pode ser indicado fora da rede.

Entrevistador: Ele tem que ser um profissional do quadro efetivo.

Entrevistada: Isso.

Entrevistador: Você acredita que isso faz diferença na organização e gestão?

Entrevistada: Totalmente. Eu se eu pudesse, eu efetivaria até o vice. É, é assim. Você não fica nessa questão de eleição, é pares. Você fica muito na questão do voto, então a pessoa não tem... ela não tem autonomia, ela depende do outro sempre. Então quando, o que você tem no concurso? Às vezes você tem alguém que avalia um gestor e não tem coragem de criar um embate ali para exonerar ele, e ele não é tão bom assim, e acaba ficando. Como acontece com todos os cargos. Mas a efetividade ela fortalece a rede e ela dá continuidade de trabalho.

Entrevistador: O município paga o Piso Nacional do Magistério estipulado pelo MEC?

Entrevistada: Não. A gente está aí, acho que 4.2 abaixo, né? A gente reestruturou, estávamos pagando, aí seguido houve aquela alteração, um valor aí um pouco maior de crescimento do piso em relação à inflação, e como nós aqui estamos com o Fundeb 100% comprometido, a gente não tem feito o pagamento do piso, a gente tem porque é uma portaria, não tem força de lei ainda, então a gente está sim no aguardo dessa regularização e se realmente virar uma lei como virou da enfermagem, aí sim o município se adequar. E mesmo assim, nós vamos ter algumas dificuldades, porque nós tivemos uma perda muito grande de créditos aí, mais de um milhão, a gente está com o Fundeb 100% comprometido e a gente tem na rede, muitas readaptações, afastamentos, substituições, a gente tem cargas suplementar, então os nossos professores geralmente eles ganham por 42, 50 horas, a gente tem muitos projetos no contraturno e compromete bastante o orçamento. Se fosse só 39 horas e 30 horas para todo o mundo sem um projeto adicional, a gente não teria tanto comprometimento com o Fundeb, mas a gente tem muita coisa, né? Então se você pegar o que se gasta em cargas suplementar, que é o reforço escolar, é assim, exorbitante. Então, por hora, a gente não está atendendo ao piso.

Entrevistador: Mas vocês pagaram esse piso até 2003, 2023, por exemplo?

Entrevistada: Vinte e dois.

Entrevistador: Até 2022, vocês...

Entrevistada: Vinte e três a gente já ficou abaixo agora... Agora, ele deu quase que uma diminuída, porque a inflação foi maior que a correção do piso, mas mesmo assim ainda falta um pouquinho.

Entrevistador: Beleza. Existe um plano de carreira do Magistério Público Municipal em seu município? Se sim, ele é sempre revisto?

Entrevistada: Ele foi reestruturado recentemente, que foi nessa reestruturação que a gente fez. Um plano de carreira já existe há bastante tempo aqui. E agora a gente fez algumas alterações, bastante coisas a gente levou para a regra geral, né? Então o que cabia no geral foi para o geral. E o que é específico do magistério ficou no magistério.

Entrevistador: Ok. Agora uma última questão, e considerando o tema abordado na entrevista, algum outro tópico que você considera importante que não foi abordado, que você gostaria de comentar sobre?

Entrevistada: Eu acho que não, assim, está bem completo, do que a gente pode falar, né, de, eu acho que o que é mais aí, é interessante, é a questão de Tarumã esse orçamento descentralizado, poder atender aí as demandas da educação. Claro que dinheiro nunca é suficiente, né, a gente sempre está com sonhos, a gente sempre quer melhorias, a gente olha, eu cada vez... Eu ando bastante, então eu não fico muito aqui, eu vou para as escolas, eu marco reunião nas escolas para estar perto do processo. E toda vez que eu saio daqui eu falo aí meu Deus porque eu saí, porque sempre a gente encontra coisas para melhorar, então você percebe que é uma cidade pequena, mas principalmente estrutura física nunca está bom, é uma pintura, então, assim, a gente tem muitos sonhos, e o dinheiro ele não é suficiente, para fazer tudo aquilo que a gente sonha. Então, a gente prioriza, a gente prioriza, “ah, vamos climatizar” porque está muito calor, qualidade de vida para os alunos, então a rede tem ar-condicionado, a gente tem monitoramento por câmeras nas salas, que dá uma segurança para a família, uma segurança para o funcionário, então a gente vai priorizando, a questão dos laboratórios, da informática. Então, eu acho que o que é forte no município é ter essa autonomia e ter essa possibilidade também das unidades poder ir definindo aquilo que é prioridade para eles, né?

Entrevistador: (agradecimentos).

ANEXO A – Termo de Autorização de Pesquisa / Maracáí - SP

PREFEITURA DE
MARACÁÍ
www.maracai.sp.gov.br

Av. José Bonifácio, 517 - Centro Maracáí/SP
CEP 19840-000 | CNPJ: 44.494.136/0001-70
Fone: (18) 3371-9500

Amar e Servir

TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Eu, PAULO EDUARDO DA SILVA, Prefeito do Município de Maracáí - SP, **AUTORIZO** Flávio Sebastião de Oliveira, RG nº 45.740.122-9, CPF nº 384.047.668-27, aluno do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos, da Universidade Federal de São Carlos – UFSCar (área de Estado e Políticas Públicas), sob orientação da Prof. Dr.^a Ana Claudia Niedhardt Capela, da UNESP de Araraquara, a realizar as entrevistas com o Secretário Municipal de Educação e presidentes do Conselho Municipal de Educação - CME, do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - CACS-FUNDEB e do Conselho de Alimentação Escolar – CAE, que integram a proposta de sua pesquisa intitulada “A ORGANIZAÇÃO DAS REDES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E OS CONSELHOS GESTORES: ENTRE O GERENCIALISMO E A GESTÃO SOCIAL”.

As entrevistas serão totalmente voluntárias e poderão ser realizadas em formato presencial ou remoto, em data a ser acordada entre as partes e estará sujeita à assinatura do respectivo termo de consentimento individual, conforme diretrizes do Comitê de Ética em Pesquisa.

Maracáí, 30 de agosto de 2023.

PAULO EDUARDO DA SILVA
PREFEITO MUNICIPAL

ANEXO B – Termo de Autorização de Pesquisa / Tarumã - SP**TERMO DE AUTORIZAÇÃO**

Eu, OSCAR GOZZI, Prefeito do Município de Tarumã - SP, AUTORIZO Flávio Sebastião de Oliveira, RG nº 45.740.122-9, CPF nº 384.047.668-27, aluno do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos, da Universidade Federal de São Carlos – UFSCar (área de Estado e Políticas Públicas), sob orientação da Prof. Dr.^a Ana Claudia Niedhardt Capela, da UNESP de Araraquara, a realizar as entrevistas com o Secretário Municipal de Educação e presidentes do Conselho Municipal de Educação - CME, do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - CACS-FUNDEB e do Conselho de Alimentação Escolar – CAE, que integram a proposta de sua pesquisa intitulada “A ORGANIZAÇÃO DAS REDES MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO E OS CONSELHOS GESTORES: ENTRE O GERENCIALISMO E A GESTÃO SOCIAL”.

As entrevistas serão totalmente voluntárias e poderão ser realizadas em formato presencial ou remoto, em data a ser acordada entre as partes e estará sujeita à assinatura do respectivo termo de consentimento individual, conforme diretrizes do Comitê de Ética em Pesquisa.

Tarumã, 13 de julho de 2023.

Oscar Gozzi
Prefeito Municipal de Tarumã