



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE HUMANIDADES UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
MESTRADO ACADÊMICO EM EDUCAÇÃO**

**MÁRCIA BATISTA DE ALMEIDA**

**CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA:  
ANÁLISE DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE- PB**

**CAMPINA GRANDE-PB  
MARÇO - 2024**

**MÁRCIA BATISTA DE ALMEIDA**

**CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA:  
ANÁLISE DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE- PB**

Dissertação apresentada à banca de defesa do Programa de Pós-Graduação em Educação do Centro de Humanidades da Universidade Federal de Campina Grande, como parte das exigências para obtenção do título de Mestra em Educação.

**Linha de Pesquisa:** História, Política e Gestão Educacionais.

**Orientador:** Prof. Dr. Carlos Augusto de Medeiros

**CAMPINA GRANDE-PB  
MARÇO - 2024**

A447c

Almeida, Márcia Batista de.

Conselho Escolar como instrumento da gestão democrática: análise de uma escola da rede municipal da cidade de Campina Grande-PB / Márcia Batista de Almeida. – Campina Grande, 2024.

153 f.

Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Humanidades, 2024.

"Orientação: Prof. Dr. Carlos Augusto de Medeiros".

Referências.

1. Gestão Educacional. 2. Gestão Democrática – Conselho Escolar. 3. Gestão Escolar. 3. Colegialidade. 4. Conselho Escolar – Participação e Autonomia. I. Medeiros, Carlos Augusto de. II. Título.

CDU 37.07(043)

MÁRCIA BATISTA DE ALMEIDA

**CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA:  
ANÁLISE DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE- PB**

Dissertação apresentada à banca de defesa do Programa de Pós-Graduação em Educação do Centro de Humanidades da Universidade Federal de Campina Grande, como parte das exigências para obtenção do título de Mestra em Educação.

**Linha de Pesquisa:** História, Política e Gestão Educacionais.

**Orientador:** Prof. Dr. Carlos Augusto de Medeiros

Aprovada em: 26/03/2024

**BANCA EXAMINADORA**

Documento assinado digitalmente



**CARLOS AUGUSTO DE MEDEIROS**

Data: 17/04/2024 15:29:28-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Dr. Carlos Augusto de Medeiros**  
**Presidente/Orientador**

Documento assinado digitalmente



**ROMUALDO LUIZ PORTELA DE OLIVEIRA**

Data: 21/04/2024 20:14:25-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Dr. Romualdo Portela de Oliveira**  
**Examinador externo**

Documento assinado digitalmente



**LUCIANA LEANDRO DA SILVA**

Data: 22/04/2024 11:21:09-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profa. Dra. Luciana Leandro da Silva**  
**Examinadora interna**

A tendência democrática da escola não pode consistir em apenas que um operário manual se torne qualificado, mas em que cada cidadão possase tornar governante.

Antônio Gramsci

Dedico esta dissertação a minha mãe e ao meu pai (*in  
memorian*)

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, o pai criador de tudo, por me presentear com vida e saúde.

Ao meu orientador Dr. Carlos Augusto de Medeiros que me fez trilhar por caminhos diversos até que eu encontrasse um rumo para organizar minha pesquisa.

Ao professor Dr. Romualdo Luiz Portela de Oliveira e a professora Dr<sup>a</sup>. Luciana Leandro da Silva por aceitarem em participar da minha banca de qualificação e defesa de dissertação. Sou grata pelas contribuições. O processo de escrita não foi fácil.

Ao Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Federal de Campina Grande-PB (PPGED/UFCG), em nome da Professora Dr<sup>a</sup>. Andreia Ferreira da Silva.

A todos os professores do Programa pelos ensinamentos e seriedade com que, também, contribuíram com a minha formação e investigação.

Aos meus colegas da turma 7 do PPGEd/UFCG, pela leveza com que nossa relação se consolidou.

À gestora e aos conselheiros da escola pesquisada, pelas contribuições e pela paciência.

À Edna Monteiro, minha amiga, pela contribuição dos livros emprestados e conversas durante minha escrita e acolhida de sempre.

À minha amiga Silvana Neves por estar comigo desde os momentos de matrícula até nas dúvidas em relação ao programa.

À minha amiga Carol por fazer a gentileza de fazer a correção da minha escrita e por sempre estar por perto para tirar minhas dúvidas em relação à ABNT.

À Secretária Samara Kelly Macedo de Azevedo do Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Federal de Campina Grande-PB (PPGED/UFCG), por me tratar sempre com leveza, sendo solícita comigo em todos os momentos que eu tinha dúvidas em relação ao programa, meu muito obrigada!

Por fim, não menos importante, à minha família, na pessoa de meu esposo Romero e meus filhos Mariana e Márcio que nunca me faltaram com afeto, carinho e presença. Durante minha ausência para com eles sempre entenderam e me deram todo o apoio necessário para queeu atingisse meu objetivo no mestrado e na vida.

## RESUMO

A presente pesquisa buscou analisar a participação dos membros do Conselho Escolar de uma escola pública da Rede Municipal de Ensino Fundamental, da cidade de Campina Grande/PB. Recorreu à pesquisa documental, bibliográfica e de campo, buscando se aproximar do método dialético, sobretudo, a partir da totalidade e da historicidade como categorias metodológicas. Elegeram-se, ainda, como categorias (de conteúdo) a colegialidade, a participação e a autonomia. Fez-se levantamento documental sobre Conselho Escolar no âmbito do município no qual se situa a escola investigada. O levantamento bibliográfico contou com busca sistematizada da literatura a partir de quatro base de dados, a saber: SCIELO, BDTD, Catálogo de Teses e Dissertações CAPES e repositório UFCG. A coleta de dados em campo se deu por meio de entrevista semiestruturada com os membros do Conselho Escolar da escola. Essa, pertencente à rede municipal de ensino de Campina Grande/PB, atende a 103 alunos em 4 salas de aula, 01 sala de atendimento escolar especializado e conta com 10 professores, 2 apoios pedagógicos, 1 assistente social, 1 psicóloga educacional, 4 apoios pedagógicos, 2 secretários, 5 auxiliares de serviços gerais, 2 merendeiras e 4 vigias. Os resultados apontaram para a prevalência de práticas participativas restritas, em que se predomina um clima de ritualismo e formalidades, nos confirmando a suspeita de que o Conselho Escolar tem servido apenas para legitimar as decisões já tomadas pela gestão escolar. Constatamos que as decisões se concentram no segmento docente e na gestão da escola, que é membro do segmento docente, e que os demais segmentos acabam sendo receptivos às decisões tomadas pela gestão e professores. Isso pode ser um reflexo da hierarquia presente nas instituições de ensino, onde os gestores e professores ocupam posições de autoridade e poder. Evidenciamos a necessidade de capacitar os conselheiros a respeito da função político pedagógica do Conselho Escolar, bem como oportunizar estudo e análise de seu Estatuto para se promover a verdadeira gestão participativa e democrática.

**Palavras-Chave:** Gestão democrática. Conselho Escolar. Participação. Autonomia. Colegialidade.

## ABSTRACT

This research sought to analyze the participation of members of the School Council of a public school in the Municipal Elementary Education Network, in the city of Campina Grande/PB. He resorted to documentary, bibliographic and field research, seeking to approach the dialectical method, above all, based on totality and historicity as methodological categories. Collegiality, participation and autonomy were also chosen as (content) categories. A documentary survey was carried out on the School Council within the municipality in which the investigated school is located. The bibliographic survey included a systematic literature search from four databases, namely: SCIELO, BDTD, CAPES Theses and Dissertations Catalog and UFCG repository. Data collection in the field took place through semi-structured interviews with members of the school's School Council. This, belonging to the municipal education network of Campina Grande/PB, serves 103 students in 4 classrooms, 01 specialized school service room and has 10 teachers, 2 pedagogical support, 1 social worker, 1 educational psychologist, 4 pedagogical support, 2 secretaries, 5 general service assistants, 2 lunch ladies and 4 watchmen. The results pointed to the prevalence of restricted participatory practices, in which a climate of ritualism and formalities predominates, confirming our suspicion that the School Council has only served to legitimize decisions already taken by school management. We found that decisions are concentrated in the teaching segment and the school management, which is a member of the teaching segment, and that the other segments end up being receptive to the decisions made by management and teachers. This may be a reflection of the hierarchy present in educational institutions, where managers and teachers occupy positions of authority and power. We highlight the need to train counselors regarding the political pedagogical function of the School Council, as well as providing opportunities for the study and analysis of its Statute to promote true participatory and democratic management.

**Keywords:** Democratic management. School Council. Participation. Autonomy. Collegiality.

## LISTA DE SIGLAS

ANC	Assembleia Nacional Constituinte
CE	Conselhos Escolares
CBE	Conferência Brasileira de Educação
CF	Constituição Federal
CONAE	Conferência Nacional de Educação
CG	Campina Grande
CME	Conselho Municipal de Educação
ECA	Estatuto da Criança e do Adolescente
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PB	Paraíba
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PMCG	Prefeitura Municipal de Campina Grande
PNE	Plano Nacional de Educação
PME	Plano Municipal de Educação
PPGE	Programa de Pós-Graduação em Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
SME-CG	Sistema Municipal de Ensino de Campina Grande
PNAD	Pesquisa Nacional de Amostras de Domicílios
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
USAID	Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BIRD	Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento
FMI	Fundo Monetário Internacional
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
ONU	Organização das Nações Unidas
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
CONAE	Conferência Nacional de Educação
SEB	Secretária de Educação Básica

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Levantamento bibliográfico.....	24
---	----

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 01</b> – Os Conselhos Escolares na Legislação Nacional.....	39
<b>Quadro 02</b> – Os Conselhos Escolares na Legislação Municipal de CampinaGrande-PB.....	39
<b>Quadro 03</b> – Tempo de participação no Conselho Escolar, segundo os entrevistados...	76
<b>Quadro 04</b> – Papel do Conselho Escolar, segundo os entrevistados.....	78
<b>Quadro 05</b> – Participação e a contribuição do Conselho Escolar para a gestão da escola.....	82
<b>Quadro 06</b> – Dificuldades do Conselho Escolar para atuar na gestão da escola, segundo os entrevistados.....	87
<b>Quadro 07</b> – Concepções sobre a gestão democrática, segundo os entrevistados.....	89
<b>Quadro 08</b> – O que é participação, segundo os entrevistados.....	95
<b>Quadro 09</b> – Participação da comunidade escolar nas decisões da gestão, segundo os entrevistados.....	99
<b>Quadro 10</b> – Importância do Conselho Escolar na participação da Gestão Democrática, segundo os entrevistados.....	103
<b>Quadro 11</b> – Conceito de autonomia, segundo os entrevistados.....	114
<b>Quadro 12</b> – Conhecimento sobre os documentos norteadores de funcionamento do Conselho da Rede Municipal, segundo os entrevistados.....	116

## SUMÁRIO

<b>CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....</b>	<b>12</b>
1 O problema .....	12
2 Problema de pesquisa.....	18
3 Objetivos.....	19
4 Aspectos metodológicos .....	19
5 Limites e possibilidades da pesquisa .....	27
6 Configuração geral do trabalho.....	27
<b>CAPÍTULO 1: GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSELHO ESCOLAR.....</b>	<b>29</b>
1.1 Os conselhos escolares: conceito, funções e atribuições de acordo com a legislação educacional brasileira .....	29
1.2 Conselho Escolar como instrumento de gestão democrática .....	43
<b>CAPÍTULO 2: O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR: COLEGIALIDADE, PARTICIPAÇÃO E AUTONOMIA.....</b>	<b>48</b>
2.1 Colegialidade .....	50
2.2 Participação.....	60
2.3 Autonomia.....	68
<b>CAPÍTULO 3: O CONSELHO ESCOLAR COMO ESPAÇO DE CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: O QUE DIZEM OS ATORES? .....</b>	<b>76</b>
3.1 Sobre o tempo de participação no Conselho Escolar .....	76
3.2 Sobre o papel o Conselho Escolar.....	78
3.3 Sobre a participação e a contribuição do CE para gestão da escola.....	82
3.4 Sobre as dificuldades do Conselho Escolar para atuar na gestão da escola .....	86
3.5 Sobre as concepções da Gestão democrática .....	89
3.6 Sobre o que é participação .....	95
3.7 Sobre a participação da comunidade escolar nas decisões da gestão.....	98
3.8 Sobre a Importância do Conselho Escolar na participação da Gestão Democrática..	102
3.9 Sobre o conceito de autonomia .....	110
3.10 Sobre o conhecimento sobre os documentos norteadores de funcionamento do Conselho da Rede Municipal.....	114
3.11 Sobre a Satisfação dos conselheiros com a participação no Conselho Escolar, segundo os entrevistados.....	116
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>119</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>123</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>129</b>
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA .....	129
APÊNDICE B – IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS.....	131
APÊNDICE C – SÍNTESES DAS ANÁLISES.....	132
<b>ANEXOS.....</b>	<b>142</b>
ANEXO A – O PROGRAMA NACIONAL DE FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES: SÍNTESE .....	142
ANEXO B – ATA DAS ELEIÇÕES DO CE .....	144
ANEXO C – ATAS DAS REUNIÕES DO CE .....	145
ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....	149

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Ao iniciar os estudos que nos levou à presente investigação cujos resultados se apresentam nessa dissertação de mestrado, procuramos nos debruçar sobre o Conselho Escolar (CE), nosso objeto de estudo, órgão colegiado que desempenha um papel fundamental na gestão das escolas, sendo um instrumento essencial para a promoção da gestão democrática. Compreendemos que o objeto de estudo que apresentamos compõe o processo de democratização da escola pública e que este é um tema de extrema relevância, pois a democratização da educação é essencial para garantir igualdade de oportunidades participativas, que visa garantir a participação de todos os envolvidos no processo educativo, promovendo a transparência, a democracia e a tomada de decisões coletivas. O CE é composto por representantes da comunidade escolar e busca contribuir para a construção da gestão democrática na escola.

### 1 O problema

As transformações ocorridas na gestão da educação estão diretamente ligadas à busca pelo rompimento com rotinas burocráticas, conservadoras e centralizadoras, comuns ao campo, até a década de 1980. Houve, assim, a adoção de um novo modelo que utiliza como principal estratégia a colegialidade, dentre outros, visando à democratização da escola pública almejando atingir novas formas de organização do trabalho pedagógico e a socialização do conhecimento. No presente estudo, o interesse pela gestão democrática, mais especificamente pela atuação dos Conselhos Escolares, decorre de minha prática profissional recente na educação pública, o que me permitiu alimentar a pesquisa com olhares diversificados sobre o tema. Trabalhando com educação pública, ora exercendo a função técnica como psicóloga educacional, ora como gestora escolar do sistema municipal de ensino de Campina Grande, foi possível vivenciar experiências e práticas que conduziram à realização desta investigação.

Mergulhando na função de gestora, busquei desenvolver um trabalho inspirado no princípio de gestão democrática. Com efeito, essa nova realidade oportunizou-me vivenciar a *práxis* no contexto escolar, buscando pautar minha prática à luz das teorias de gestão democrática estudadas durante a realização de uma especialização em Gestão Educacional com experiências do cotidiano de direção da escola, provocando-me a desvendar o potencial de efetiva participação dos CEs como espaços públicos em que se movimentam diferentes sujeitos no dia a dia das escolas.

Aos poucos, a minha prática profissional foi me conduzindo para o reconhecimento e a descoberta dos CEs como canais de participação e instrumento da gestão democrática.

Aprofundar meu conhecimento sobre essa participação e sua influência na gestão escolar permitiu ter acesso a um material mais rico que possibilitou discutir, com maior propriedade, limites e possibilidades desse mecanismo de gestão democrática existente no cenário educacional brasileiro e, particularmente, campinense. Interessou-me desvendar, compreender até que ponto este espaço público viabiliza uma participação efetiva dos diferentes segmentos nos processos de tomada de decisão nos rumos da escola.

O CE tem sido apontado, nas últimas décadas, por vários autores que defendem a escola pública, ao lado de outras práticas, como a eleição direta de gestores escolares, como um espaço fundamental para o processo de democratização da escola pública brasileira, pela socialização do poder do Estado e para a organização do trabalho da escola na direção de democratização do conhecimento.

Esta pesquisa toma como objeto de estudo CE de uma escola municipal de Campina Grande. Foi realizada a partir de entendimento de que o mesmo se constitui como possibilidade de avançar no processo de democratização e da socialização política do poder, para além de um órgão burocrático no interior das escolas públicas.

Durante o processo de redemocratização do Brasil nas décadas de 1980 e 1990, houve um movimento significativo em direção à democratização das instituições públicas. Esse período testemunhou uma série de reformas e iniciativas que visavam promover a participação cidadã, a transparência e a *accountability*<sup>1</sup> dentro das instituições governamentais. Especificamente no contexto da educação, essas mudanças buscaram fortalecer a gestão democrática nas escolas, incluindo a implementação de mecanismos como os CEs. Essa evolução reflete um esforço contínuo para garantir a participação e a representatividade da comunidade nas decisões que afetam a educação pública, alinhando-se aos princípios democráticos estabelecidos no processo de redemocratização do país.

Nesse sentido, é importante compreender a importância de ressaltar que a redemocratização no Brasil sucedeu a um extenso período de ditadura militar, que ocorreu no período compreendido entre 1964 a 1985. Durante esse tempo, as escolas eram consideradas espaços de doutrinação e controle, com mínima participação da comunidade escolar na tomada de decisões. Assim, a gestão escolar democrática foi percebida como uma ruptura com esse modelo autoritário e centralizador, buscando estabelecer um ambiente educacional mais

---

<sup>1</sup> "Accountability" se refere à responsabilização, transparência e prestação de contas por parte das instituições, organizações ou indivíduos em relação às suas ações e decisões. No contexto governamental e organizacional, a *accountability* é fundamental para garantir a integridade, a legitimidade e a eficácia das operações, permitindo que as partes interessadas avaliem a conformidade com as normas e expectativas estabelecidas. Em essência, a *accountability* busca assegurar que aqueles que detêm poder ou recursos sejam responsáveis por suas ações e que prestem contas sobre o uso desses poderes ou recursos.

inclusivo, participativo e alinhado aos princípios democráticos que surgiram com a redemocratização do país.

Nesse sentido, educadores e comunidades escolares estavam frente ao desafio de implementar a gestão democrática, no entanto tendo que enfrentar o difícil contexto autoritário, pós ditadura, com a resistência de alguns atores educacionais em compartilhar o poder e tomar decisões de forma colegiada. Muitas vezes gestores e professores estavam acostumados com um modelo autoritário de gestão e tinham dificuldades em aceitar a participação de outros atores na tomada de decisões. Além disso, a falta de formação e capacitação dos envolvidos também era um obstáculo a ser superado.

Para superar esses desafios, era necessário investir na formação dos gestores, professores e demais membros da comunidade escolar, para que pudessem compreender a importância da gestão democrática e adquirir as habilidades necessárias para promovê-la de forma eficaz. Além disso, era fundamental contar com o apoio e a articulação de órgãos e entidades governamentais, para fortalecer as políticas de participação social nas escolas.

Com o passar do tempo e com o esforço de todos os envolvidos, a gestão democrática foi se consolidando e se tornando cada vez mais presente nas escolas brasileiras. Hoje, a participação da comunidade escolar nas decisões educacionais é vista como um direito e uma necessidade, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino e para a formação de cidadãos mais críticos e participativos.

Portanto, estamos diante de um grande desafio para implementação da gestão democrática, desafios que esbarravam nas diferentes realidades socioeconômicas e culturais do país com dimensões continentais, onde cada região apresentava uma realidade diferente, com dificuldades diferentes, que dificulta o rompimento com o modelo autoritário enraizado na maioria das instituições educacionais. Superar esses desafios, exige promover uma mudança de mentalidade e de práticas nas escolas, incentivando a participação de todos os envolvidos no processo educativo, desde os gestores e professores até os alunos e a comunidade local. Sendo fundamental criar espaços de diálogo e tomada de decisões conjuntas, garantindo a diversidade de opiniões e a inclusão de diferentes perspectivas.

Além disso, seria necessário investir na formação dos gestores e educadores, capacitando-os para atuarem de forma mais democrática e participativa. Isso envolvia não apenas conhecimentos técnicos, mas também habilidades de comunicação, negociação e mediação de conflitos, essenciais para uma gestão democrática eficaz. Outro ponto crucial era garantir a adequação das políticas educacionais à realidade de cada escola e comunidade, respeitando suas especificidades e necessidades. Isso implica em flexibilidade e criatividade na

implementação das diretrizes governamentais, levando em consideração as demandas locais e fomentando a autonomia das escolas.

Assim, a gestão escolar democrática no período de redemocratização do país exigia um esforço conjunto de todos os atores envolvidos, visando a construção de um ambiente educativo democrático. Essa transformação não seria fácil nem rápida, mas era fundamental para garantir uma educação de qualidade e mais justa para todos os brasileiros. Nesse sentido, surge na legislação brasileira o princípio de gestão democrática, estabelecendo nas instituições educacionais uma orientação transformadora. Nesse bojo, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF), em seu artigo 206, inciso VI e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1996, em seu artigo 14, no que tange à gestão democrática, aponta o CE como um importante mecanismo da gestão democrática, pois permite a participação da comunidade escolar e comunidade local nas decisões da escola.

Segundo Libâneo (2005), o princípio de gestão democrática na educação é fundamental para a construção de uma escola que promova a participação de todos os envolvidos no processo educativo, como estudantes, professores, funcionários e comunidade escolar. A gestão democrática busca garantir a igualdade de participação e a defesa dos interesses de todos os envolvidos na escola, promovendo a autonomia e a coletividade na tomada de decisões. Este princípio contribui para a construção de uma escola mais inclusiva, participativa e comprometida com a formação integral dos estudantes. Nesse sentido,

A gestão escolar democrática é aqui compreendida, então, como um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre as escolas identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (Souza, 2009, p. 125).

A gestão democrática na escola pública ganha novas configurações, uma vez que passa a defender a participação ativa de todos os envolvidos no ambiente educacional, sejam eles alunos, professores, funcionários ou pais. Esse modelo de gestão permite a tomada de decisões de forma coletiva e transparente, garantindo que as necessidades e interesses de todos os membros da comunidade escolar sejam considerados. Além disso, a gestão democrática contribui para o fortalecimento da autonomia e responsabilidade dos indivíduos, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e democrático. Dessa forma, é possível construir uma escola mais inclusiva, onde todos se sintam valorizados e respeitados. Também passa a ser vista

como essencial para promover a qualidade do ensino, a equidade e a democracia em todo o sistema educacional.

Para analisar o princípio de gestão democrática além dos documentos oficiais, recorreremos a Saviani (1997), utilizando do autor dois pontos principais para discutir com os textos: os objetivos proclamados e os objetivos reais. Para o autor, os objetivos proclamados são as metas ou resultados que foram estabelecidos de antemão e que se pretendem alcançar, muitas vezes de forma planejada e organizada. Já os objetivos reais são aqueles que de fato foram atingidos ou realizados, podendo ser diferentes dos objetivos proclamados, de acordo com diversos fatores que influenciam o processo de execução de um projeto ou plano. Assim, os objetivos reais podem ser vistos como a concretização ou o resultado efetivo do que foi planejado inicialmente.

Atualmente, no campo educacional é muito defendido que a gestão escolar democrática é o meio eficaz de garantir a participação de todos os envolvidos no processo educativo, incluindo pais, alunos e comunidade. Essa abordagem valoriza a autonomia das escolas, a tomada de decisões compartilhadas e a construção coletiva dos projetos pedagógicos. No entanto, há uma realidade desafiadora, em que a gestão democrática muitas vezes fica apenas no papel. A falta de recursos, infraestrutura precária e a centralização do poder em mãos de poucos gestores dificultam a efetiva participação de todas as partes envolvidas.

Não podemos deixar de considerar que questões políticas podem interferir na gestão escolar de diversas maneiras. Por exemplo, políticas educacionais definidas pelo governo podem impactar na forma como a escola é gerenciada, no currículo escolar, na avaliação dos alunos, na formação dos professores, entre outros aspectos. Além disso, questões políticas mais amplas, como mudanças no governo ou debates sobre a autonomia da escola também podem influenciar na gestão escolar. Por exemplo, programas governamentais de incentivo à educação podem exigir que a escola siga determinadas diretrizes para receber recursos, o que pode impactar nas decisões administrativas e pedagógicas da instituição. Portanto, é importante que gestores escolares estejam atentos às questões políticas que permeiam a educação e saibam como lidar com elas para garantir uma gestão eficiente e alinhada aos interesses da comunidade escolar.

De acordo com Paro (2017), é cada vez mais urgente a busca por uma educação de qualidade. Nessa busca, o autor defende que a gestão escolar democrática é um caminho necessário, pois envolve a participação de todos os atores da comunidade escolar – gestores, professores, alunos, pais e funcionários – nas decisões e na construção de projetos pedagógicos que atendam às necessidades e interesses de todos os envolvidos. Essa abordagem promove a

valorização da diversidade, o respeito às diferenças e o fortalecimento do senso de pertencimento de cada indivíduo à comunidade escolar. Além disso, a gestão democrática contribui para o desenvolvimento de uma cultura de diálogo, colaboração e participação, fundamentais para a construção de uma educação mais inclusiva e equitativa.

É fundamental que escolas e sistemas de ensino invistam na promoção da gestão escolar democrática, garantindo espaços e mecanismos para a participação efetiva de todos os atores da comunidade escolar na tomada de decisões e no planejamento das ações educativas. Somente assim será possível construir uma educação de qualidade, que promova o desenvolvimento integral dos indivíduos e contribua para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária (Paro, 2017).

No entanto, antes de começarmos a aprofundar as discussões no entorno da gestão escolar democrática, precisamos entender os entraves que parecem surgir a partir do momento que se tenta implementar uma gestão desse tipo. É preciso esclarecer o emprego que fazemos do termo democracia, em uma sociedade dita democrática, mas em que poucos conhecem os meandros do poder e que, na maioria das vezes, atende apenas aos interesses das elites, torna-se vulnerável e questionável qualquer processo que tente ser democrático, mas que não redimensione este conceito hegemônico de democracia.

De acordo com Almeida, Medeiros e Pereira (2022) inspirados por Bobbio (2000), não é suficiente que haja participação de um grande número de cidadãos na tomada de decisões coletivas, bem como a existência de regras que garantam a formalização da democracia. É necessário também que os cidadãos tenham acesso às informações precisas e confiáveis, que possam debater de forma livre e respeitosa, e que tenham a capacidade de influenciar os processos decisórios de forma efetiva. A participação deve ser ativa e consciente, baseada no conhecimento e na reflexão sobre os assuntos em discussão. Sem isso, a democracia corre o risco de se tornar apenas uma fachada, sem real efetividade e legitimidade. “[...] indispensável uma terceira condição: é preciso que aqueles que são chamados a decidir ou a eleger os que deverão decidir sejam colocados diante de alternativas reais e postos em condição de poder escolher entre uma e outra” (Bobbio, 2000, p. 32).

Estudar a gestão democrática escolar é importante porque ela pode influenciar diretamente a qualidade da educação oferecida pela escola. Quando todos os envolvidos no processo educacional têm voz e participam das decisões, é mais provável que as políticas educacionais sejam mais eficazes e que as práticas pedagógicas sejam mais inclusivas e eficientes. Além disso, entender como a gestão democrática escolar funciona pode ajudar a identificar os desafios e as oportunidades de melhoria na educação. Por exemplo, analisar como

as políticas educacionais são formuladas e implementadas pode ajudar a identificar onde há brechas e falhas que precisam ser corrigidas. Portanto, se aprofundar sobre gestão democrática escolar é fundamental para compreender como a educação é organizada e desenvolvida, além disso, como as políticas educacionais podem impactar diretamente a prática pedagógica e o aprendizado dos alunos. É um tema relevante e atual que merece ser investigado e discutido no contexto da educação.

Assim sendo, para essa investigação, adotou-se a concepção de Conselho Escolar enquanto instrumento de democratização da escola pública, apresentando-se como uma possibilidade de ser uma viabilização da democratização das relações no interior da instituição, isto é, uma instância em que pais, trabalhadores da educação, estudantes e comunidade decidem e administram coletivamente. Isso se torna importante, tendo em vista que a administração na sociedade capitalista reproduz o poder do capital do Estado, dificultando a efetivação dos interesses e direitos dos administrados.

Sendo assim, a experiência vivenciada aponta para alguns questionamentos a serem respondidos, dentro de uma discussão mais aprofundada sobre a importância do CE para a consolidação da gestão democrática, promovendo a participação da comunidade escolar nos mesmos, buscando entender se existe um desequilíbrio de poder de decisões em favor daqueles segmentos que representam a escola (professores e, principalmente, o gestor) e demais representantes como pais, alunos e funcionários. Poder que, *a priori*, existe como decorrência do exercício da palavra, da capacidade de argumentação nas reuniões, até mesmo no nível de escolaridade dos participantes e da pouca formação ou politização dos membros representantes dos demais segmentos da escola.

Propomos, com essa pesquisa, responder a questionamentos, como: gestores e professores (re)conhecem as concepções e insatisfações dos demais participantes do CE em relação ao poder no processo decisório? Consequentemente, esse questionamento se desmembra em procurar compreender se fazem uso proposital dessa participação passiva, apenas para referendar as decisões tomadas pela gestão, de forma a não partilhar o poder e manter o controle sobre as decisões na escola? Ou ainda: o que impede que todos os segmentos representados no Conselho tenham uma participação efetiva, numa perspectiva de gestão participativa? Dentre outros, que se resumem em um problema principal de pesquisa, que veremos no ponto a seguir.

## **2 Problema de pesquisa**

Diante do exposto, a presente investigação possui como problema de pesquisa entender como se dá a participação dos membros que compõem o Conselho Escolar de uma escola da

Rede Municipal de Campina Grande/PB e como este conselho contribui para a gestão democrática na escola?

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo Geral**

Analisar a participação dos membros do Conselho Escolar de uma escola pública da rede municipal de Ensino Fundamental, da Cidade de Campina Grande/PB.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Analisar as concepções que os conselheiros escolares têm sobre seus papéis na gestão da escola;
- Analisar as concepções dos membros do Conselho Escolar sobre participação, autonomia e gestão democrática da educação;
- Identificar os documentos norteadores de funcionamento dos Conselhos Escolares na rede municipal de ensino de Campina Grande/PB;
- Identificar o conhecimento dos conselheiros sobre o funcionamento do Conselho Escolar;
- Identificar a participação dos pais, alunos e funcionários no Conselho Escolar, apontando os fatores potencializadores e limitadores da participação destes segmentos da comunidade escolar;
- Compreender as relações entre os conselheiros, o seu envolvimento no Conselho e o reflexo deste para a comunidade escolar.

### **4 Aspectos metodológicos**

Essa pesquisa procura se encaixar dentro de uma perspectiva de análise crítica que se dá acerca da gestão democrática e do Conselho Escolar. Acreditamos que é fundamental analisar as práticas existentes no mesmo e compreender como elas impactam a tomada de decisões e a participação da comunidade escolar. Além disso, queremos investigar de que forma as relações de poder e as hierarquias instituídas influenciam o funcionamento do conselho e a efetivação da gestão democrática na escola. Nossa pesquisa busca, portanto, identificar os desafios e as potencialidades da gestão democrática e do CE, contribuindo para o debate sobre a democratização do espaço escolar e a promoção de uma educação mais inclusiva e participativa. Esperamos que os resultados da pesquisa possam subsidiar a elaboração de

políticas públicas e práticas pedagógicas que fortaleçam a gestão democrática e a participação da comunidade escolar no ambiente educativo.

A aproximação com a dialética nos permitiu compreender melhor as relações entre conselheiros e a gestão; entre a gestão e a comunidade escolar. Tudo isso, nos permitindo compreender as nuances que dificultam ou facilitam a participação na gestão escolar.

Ao optar pela aproximação com o método dialético, buscamos compreender a realidade do CE na escola *locus* da pesquisa, partindo de uma totalidade, defendida por Lefebvre (1979), como categorial essencial para entender a realidade pesquisada e suas contradições. O autor explica que:

[...] “a totalidade sem contradição é vazia, inerte”, como afirma Hegel, nada existe, no céu e na terra, que não contenha em si o ser e o nada; assim, nada existe no mundo que não que seja um estado intermediário entre o ser e o nada, mas não como “mistura, mas enquanto relação ativa de contrários em busca de superação, mesmo que conservando o que cada um tem de determinado: a incessante conversão de um no outro, e exclusão ativa (Lefebvre, 1979, p. 190-193).

Na perspectiva dialética também se leva em consideração a categoria da contradição, pois essa é inerente a todos os aspectos da realidade e tem um papel fundamental no desenvolvimento e entendimento das coisas. Isso nos permite identificar os principais pontos de tensão e conflito dentro de um sistema ou fenômeno e entender como essas contradições são resolvidas ou transformadas ao longo do tempo.

A historicidade, por sua vez, impulsiona-nos a conceber o CE como instrumento da gestão democrática para uma melhor compreensão do contexto atual. Nesse sentido, Cunha (2003, p.10) defende que a produção de conhecimento descontextualizado historicamente “ignora que todo conhecimento é uma produção social tipicamente humano “fruto de inquietações, contradições, desejos e sentimentos”. Conforme Paulo Netto (2006, p. 61): “[...] em Marx, a noção de historicidade, do ponto de vista ontológico e a noção reflexiva de história, são absolutamente abrangentes [...]”, por isso é absoluta no método histórico dialético.

Ao analisar um objeto a partir desta perspectiva, é possível compreender melhor como ele é utilizado para reforçar determinadas ideologias, valores e crenças, bem como para perpetuar relações de dominação e hierarquia. Além disso, permite-nos questionar as narrativas dominantes e buscar novas interpretações e significados para os objetos, subvertendo e desafiando as estruturas de poder existentes. Ao situar um objeto em seu contexto e lugar de emergência, estamos não só ampliando nossa compreensão sobre ele, mas também questionando as relações de poder e a ideologia que o envolve, promovendo assim uma análise crítica e reflexiva sobre a sociedade em que vivemos.

Para direcionar o diálogo entre o referencial teórico e as práticas observadas na pesquisa de campo, elencamos algumas categorias essenciais para organização do debate vinculadas ao tema central da pesquisa, a saber: *Colegialidade, Participação e Autonomia*. Ao optarmos pela necessidade de categorizar o processo de pesquisa, buscamos dar uma melhor dimensão compreensiva ao estudo, evidenciando as interlocuções que servirão para compreender o problema que orienta esta pesquisa e, esperamos, que abra caminhos para posteriores investigações. Essas categorias, inicialmente nos auxiliarão a fazer uma análise crítica do nosso objeto de estudo, o que se considera “categorias simples de conteúdo” (Wachowicz, 2001, p. 5).

Para Lima (1998), a colegialidade implica na participação e numa relação democrática entre todos os membros da comunidade escolar, incluindo estudantes, professores, pais e funcionários. Por meio da colegialidade, cada membro da comunidade escolar é reconhecido como sujeito de direitos, capaz de contribuir ativamente na tomada de decisões no contexto escolar. Isso cria um senso de pertencimento e de responsabilidade, promovendo uma maior motivação e engajamento de cada segmento representado no CE.

A colegialidade, a participação e a gestão democrática na escola estão intrinsecamente relacionadas, todas visam promover a participação de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões e no processo de gestão. A colegialidade na escola representa a união de esforços de todos os envolvidos – alunos, professores, gestores, funcionários e famílias – com o objetivo de construir um ambiente educacional saudável e participativo. Ela pressupõe a horizontalidade nas relações, a valorização da diversidade de opiniões e a busca pelo consenso. Promove o engajamento e a responsabilidade de todos os envolvidos, possibilitando a construção conjunta de soluções e projetos mais adequados às necessidades da comunidade escolar. Além disso, estimulam a autonomia, o respeito mútuo e a formação de cidadãos mais críticos e participativos. O diálogo, a transparência e a valorização da diversidade de opiniões devem ser pilares fundamentais nesse processo (Lima, 2014).

De acordo com Paro (2017), entende-se por participação da comunidade na escola a partilha do poder, como também a participação na tomada de decisões. De acordo com o autor, esse envolvimento da comunidade na gestão escolar é fundamental para promover uma educação de qualidade, pois ajuda a construir uma relação de confiança entre a escola, os alunos, os pais e a comunidade em geral. Além disso, a participação da comunidade na escola permite que as decisões sejam tomadas de forma mais democrática e transparente, levando em consideração as necessidades e interesses de todas as partes envolvidas. Isso contribui para o desenvolvimento de uma educação mais inclusiva e democrática, que promove o respeito à diversidade e valoriza a participação de todos. Portanto, a participação da comunidade na escola é essencial para fortalecer a relação entre a escola e a comunidade, e para garantir a qualidade

da educação oferecida, promovendo assim o desenvolvimento integral dos estudantes.

Somente por meio da participação ativa de todos os membros da sociedade é possível garantir que as políticas e práticas sejam realmente inclusivas e reflitam as necessidades e realidades de todos os indivíduos. Quando às vozes de grupos minoritários não são ouvidas, corre-se o risco de perpetuar desigualdades e injustiças. A participação também é fundamental para fortalecer a democracia, pois envolver os cidadãos nos processos de tomada de decisão aumenta a legitimidade das ações governamentais e promove a transparência e colabora com a prestação de contas.

Além disso, a participação ativa dos cidadãos pode levar a melhores resultados e soluções mais eficazes, uma vez que diferentes perspectivas e experiências são consideradas. Portanto, é crucial criar espaços e mecanismos que garantam a participação de todos os grupos e comunidades, especialmente daqueles que enfrentam discriminação e exclusão. Isso requer um esforço contínuo para capacitar e envolver as pessoas, promover a diversidade e inclusão, e criar oportunidades para que todas as vozes sejam ouvidas e respeitadas. A participação é a chave para construir uma sociedade mais justa, igualitária e democrática para todos (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2003).

A autonomia, por sua vez, refere-se à capacidade das escolas de tomarem decisões relacionadas à gestão pedagógica, administrativa e financeira de forma independente, de acordo com as necessidades e realidades locais. Isso inclui a definição de currículos, a contratação de professores, a alocação de recursos e a avaliação de resultados. A ênfase na autonomia escolar tem ganhado espaço como uma estratégia para promover a melhoria da qualidade da educação, aumentando a responsabilidade e o envolvimento das escolas na definição e implementação de práticas pedagógicas inovadoras e eficazes.

Ao analisar a autonomia como categoria de conteúdo é importante considerar não apenas os aspectos teóricos e conceituais envolvidos, mas também as experiências concretas de implementação da autonomia em diferentes contextos educacionais ao redor do mundo. Isso inclui estudar os impactos da autonomia na aprendizagem dos alunos, na satisfação dos professores, na eficiência da gestão escolar e na equidade educacional. Além disso, é importante refletir sobre os desafios e limitações da autonomia escolar, como a garantia da participação e representatividade de todos os segmentos da comunidade escolar, a necessidade de capacitação e apoio técnico para as escolas e a importância de estabelecer mecanismos de prestação de contas e avaliação dos resultados alcançados.

A análise da categoria de conteúdo e autonomia na educação pode contribuir para o debate sobre os rumos da gestão educacional e para a identificação de estratégias eficazes para

promover uma escola pública mais democrática, eficiente e inclusiva.

A autonomia na escola é essencial para o desenvolvimento de uma educação de qualidade, que valorize a participação e a colaboração de todos os membros da comunidade escolar. É por meio da autonomia que é promover uma maior responsabilidade, comprometimento e engajamento dos profissionais da educação, promovendo a descentralização de poder, a construção coletiva de projetos e a busca coletiva por soluções para os desafios postos à escola e a educação (Libâneo, 2009).

A imersão em nosso objeto de estudo nos levou a realizar uma análise documental, na qual tomamos como base o Estatuto Padrão dos CE, de Campina Grande, as leis locais e nacionais que tratam da gestão democrática e do processo de eleição de gestores<sup>2</sup>, que aconteceram até o ano de 2020, e conselheiros escolares e as atas de reuniões do CE, buscando compreender a natureza dos conteúdos discutidos no interior da entidade, o processo de implantação e representação dos conselheiros e de que forma o CE ampliou a participação da comunidade na escola, no processo de decisão das questões substantivas da escola. A análise destes documentos nos permitiu explorar o nosso objeto de estudo em sua perspectiva histórica.

Nesse sentido, fizemos uma busca sobre documentos do CE, como as atas de reuniões e Estatuto do CE. Em nível municipal, foi realizada a análise da Lei nº 3.928, de 28 de agosto de 2001, que dispõe sobre a Reformulação do Estatuto Padrão do CE da rede Municipal de Campina Grande e a Lei nº 3.927, de 28 de agosto de 2001 que dispõe sobre as eleições de gestores e conselheiros escolares na Rede Municipal de Ensino de Campina Grande-PB. Em nível nacional, recorreremos à análise dos Cadernos de Fortalecimento do CE, volumes de 01 a 05 (MEC, SEB, 2004). Ao citarmos as fontes documentais que estamos investigando, é importante lembrarmos que:

Documentos são produtos de informações selecionadas, de avaliações, de análises, de tendências, de recomendações, de proposições. Expressam e resultam de uma combinação de intencionalidades, valores e discursos; são constituídos do momento histórico. Assim, ao se tratar de política é preciso ter clareza de que eles não expõem as “verdadeiras” intenções de seus autores e nem a “realidade” (Evangelista, 2012, p. 5).

Na nossa pesquisa, inicialmente, e ao longo de todo este processo, também, realizamos um levantamento bibliográfico para construção do referencial teórico. A pesquisa bibliográfica é um conjunto de informações, como por exemplo: dados contidos em documentos impressos,

---

<sup>2</sup> Em 30 de agosto de 2023 foi enviado para câmara municipal e aprovada por maioria a Lei Ordinário 034 de 2023, que dispõe sobre o processo seletivo, que passa a dar-se por avaliação de conhecimentos específicos e avaliação comportamental com aferição de habilidades gerenciais e atributos necessários ao exercício dos cargos, de gestores educacionais da rede municipal de ensino de Campina Grande, que revogou a Lei 6151/2015 - que dispunha sobre o processo de eleição de gestores educacionais de forma direta pela comunidade escolar.

dissertações, artigos, livros publicados, dentre outros, e que o pesquisador utiliza para a base teórica da pesquisa e para investigar textos que venham a colaborar no estudo de sua pesquisa.

Segundo Severino, a pesquisa bibliográfica é realizada pelos seguintes requisitos

[...] registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utilizam-se dados de categorias teóricas já trabalhadas por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir de contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos (Severino, 2007, p. 122).

De acordo ainda com o mesmo teórico, a pesquisa bibliográfica é fundamental para embasar teoricamente um trabalho acadêmico, possibilitando a consulta e análise de diferentes perspectivas e opiniões sobre o tema em questão. Além disso, também permite identificar lacunas no conhecimento existente e contribuir para o avanço da área de estudo. Ao realizarmos essa pesquisa recorreremos a artigos científicos, dissertações e teses, através de uma busca em plataformas como: SCIELO, CAPES, BDTD e UFCG, conforme tabela abaixo.

**Tabela 1** – Levantamento bibliográfico

<b>Plataformas</b>	<b>Artigos</b>	<b>Dissertações</b>	<b>Teses</b>	<b>Totais</b>
SCIELO	4	-	-	<b>4</b>
BDTD	-	8	-	<b>8</b>
CAPES	-	18	2	<b>20</b>
UFCG	5	-	-	<b>5</b>
<b>Totais</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>2</b>	<b>37</b>

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Para levantamento da produção sobre o tema, utilizamos do descritor “Gestão Democrática e CE” nas quatro plataformas citadas acima. Utilizamos os anos de 2017 a 2021, de livre escolha, para abarcarmos período recente da produção científica. Período escolhido por iniciar dois anos após a reformulação da lei de eleições de gestores educacionais de Campina Grande e o último ano que ocorreu a eleição para gestores educacionais, pois a partir de 2023 passou a valer o processo seletivo de gestores aprovado pela Lei 034/2023, que extinguiu a eleição para gestores com a participação da comunidade escolar. Foram encontradas 37 (trinta e sete) referências, com produções na Língua Portuguesa, nos últimos cinco anos. Dessas produções foram considerados pertinentes, ao presente estudo, oito que foram lidas e incorporadas a nossa pesquisa.

Buscamos, ainda, aporte teórico nas ideias de autores relacionados ao nosso objeto de estudo e às categorias de conteúdo, tais como, alguns autores que tratam da Gestão Democrática e CE, tais como Paro (1998; 1999; 2000; 2001; 2017), Mendonça (2000), Araújo (2011),

Bordignon e Gracindo (2004); Bobbio (2000); Antunes (2002); Lima (1998; 2014); Motta (2003) dentre outros. Também recorreremos à pesquisa documental, fazendo um levantamento na legislação nacional e local sobre o CE e sua relação com a gestão democrática.

Utilizamos como campo empírico uma escola da rede municipal de ensino de Campina Grande- PB. Ela tem no seu quadro docente com 103 alunos, com quatro (04) salas de aulas no ensino regular e uma sala de Atendimento Escolar Especializado (AEE). Funcionando quatro turmas no horário da manhã, três no horário da tarde e a sala do AEE com dois turnos. Quanto ao quadro de funcionários, a equipe é composta de dez (10) professores, dois (02) apoios pedagógicos, um (01) assistente social, uma (01) psicóloga educacional, quatro (04) apoios pedagógicos que auxiliam as crianças e adolescentes com deficiência, dois (02) secretários, um (01) instrutor de capoeira, cinco (05) auxiliares de serviços gerais, duas (02) merendeiras e quatro (04) vigias.

Em relação ao seu perfil socioeconômico, é uma escola de periferia da zona urbana, cujo público advém de famílias numerosas, que têm em média de três (03) a oito (08) filhos, vivem, em sua maioria, de programas federais de atendimento às famílias para erradicação da fome, como bolsa família, dentre outros. A maioria vive em atividades informais, sem renda fixa, exercem ocupações temporárias, informais (ou ainda estão desempregados). As profissões mais comuns são: domésticas, cozinheiras, lavadeiras, trabalhadores da construção civil, marceneiros, feirantes, vigilantes etc. Assim, constata-se que a escola atende a camada da população menos favorecida economicamente.

A escola possui uma estrutura física regular, necessitando de reparos e adequações para melhor atender aos alunos e à comunidade.

Os sujeitos da pesquisa são compostos por gestor e conselheiros da escola pesquisada, que representam todos os segmentos da comunidade escolar, no total de sete (07) membros: um (01) presidente do Conselho (membro pertencente ao quadro de servidor vigia), um (01) vice-presidente (membro da carreira de magistério), um (01) tesoureiro (membro da carreira de magistério), dois (02) representantes da família, um (01) representante de alunos e um (01) representante nato (gestor).

Analisamos as atas de reuniões do CE, buscando compreender sua funcionalidade: as reuniões periódicas, a atuação do representante dos pais em projetos e planejamentos da escola, a participação da família, conflitos internos, resolução de problemáticas etc., construindo assim, uma imagem real da prática, desvencilhando do ideal ainda em fase de organização, buscando entender qual a noção que a direção da escola tem a respeito da participação de todos os representantes de cada segmento.

Utilizamos a técnica da entrevista semiestruturada que, de acordo com Lakatos e Marconi (2003), é uma técnica de investigação que possibilita a obtenção de informações detalhadas e específicas sobre determinado tema. Ela se destaca por proporcionar a interação direta entre o pesquisador e o entrevistado, permitindo a coleta de dados qualitativos relevantes para a pesquisa. Essa técnica é valiosa para a compreensão aprofundada de perspectivas, experiências e opiniões dos participantes, contribuindo significativamente para a análise e interpretação dos resultados. Portanto, a entrevista nos permitiu uma aproximação com a realidade da gestão escolar e do CE, nos permitindo uma análise cuidadosa dessa relação Gestão e CE e os processos participativos no interior na escola.

As entrevistas aconteceram de forma presencial, na escola, *lócus* da pesquisa. No momento da entrevista, era apresentado ao entrevistado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (em anexo) para cada participante, informando que as declarações prestadas seriam utilizadas para fundamentar esta pesquisa de mestrado. Além disso, os entrevistados foram informados que a identidade de cada indivíduo seria mantida em sigilo e que os dados do estudo seriam divulgados de forma a não identificar os entrevistados. Cada sujeito foi alertado que em caso de desistência na participação na pesquisa não haveria penalidades ou prejuízos.

Nesse sentido, a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e o contato com os sujeitos envolvidos no processo de implantação, reestruturação e efetivação dos CE, apresentados neste estudo, visa contribuir para a compreensão do quanto os CE realmente possibilitam a constituição de uma gestão escolar fundamentada em princípios democráticos, com a participação efetiva e substancial de toda a comunidade escolar na tomada de decisões, no que diz respeito à função social da escola. Ao investigar essa temática, a pesquisa busca oferecer *insights* sobre a eficácia dos CE na promoção da democracia participativa, identificando desafios, avanços e possíveis estratégias que possam aprimorar a atuação desses conselhos na construção de uma gestão escolar mais inclusiva e voltada para as necessidades da comunidade educacional.

A entrevista e o projeto foram encaminhados ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Hospital Lauro Wanderley – HULW/UFPB para submissão e aprovação. Durante esse processo, foi elaborado e depois assinado por todos os sujeitos da pesquisa o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que visa garantir o sigilo de informações e o anonimato dos sujeitos na divulgação dos resultados. Esses documentos e os questionários ficaram de posse da pesquisadora evitando a manipulação por quaisquer outros, de modo que foram resguardadas a pesquisa ou informações que possam comprometer conselheiros e gestores da escola pesquisada.

## **5 Limites e possibilidades da pesquisa**

O presente estudo esbarrou em algumas limitações, em que observamos pelo viés de resposta, como os membros do Conselho Escolar podem sentir-se pressionados a fornecer respostas socialmente desejáveis ou a evitar criticar abertamente a escola ou a administração, o que pode distorcer os resultados da pesquisa. Outra limitação que observamos é referente ao recurso, tal como: os membros do Conselho Escolar podem não ter acesso a materiais ou informações que possam enriquecer a pesquisa, limitando a sua capacidade de contribuir de forma significativa, o que ficou explícito quando demonstraram não compreender o que é participação, autonomia, além de não compreender suas funções no CE. Outro fator limitante é em analisar uma realidade não vivenciada, o que pode afetar a sua capacidade de contribuir de forma significativa para o estudo. Por último, é importante evidenciar que a pesquisa empírica baseou-se mais nas falas dos sujeitos, pois os documentos que poderiam mostrar mais evidências da participação do CE na gestão da escola se resumiu a um Livro Ata, com relato de duas reuniões realizadas ao longo da existência desse CE.

A pesquisa contribuiu para identificar as necessidades e desafios enfrentados pela escola para melhorar a comunicação entre a comunidade escolar representada no CE e a gestão, promover a participação dos pais e responsáveis na tomada de decisões e no acompanhamento das ações educacionais e fortalecer a parceria entre CE e gestão. Além disso, nossa pesquisa busca, portanto, identificar os desafios e as potencialidades da gestão democrática e do CE, contribuindo para o debate sobre a democratização do espaço escolar e a promoção de uma educação mais inclusiva e participativa. Esperamos que os resultados da pesquisa possam subsidiar a elaboração de políticas públicas e práticas pedagógicas que fortaleçam a gestão democrática e a participação da comunidade escolar no ambiente educativo

## **6 Configuração geral do trabalho**

O trabalho encontra-se subdividido em três capítulos, além da presente seção *Considerações Iniciais* e as *Considerações Finais*. Nessa primeira seção, apresentamos o escopo do projeto de estudo, contextualizando sua problemática, objetivos, aspectos metodológicos da pesquisa, limites e possibilidades da pesquisa e, por fim, essa configuração geral do trabalho.

No capítulo 1, *Gestão Democrática e Conselho Escolar*, abordamos a perspectiva da gestão colegiada na escola pública, a partir da tomada dos CE como uma proposta de democratização das decisões na educação brasileira. Importou, neste texto, levantar questões

que possibilitassem a compreensão dos fundamentos nos quais está alicerçada a gênese dos CE, em suas múltiplas determinações e contradições. A seguir, buscamos compreender as suas atribuições e funcionamento nas escolas, bem como a sua relação com a gestão democrática na escola pública.

No capítulo 2, *O processo de democratização da gestão escolar: colegialidade, participação e autonomia* discutimos o processo de democratização da gestão escolar como essencial para promoção de uma educação de qualidade e uma escola participativa, descrevendo e discutindo as categorias de colegialidade, participação e autonomia como elementos-chave nesse processo.

No capítulo 3, *O Conselho Escolar como espaço de construção da gestão democrática na escola: o que dizem os atores?* procuramos entender a importância do CE como espaço de construção da gestão democrática na escola, dando voz à opinião dos atores envolvidos no contexto escolar, pois, cada um desses segmentos traz consigo diferentes perspectivas e necessidades que devem ser consideradas na construção de políticas e práticas escolares.

Por fim, teceremos algumas considerações finais buscando resgatar o problema de pesquisa e objetivos propostos apresentando nossas constatações ao longo da investigação.

## **CAPÍTULO 1: GESTÃO DEMOCRÁTICA E CONSELHO ESCOLAR**

Esse capítulo possui por objetivo aproximar os conceitos de gestão democrática e conselho escolar (CE), à luz da legislação. Para tanto, recorre à bibliografia disponível, tais como: Paro (1997, 1998, 1999, 2001, 2002, 2005, 2006, 2017), Mendonça (2000, 2001), Araújo (2011), Lima (1998, 2014), Motta (2003) dentre outros; bem como, o arcabouço jurídico pertinente traduzido na Constituição Federal de 1998 (CF/88), Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (LDBEN/1996), Planos Nacionais de Educação, dentre outros.

### **1.1 Os conselhos escolares: conceito, funções e atribuições de acordo com a legislação educacional brasileira**

A democratização das instituições públicas brasileiras, incluindo a educação, foi um processo gradual que tomou forma durante o período de redemocratização do país, que teve início na década de 1980, depois a ditadura militar. Esse processo de democratização foi ampliado nos anos de 1990, com a publicação da CF/88.

Primeiramente, é importante destacar que a ditadura militar (1964-1985) restringiu significativamente a participação popular e impôs um modelo de educação autoritário e centralizado. Durante esse período, as instituições educacionais foram controladas pelo governo, limitando a autonomia das escolas e restringindo a liberdade de expressão e manifestação dentro do ambiente escolar.

Com a redemocratização, houve uma ampliação das liberdades individuais e coletivas, o que permitiu o resgate da participação popular nas decisões e na gestão das instituições públicas, incluindo a educação. Um exemplo disso foi o surgimento dos Conselhos Escolares, que passaram a ter representação dos pais, alunos, professores e funcionários, possibilitando uma maior participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões.

Outro importante avanço no processo de democratização da educação brasileira foi a descentralização do poder, com a passagem de responsabilidades para os estados e municípios. Isso permitiu uma gestão mais próxima da realidade local, com a elaboração de políticas educacionais mais adequadas às diversas realidades do país.

Nesse contexto, a CF/88 instituiu o direito à educação como um direito fundamental, defendendo o ensino público, gratuito e de qualidade em todos os níveis, ou etapas de ensino. Essa conquista contribuiu para a redução das desigualdades educacionais, possibilitando o acesso de mais pessoas à educação básica e superior.

No entanto, é importante ressaltar que o processo de democratização da educação

brasileira ainda enfrenta desafios. A qualidade do ensino, a desigualdade de oportunidades e a falta de recursos adequados são questões que precisam ser enfrentadas e superadas para alcançar uma educação verdadeiramente democrática e inclusiva.

De acordo com Rodrigues (2019), durante a ditadura militar, o Brasil não vivenciou a educação como um direito de todos. Segundo a autora, as camadas mais pobres da sociedade nem sempre tiveram acesso à escola, fato observável nos altos índices de analfabetismo na época que, de acordo com o MEC, chegava a mais de 40% da população, entre as décadas de 1960 e 1970. Para a autora, foi a democracia que garantiu a universalização do acesso à educação, a partir da CF/88 e a definiu como um direito de todos e um dever do Estado (já prevista na Constituição de 1934). A autora também descreve que, na década de 1980, apenas 28% das crianças de 4 a 6 anos tinham acesso à escola. O índice saltou para 90%, em 2015, de acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Segundo Moraes (2011, p. 23), quando aconteceu o golpe militar de 1964, “[...] professores foram presos e demitidos, universidades foram invadidas, estudantes foram reprimidos, presos e feridos e alguns foram até mortos. Os estudantes foram calados e a União Nacional dos Estudantes proibida de funcionar, apoiado pelo Decreto-lei 477”.

Ainda, segundo Rodrigues (2019), a liberdade de cátedra foi abolida da Constituição em 1969, todo professor que reivindicava seus direitos era visto como subversivo e seus direitos pessoais e coletivos poderiam ser suspensos por dez anos, bem como também as entidades estudantis foram relegadas e jogadas na ilegalidade. Dessa forma, a educação reproduzia e reforçava a censura e a repressão características da ditadura militar.

Sendo assim, fica evidente que, durante a ditadura militar, a educação tinha um caráter elitista e de divisão social, enquanto uns, classe burguesa e média, poderiam e deveriam ir para o ensino superior, outros, das camadas mais pobres, teriam que se contentar com lugaressem nenhum privilégio ou sem grandes possibilidades de ascensão. Foi um período marcado por um sistema de educação elitista e excludente, que privilegiava uma minoria e negligenciava a maioria da população. Essa divisão social deixou cicatrizes profundas na sociedade brasileira e ainda é refletida nos desafios enfrentados pelo sistema educacional atualmente.

De acordo com Dourado (2012), após um contexto de correlações de forças, que se deu entre grupos de esquerda, representando os movimentos sociais e grupos conservadores, que buscavam manter privilégios e poder, gerando inúmeras discussões, embates e coalisões, a Assembleia Nacional Constituinte recebe e vota, em 1988, a CF/88, considerada cidadã, que trouxe um avanço significativo no campo dos direitos sociais. Isso se deve ao destaque que a

CF/88 dá aos direitos sociais, tais como: seguridade social, saúde, previdência, assistência social, educação, entre outros. Também garantiu avanços importantes, notadamente no reconhecimento dos direitos sociais e políticos, na abertura de novos espaços públicos e na instituição de mecanismos específicos de participação direta da sociedade civil na gestão, organização e acompanhamento das políticas sociais.

A LDBEN/1996 prevê, em seu artigo 14, a participação da comunidade escolar e local em CEs ou equivalentes para a implantação da gestão democrática nas escolas públicas. Entretanto, a LDBEN/1996 não instituiu os CEs, apenas sugeriu como uma das alternativas de instância colegiada da escola.

Essa ideia é reafirmada em sua primeira diretriz, quando diz que a gestão democrática deve concretizar-se para aperfeiçoar o regime de colaboração entre os sistemas de ensino com vistas a uma ação coordenada entre entes federativos, compartilhando responsabilidades, a partir das funções constitucionais próprias e supletivas e das metas deste Plano Nacional de Educação (PNE).

Assim, explicitamente, a gestão democrática propugnada pelo Governo Federal brasileiro, na CF/88, já visava a elevação dos padrões de eficiência e de autonomia financeira, organizacional e pedagógica da instituição escolar, envolvendo a escolhidos dirigentes pela comunidade escolar. A constituição de CE com a participação da comunidade interna e externa à escola, para definir as metas pedagógicas, administrativas e financeiras da escola e, ainda, a criação de caixas escolares para gerenciar recursos financeiro transferidos pelo MEC e pelos estados para cada unidade escolar eram fundamentais. Portanto, defende-se a participação das comunidades escolar e local nos CE ou equivalentes, bem como a descentralização da gestão educacional. Em relação a sua atuação, Gohn esclarece que

[...] a criação do conselho amplia a abertura de canais de participação na administração, tendo como meta a transparência administrativa. O Conselho Escolar deve existir para criar políticas e não apenas para executar decisões. Deve estar inserido em um plano estratégico amplo, sem ser o único instrumento de democratização da escola. Deve deliberar sobre o currículo, calendário escolar, formação de classes, horários, atividades culturais, etc. e deve apontar solução para problemas no conjunto de interesse da escola, tais como aplicação de recursos, racionalização de horários de trabalho e seu funcionamento geral. Os conselhos representam a possibilidade de a escola transformar-se em um espaço de cidadania e democracia no bairro e na região. Assim cabe ao conselho garantir que a escola não seja uma unidade voltada só para a sua clientela, mas uma unidade de educação para toda a comunidade (Gohn, 1995. p. 52).

O CE é um órgão colegiado formado por representantes da comunidade escolar, como professores, pais, alunos e funcionários da escola. Sua função é discutir e tomar decisões sobre

questões relacionadas à gestão da escola, como o planejamento pedagógico, a organização do calendário escolar, a distribuição de recursos, a contratação de professores e a formulação de políticas educacionais. O mesmo tem um papel importante na democratização da educação pois permite a participação e o envolvimento de diferentes segmentos da comunidade escolar na tomada de decisões, buscando sempre o melhor para a educação e o desenvolvimento dos alunos.

De acordo com o Ministério da Educação e Cultura (MEC), os CEs são órgãos colegiados de gestão democrática da escola, compostos por representantes da comunidade escolar (alunos, pais, professores, funcionários) e da comunidade local. Seu objetivo é promover a participação da comunidade na tomada de decisões, no planejamento e na avaliação das ações da escola, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação. Os mesmos têm autonomia para definir a sua organização e funcionamento, de acordo com as características e necessidades de cada escola. Portanto, são:

Órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. Cabe aos Conselhos, também, analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola. Eles representam as comunidades escolares e locais, atuando em conjunto e definindo caminhos para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade. Representam, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a gestão democrática. São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã (Brasil, 2004, p. 34).

Segundo Almeida, Medeiros e Pereira (2022) sobre a criação dos Conselhos enquanto instância aliada à efetivação da gestão democrática, isto por si só não garante decisões democráticas, já que é um órgão de caráter representativo e pode ter entre seus representantes escolhidos, sujeitos com interesses parciais e posições autoritárias, ficando restrito às decisões de caráter meramente formal, como a aplicação de recursos e não dando ênfase à participação de pais, professores, alunos, membros da comunidade, não assumindo a posição de órgão mais importante de uma escola autônoma, nem exercendo o importante papel na construção da cidadania dentro da escola.

Ainda segundo os autores acima citados, outro fato que merece destaque em relação à atuação desses Conselhos, é o fato de que a política de criação dos Conselhos está se consubstanciando como uma política de desconcentração na medida em que consiste numa imposição oficial, de “cima para baixo” e não na redistribuição do poder no interior do sistema

educacional, conforme almejado pela sociedade civil, proporcionando uma “participação controlada e uma autonomia meramente operacional, característica da política neoliberal e não uma participação efetiva e com poder de decisão coletiva” (Marques, 2003 p. 190).

Os Conselhos, ainda, caracterizam-se por serem formas de participação da comunidade na escola, o que dá a possibilidade de tanto os representantes do sistema educacional participarem efetivamente das decisões como a comunidade, buscando, sobretudo, o desenvolvimento pleno dos estudantes, seu preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho, conforme preceito constitucional. Nesse sentido, Almeida, Medeiros e Pereira, comentam que os Conselhos estão em constante perspectiva dialógica como um dos fundamentos principais da gestão democrática, representando, dessa forma, um grau de empoderamento muito grande, tanto na parte financeira como administrativa e pedagógica. No entanto, ocorre que muitas instituições (escolas) não seguem as normas para que o Conselho funcione na sua plenitude.

Segundo Werle (2003), os CEs têm a função de auxiliar a direção da escola na definição de estratégias e no planejamento das ações pedagógicas, além de contribuir na avaliação e monitoramento das políticas educacionais. Eles também são responsáveis por promover o diálogo entre a escola e a comunidade, buscando soluções para problemas e desafios enfrentados no ambiente escolar. A autora destaca que os mesmos são importantes para fortalecer a transparência e a democracia na gestão escolar, permitindo que diferentes vozes sejam ouvidas e consideradas na tomada de decisões. Eles proporcionam um espaço de participação efetiva da comunidade, possibilitando a construção coletiva de uma educação de qualidade. A mesma também ressalta que a efetividade destes depende de diversos fatores, como a garantia de representatividade, o estabelecimento de regras claras de funcionamento e a disponibilização de recursos e capacitação adequados aos membros. É fundamental que esses CEs sejam estruturados de forma democrática e participativa, de modo a garantir a efetiva contribuição da comunidade na gestão escolar. A teórica ainda afirma que:

Os Conselhos não existem somente por definições legais, mas na medida em que as pessoas se dispõem a contribuir, para o grupo, a (re)construir a própria escola pública [...] não existe um Conselho no vazio; ele é o que a comunidade escolar estabelecer, construir e operacionalizar. Cada Conselho tem a face das relações que nele se estabelecem. Se forem relações de responsabilidade, de respeito, de construção, então, é assim que vão se constituir as funções deliberativas, consultivas e fiscalizadoras. Ao contrário, se são relações distanciadas, burocráticas, permeadas de argumentos, tais como: “já terminou o meu horário”, este é o meu terceiro turno de trabalho”, vamos terminar logo com isto”, não tenho nada a ver com isso”, com que legitimidade o Conselho vai deliberar ou fiscalizar?! (Werle, 2003, p. 60).

Segundo Santiago, Barreto e Santana (2015, p. 23), há necessidade de meios e condições à participação:

Para realização de um trabalho efetivo, é necessário que seus membros tenham compromisso para desenvolver um trabalho coletivo baseado no diálogo para propiciar a superação das dificuldades favorecendo a democracia, a transparência e a participação de todos com o intuito de tornar a escola mais autônoma.

Sendo assim, Santiago, Barreto e Santana (2015) afirmam que os CEs têm como objetivo assegurar de forma efetiva a participação de todos os membros da comunidade escolar, por meio da representação dos seus pares, sempre buscando oferecer suporte, apoiando a equipe gestora em questões pedagógicas, administrativas e financeiras. Seu principal papel é reunir as pessoas, compartilhar ideias, fiscalizar a execução da parte financeira vinda dos recursos do Governo Federal e outros, verificar o cumprimento dos dias letivos, participar da construção da proposta pedagógica da escola, tomar ciência dos resultados das avaliações tanto internas como externas, propor o direito de todos, enfim, organizar soluções aos problemas que surgem no dia a dia da escola.

Neste contexto, Antunes (2002) também, ressalta a importância dos CEs como mecanismos de participação e democratização da escola. Ela ressaltou que esse tipo de órgão representa uma forma de construção de uma gestão participativa, na qual todos os envolvidos podem contribuir e opinar sobre as questões relacionadas à educação. A autora também, discutiu a importância da representatividade e da diversidade nos mesmos, destacando que é fundamental que diferentes perspectivas sejam consideradas e representadas, a fim de se alcançar uma gestão democrática e inclusiva. Além disso, a mesma abordou a necessidade de formação e capacitação dos membros dos referidos CE, para que possam desempenhar suas funções de forma eficiente e qualificada. Ela destacou a importância de se entender o papel desse órgão colegiado e como ele pode contribuir para a melhoria da escola, portando defende este como uma importante ferramenta de participação e democratização da gestão escolar, destacando a importância da representatividade e da formação dos membros para o bom desempenho de suas funções.

No ano de 2004, foi lançado, pelo MEC, por meio da Portaria Ministerial 2.896/2004, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), com o objetivo de fortalecer a participação da comunidade escolar na gestão das escolas, por meio da criação ou fortalecimento dos CEs. O Programa ressalta como funções principais deliberar, acompanhar e fiscalizar as ações da gestão escolar, visando garantir uma educação de qualidade. O programa buscou incentivar a criação e a capacitação dos CEs, além de promover a articulação entre os

diferentes atores envolvidos na gestão escolar. Isso incluiu a promoção de cursos de formação para conselheiros, a produção de materiais pedagógicos, a disponibilização de recursos financeiros para apoio técnico e material, entre outras ações. O Programa visava ampliar a participação da comunidade escolar na gestão da educação, possibilitando uma maior autonomia das escolas e melhoria da qualidade do ensino. Com o PNFCE, o MEC visava promover a participação democrática na gestão da educação, possibilitando uma maior autonomia das escolas, a transparência na administração dos recursos financeiros e uma melhoria na qualidade do ensino (Brasil, 2004).

O PNFCE, fortaleceu as discussões sobre a possibilidade da criação de uma cultura participativa na escola, de uma gestão escolar democrática com a participação da comunidade escolar nos processos decisórios, apontando também para ações como: fortalecimento da participação estudantil; luta pela progressiva autonomia da escola; provimento ao cargo de diretor através de eleições diretas; discussão e implementação de novas formas de organização e de gestão escolar; garantia de financiamento público da educação e da escola nos diferentes níveis e modalidades de ensino; e a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico da escola (Brasil, 2004).

Por ser um espaço que reúne diferentes atores da comunidade escolar, o CE tem um papel muito importante na democratização da educação e da escola. Pois, ao reunir diferentes atores da comunidade escolar em um espaço de diálogo e deliberação, ele auxilia na elaboração e implementação de políticas educacionais mais justas e inclusivas. Essa participação coletiva contribui para a construção de uma escola mais democrática, transparente e eficiente, onde todos têm a oportunidade de contribuir e influenciar nas decisões que impactam o aprendizado e o ambiente escolar. Além disso, o CE também tem a responsabilidade de fiscalizar a aplicação dos recursos destinados à escola, garantindo que sejam utilizados de maneira adequada e em benefício dos alunos. Essa transparência e prestação de contas são fundamentais para o bom funcionamento da escola e para garantir que os recursos públicos sejam utilizados da melhor forma possível.

A participação da comunidade encontra um papel de destaque na importância de uma gestão escolar democrática, porque por mais que exista uma mescla de poderes dos funcionários, sem a comunidade, não há uma verdadeira efetivação dos interesses do povo na representação da escola, tornando a gestão um mero instrumento de manutenção dos poderes da população dominante. Em consciência da imprescindibilidade da comunidade no papel do gestor, há que se estabelecer não apenas sua participação, mas também seu papel efetivo, no que se tange à tomada de decisões, como real partícipe e não apenas uma figura representativa, assim:

Outro ponto a ser trabalhado, é o da verdadeira execução da democracia no ambiente escolar, já que, muitas vezes, figuras de autoridade, a exemplo do diretor, pregam uma visão liberal, porém, devido as dificuldades cotidianas acabam dificultando ou apenas “permitindo” a participação das demais figuras na gestão escolar. O fato é que: “democracia não se concede, se realiza” (Paro, 2017, p. 29).

Nesse sentido, Paro (1998) defende que a democracia na escola não se limita à sua prática administrativa, mas também envolve a participação e o envolvimento dos estudantes, pais e funcionários nas decisões e processos educacionais. Para o autor, uma escola verdadeiramente democrática encoraja ativamente a participação de todos os membros da comunidade escolar em todas as etapas do processo educacional. Isso significa que os estudantes, pais, funcionários, professores e equipe técnica têm voz e são envolvidos na tomada de decisões, oferecendo espaços para que eles se envolvam nas políticas e práticas escolares, criando um ambiente em que todos têm voz, são valorizados e podem contribuir para a melhoria contínua da escola.

A ideia expressa nesse contexto é que a educação tem o poder de promover mudanças sociais significativas. Segundo Gramsci (1978), a educação pode desempenhar o papel de estabelecer uma nova hegemonia, ou seja, uma nova forma de dominação e controle social, na luta entre as diferentes classes sociais. Isso significa que a educação pode ser usada como uma ferramenta para promover valores e ideias que favoreçam uma determinada classe dominante, garantindo sua posição de poder e controle sobre as demais classes. Portanto, acredita-se que a educação pode ser instrumentalizada para perpetuar ou transformar as desigualdades sociais existentes.

Nesse sentido, a educação desempenha um papel fundamental na formação de sujeitos críticos, conscientes e participativos na sociedade. Através das vivências escolares, os indivíduos adquirem um desenvolvimento necessário para exercerem sua cidadania de maneira plena. Uma sociedade democrática busca a igualdade de direitos e oportunidades para todos e a educação desempenha um papel central nesse sentido, ao possibilitar a universalização do acesso ao conhecimento e à cultura. A educação contribui para o fortalecimento da democracia ao promover a formação de cidadãos capazes de enxergar além de seus interesses individuais, considerando o bem coletivo e os valores o respeito à diversidade e o senso de ética, elementos essenciais para a construção de uma sociedade democrática. Portanto, a relação entre a educação e a democracia é profunda e recíproca. A educação é um instrumento para a consolidação e garantia da democracia, e, ao mesmo tempo, a democracia exerce influência sobre a educação ao estabelecer princípios e diretrizes que orientam o processo educativo (Saviani, 1997).

Ao promover a participação da sociedade na gestão educacional, os CEs contribuem

para a quebra da dicotomia entre Estado e sociedade, pois possibilitam a corresponsabilização de diferentes atores na promoção e no fortalecimento da educação. Esses espaços de participação também são importantes para o exercício da cidadania, pois possibilitam que os cidadãos tenham voz ativa na definição das políticas e práticas educacionais. No entanto, é importante ressaltar que a participação neles não deve ser apenas simbólica, mas efetiva, garantindo que as decisões sejam de fato discutidas e consideradas na prática. Além disso, é necessário investir na formação dos conselheiros e na conscientização da sociedade sobre a importância de sua participação na gestão educacional. Dessa forma, a criação de CE no âmbito educacional como elementos de gestão participativa fortalece a relação entre Estado e sociedade, promovendo a corresponsabilização, a democratização e a transparência na promoção da educação como um direito de todos.

Quando a CF/88 no art. 205 estabelece que “a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade”, deixou clara a participação social na oferta do ensino público (Brasil, 1988). Assim, a sociedade tornou-se parceria na manutenção do ensino, quando o papel do Estado de mantenedor foi diminuído, cedendo espaço para outros atores que, se desejosos de uma educação de qualidade, deveriam também participar ativamente do processo, demonstrando dessa maneira, a estreita relação entre educação e a lógica capitalista vigente.

Para haver uma participação efetiva, entretanto, um envolvimento contínuo é fundamental para que os cidadãos estejam bem informados e tenham um entendimento sólido dos princípios democráticos. A aprendizagem e o engajamento contínuos também são essenciais para enfrentar desafios e dilemas complexos da democracia, como a desinformação, polarização política e o fortalecimento das desigualdades sociais. Os cidadãos precisam estar dispostos a questionar, analisar criticamente e buscar informações confiáveis para tomar decisões informadas e participar de discussões construtivas. A participação democrática requer um constante aprendizado e envolvimento dos cidadãos. Isso envolve conhecimento dos princípios democráticos, do sistema político e da prática do exercício da cidadania. É através deste aprendizado e envolvimento que os indivíduos podem contribuir efetivamente para o fortalecimento e aperfeiçoamento da democracia.

Nesse sentido, como dito anteriormente, o MEC em 2004 apresentou o PNFCE e junto com este um material didático elaborado por docentes e especialistas de universidades, a convite da Secretaria de Educação Básica – SEB/MEC, para servir de base para os programas de formação de Ces pelas secretarias de educação estaduais e municipais. Esse material foi distribuído de forma impressa para as escolas públicas e também está disponível no *site* do

MEC, em formato digital, para ser baixado e estudado pelos CE e gestão escolar. O material é composto por dois módulos introdutórios e doze cadernos destinados a formação dos CEs, é um material didático acessível e fácil de entender, com linguagem clara e exemplos práticos. Também pode ser útil incluir materiais preparados por estados e municípios complementares, como as cartilhas que trazem exemplos, além de orientações, exemplos e histórias de sucesso de CEs bem-sucedidos para inspirar e motivar os membros do Conselho. Todo o material está disponível em PDF no site do MEC.

Todo o material didático e demais publicações dispostos no site do MEC, sobre os CEs destacam a importância de investir na formação e no fortalecimento dos mesmos. Propõem a realização de cursos de capacitação para os conselheiros, a elaboração de um plano de ação para a promoção de espaços de diálogo e participação da comunidade escolar, entre outras estratégias. Dessa forma, busca-se garantir que este cumpra seu papel de incentivar e promover a qualidade da educação, tanto nos aspectos didático-pedagógicos como na gestão democrática da escola. Somente por meio de um CE atuante e capacitado será possível garantir uma educação de qualidade para todos os estudantes. Sobre essa questão, o autor citado abaixo afirma que:

Integrado o Conselho numa política mais ampla da gestão escolar, parece que outra importante questão a ser enfrentada refere-se à necessidade de uma definição mais precisa de suas funções, dotando-o de atribuições e competências que o tornem corresponsável pela direção da escola, sem provocar choque de competências com o diretor [...] uma solução que se poderia imaginar para essa questão é a de dotar o Conselho de Escola de funções diretivas, semelhantes às que tem hoje o diretor. Dessa forma, o responsável último pela escola deixaria de ser o diretor, passando a ser o próprio conselho, em corresponsabilidade com o diretor, que dele também faz parte. A vantagem desse tipo de solução é que o conselho, na condição de entidade coletiva, fica menos vulnerável, podendo tomar medidas mais ousadas, sem que uma pessoa, sozinha corra o risco de ser punida pelos escalões superiores. Supõe-se que, assim, o dirigente da escola (o conselho) detenha maior legitimidade e maior força política, posto que representa todos os setores da escola. Seu poder de barganha e sua capacidade de pressão, para reivindicar benefícios para a escola, seriam, também, superiores ao o diretor isolado (Paro, 2001, p. 81-82).

Os CEs estão previstos na legislação educacional brasileira e devem seguir algumas diretrizes, no que diz respeito a alguns aspectos relacionados à sua existência, finalidade e atuação. Nesse sentido, o CE está previsto em leis, decretos e portarias. No quadro abaixo, apresentamos as principais leis e decretos nacionais que tratam ou mencionam o referido como instância colegiada que favorece a gestão escolar democrática:

**Quadro 01 – Os Conselhos Escolares na Legislação Nacional**

<b>Dispositivo legal</b>	<b>Aspectos</b>
CF/88	No art. 206 estabelece o princípio da gestão democrática no ensino público brasileiro.
ECA/90	Determina a participação dos pais nas propostas educacionais.
LDBEN/1996	Participação das comunidades escolar e local nos Conselhos Escolares ou equivalentes (art. 14).

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Nos discursos dos formuladores da política, os conselhos teriam um caráter transformador, tanto nos aspectos administrativo-financeiros, como na questão vinculada ao relacionamento com a sociedade. Portanto, esses órgãos colegiados ficariam encarregados de promover a participação de pais, alunos, professores, funcionários e outros representantes da comunidade interna e externa da escola, definindo as ações e as concepções da escola, tornando-se um espaço importante no processo de democratização, para uma escola pública de qualidade, de exercício da democracia participativa e de uma cidadania consciente (Paro, 1998).

**Quadro 02 – Os Conselhos Escolares na Legislação Municipal de Campina Grande**

<b>Dispositivo legal</b>	<b>Aspectos</b>
Lei Municipal Nº 3771/1999	Institui o sistema Municipal de Ensino de Campina Grande, reafirmando o princípio de gestão democrática e determina que todos os estabelecimentos de ensino municipais implantem seus Conselhos Escolares (art. 10, VIII).
Lei Municipal Nº 3.927/2001	Dispõe sobre as eleições para os cargos de gestor, gestor adjunto e Conselho Escolar das unidades escolares do ensino fundamental e da Educação Infantil de Campina Grande – PB.
Lei Municipal Nº 3.928/2001	Dispõe sobre a reformulação do estatuto padrão do Conselho Escolar da rede municipal de Campina Grande-PB
Decreto nº. 11.175/08	Dispõe sobre a implementação dos Colegiados Escolares nas escolas públicas da Educação Básica do Sistema Educacional de ensino e dá outras providências, como a realização do processo eletivo para a escolha dos membros do colegiado escolar. A portaria nº 9.868/2008. Regula o processo eletivo, posse e funcionamento dos Colegiados Escolares dentro do Sistema Regular de ensino.

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Mesmo considerando toda a legislação nacional e local que respalda a existência e funcionamento dos CE, precisamos ressaltar que a gestão democrática escolar não se decreta, nem se institui por meio de uma legislação que a regulamente. A legislação pode garantir a obrigatoriedade da gestão democrática em determinadas instituições, mas sua efetivação depende da mobilização e do engajamento de todos os envolvidos em promover e fortalecer

essa abordagem de governança. É necessário criar espaços de diálogo, estabelecer mecanismos de participação e promover uma cultura de respeito e inclusão para que a gestão democrática se torne uma realidade.

Nesse sentido, os CEs ainda são importantes espaços públicos que emergem nesse cenário atual de ajustes e busca pela democratização na educação brasileira. Regidos pela lógica do coletivo, permeados por tensões, quando se enfrentam conflitos e se buscam a construção de consensos; nessa linha, vêm se constituindo num espaço de participação na definição, gestão e controle de políticas públicas. Porém, como espaços inseridos numa conjuntura contraditória, os mesmos enfrentam inúmeras dificuldades para se constituírem, efetivamente, em mecanismos de democratização das políticas educacionais.

O caderno 01 do citado PNFCE do Ministério da Educação (MEC, 2004) aponta o CE como espaço onde se discutem as questões educativas e seus desdobramentos na prática político-pedagógica da escola. Nesse sentido, os CEs têm as seguintes funções:

- a) **Deliberativas:** quando decidem sobre o Projeto Político-Pedagógico e outros assuntos da escola, aprovam encaminhamentos de problemas, garantem a elaboração de normas internas e o cumprimento das normas dos sistemas de ensino e decidem sobre a organização e o funcionamento geral das escolas, propondo à direção as ações a serem desenvolvidas. Elaboram normas internas da escola sobre questões referentes ao seu funcionamento nos aspectos pedagógico, administrativo ou financeiro.
- b) **Consultivas:** quando têm um caráter de assessoramento, analisando as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentando sugestões ou soluções, que poderão ou não ser acatadas pelas direções das unidades escolares.
- c) **Fiscais:** (acompanhamento e avaliação): quando acompanham a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, avaliando e garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar.
- d) **Mobilizadoras:** quando promovem a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo assim para a efetivação da democracia participativa e para a melhoria da qualidade social da educação (MEC, 2004, p. 41).

No Caderno 01 são apontadas as atribuições do CE, dando destaque à elaboração do Regimento Interno deste que se definam ações importantes, tais como: calendário de reuniões,

substituição de conselheiros, condições de participação do suplente, processos de tomada de decisões, indicação das funções deste órgão etc. Destaca também a participação do CE na elaboração, discussão e aprovação do Projeto Político-Pedagógico da escola. No caso de escolas em que existe o Projeto Político-Pedagógico, cabe a este avaliá-lo, propor alterações, se for o caso, e implementá-lo. Em ambos os casos, o mesmo tem um importante papel no debate sobre os principais problemas da escola e suas possíveis soluções (Brasil, 2004). Nesse sentido, aponta outras atribuições:

- Elaborar o Regimento Interno do Conselho Escolar;
- Coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração do Regimento Escolar;
- Convocar assembleias gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos;
- Garantir a participação das comunidades escolar e local na definição do Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar;
- Promover relações pedagógicas que favoreçam o respeito ao saber do estudante e valorize a cultura da comunidade local;
- Propor e coordenar alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, entre outros aspectos, do aproveitamento significativo do tempo e dos espaços pedagógicos na escola;
- Propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar às alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- Participar da elaboração do calendário escolar, no que compete à unidade escolar, observada a legislação vigente;
- Acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, intervenções pedagógicas e/ou medidas socioeducativas visando à melhoria da qualidade social da educação escolar;
- Elaborar o plano de formação continuada dos conselheiros escolares, visando ampliar a qualificação de sua atuação;
- Aprovar o plano administrativo anual, elaborado pela direção da escola, sobre a programação e a aplicação de recursos financeiros, promovendo alterações, se for o caso;
- Fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar;
- Promover relações de cooperação e intercâmbio com outros Conselhos Escolares (Brasil, 2004, p. 48).

Para Rodrigues (1993), o colegiado deve ser considerado, inicialmente, como instrumento permanente de debate, de geração de ideias, de administração de conflitos, de busca de alternativas. Nesse sentido, o exercício dessas atribuições é, em si mesmo, um aprendizado que faz parte do processo democrático de divisão de direitos e responsabilidades no processo de gestão escolar. Cada CE deve chamar para si a discussão de suas atribuições prioritárias, em conformidade com as normas do seu sistema de ensino e da legislação em vigor. Mas, acima de tudo, deve ser considerada a autonomia da escola prevista na LDBEN/1996 e o seu empenho no processo de construção de um Projeto Político-Pedagógico coerente com seus objetivos e

prioridades, definidos em função das reais demandas das comunidades escolar e local, sem esquecer o horizonte emancipador das atividades desenvolvidas nas escolas públicas (Brasil, 2004).

O funcionamento dos CEs também está descrito no Caderno 01 do PNFCE que diz que o Conselho deve se reunir mensalmente com pautas previamente distribuídas aos conselheiros, para que possam, junto a cada segmento escolar e representante da comunidade local, informá-los do que será discutido e definir em conjunto o que será levado à reunião. Sendo que após cada reunião, os conselheiros devem convocar novamente os segmentos que representam para informar a respeito das decisões tomadas

Além dessas reuniões, recomendam-se também assembleias gerais, que contam com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar. Essas assembleias são soberanas nas suas decisões, ou seja, qualquer deliberação em contrário só terá validade se novamente apresentada e referendada por outra assembleia geral. As assembleias gerais podem ser convocadas, entre outros, para o esclarecimento do papel dos CEs (e eleição dos seus membros, se for o caso); para divulgar as propostas de trabalho das escolas e para fazer um balanço das atividades realizadas.

Observando as atribuições e funcionamento do CE, podemos perceber que este é um espaço favorável ao incentivo e promoção da qualidade da educação. Qualidade esta que não está só relacionada aos resultados dos processos didático-pedagógicos, mas também ao processo de gestão participativa. De acordo com Rodrigues (2009), o colegiado poderá se converter em um centro permanente de debate, de articulação dos objetivos e das necessidades de vários setores educacionais da escola, de busca de alternativas pedagógicas e administrativas, de manifestação e administração dos conflitos internos, de elaboração de propostas curriculares e de ação pedagógica. Sendo assim, à medida em que se cria espaços de discussões possibilitando a construção coletiva do projeto educativo, criando e sustentando ambientes que favoreçam a participação, o Conselho está cumprindo um importante papel na efetivação da gestão democrática.

O CE também, é um órgão responsável pela gestão da escola, visto que ele representará todos os segmentos da comunidade escolar e poderá contribuir promovendo a participação de todos em busca do alcance dos objetivos comuns. A sua atuação efetiva significa maior transparência na gestão, porque permite um acompanhamento mais próximo, por parte da sociedade, das ações governamentais. Com isso, ficam dificultadas as práticas clientelistas e o uso dos recursos públicos para fins particulares dos administradores públicos e de setores a eles associados. Seu papel está relacionado ao estabelecimento de objetivos e metas que a escola

tomará junto à comunidade escolar. Este deve buscar assegurar o envolvimento de toda a comunidade nas decisões importantes tomadas pela escola, já que desde o momento de sua criação os CEs se apresentaram tanto na escola como na sociedade, como uma perspectiva igualitária mais justa, democrática, que visa atender aos interesses da maioria.

Nesse sentido, o CE é instrumento da gestão democrática do ensino público, pois é composto por representantes dos diferentes segmentos da comunidade escolar, como: pais, professores, alunos, funcionários e gestores e assume a responsabilidade de participar e auxiliar a direção na condução dos processos de gestão da unidade escolar. Daí a importância de este atuar embasado em princípios pedagógicos e legais, acompanhando de forma consciente e ativa a prática educativa desenvolvida pela escola e garantindo a melhoria contínua da qualidade do ensino.

De acordo com Werle (2003), o CE é um espaço de aprendizagem democrática, a partir das relações construídas pelo grupo conselheiro. Para a autora, os processos democráticos não são um aspecto conceitual ou um direito assegurado por lei, mas algo que deve ser desenvolvido e construído como prática pela comunidade escolar. Nesse sentido, o Conselho é um espaço de formação por possibilitar a participação. “Os Conselhos são, atualmente, um espaço não de aprendizagem em nível conceitual e teórico da democracia, mas um local de fazer democracia” (p. 12). É através do CE que todos os seguimentos da escola participam da tomada de decisões sobre aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros tornando este coletivo não só o canal de participação, mas também um instrumento da gestão da própria escola.

## **1.2 Conselho Escolar como instrumento de gestão democrática**

O CE é um importante instrumento de gestão democrática nas escolas, pois permite a participação de diferentes atores envolvidos no processo educativo. Através dele, é possível promover a democratização das decisões e a participação ativa da comunidade escolar. Os membros do Conselho têm a responsabilidade de discutir e deliberar sobre temas relevantes para a escola, como o Projeto Político-Pedagógico, as verbas destinadas à escola, a organização do tempo e do espaço escolar, entre outros. Dessa forma, o mesmo contribui para o fortalecimento da gestão democrática e para a promoção de uma educação de qualidade e inclusiva. Nesse sentido,

O Conselho Escolar é, assim, um relevante organismo de articulação entre a escola e a sociedade. Desse modo, o exercício da participação do Conselho Escolar no cotidiano da escola concorre para a instalação de uma prática pedagógica e de uma cultura política democrática e cidadã. A participação é

emancipatória, pois exercita a crítica, à medida que desenvolve a criatividade e, portanto, a transformação para um mundo mais humano (Brasil, 2004, p. 45).

É fundamental que o CE seja constituído de forma democrática e tenha representantes legítimos de todos os segmentos da comunidade escolar. Além disso, é preciso garantir a realização de reuniões periódicas, a divulgação de informações relevantes e a valorização da participação e opinião de todos. Portanto, o CE, como instrumento de gestão democrática, possibilita a construção coletiva de um ambiente educativo mais participativo, transparente e inclusivo. Além disso, ele estimula a transparência e a prestação de contas, pois permite que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e compartilhada.

O desenvolvimento de habilidades como a responsabilidade, a autonomia, a participação e a criatividade são indispensáveis para o trabalho em equipe. O modelo de gestão democrática na escola é essencial para o desenvolvimento integral dos alunos, pois promove a participação ativa, o respeito às diferenças e a valorização de cada indivíduo, contribuindo para a formação de cidadãos conscientes, críticos e participativos. Nessa perspectiva,

[...] se pretende, com a educação escolar, concorrer para a emancipação do indivíduo, que como cidadão participe de uma sociedade democrática; e, ao mesmo tempo, dar-lhe meios não apenas para sobreviver, mas para viver bem e melhor no usufruto de bens culturais que hoje são privilégio de poucos; então a gestão escolar deve fazer-se de modo a estar em plena coerência com esses objetivos (Paro, 1999, p. 304)

De acordo com Antunes (2002, p. 35), a democracia é algo que se aprende se mantém e se desenvolve com o tempo. Para isso, é necessário que os cidadãos participem ativamente do processo democrático, exercendo seus direitos e deveres, como votar e se engajar em debates políticos. Antunes ressalta que a educação desempenha um papel fundamental nesse aprendizado democrático. É por meio da educação que os cidadãos adquirem conhecimento sobre os princípios e valores democráticos, bem como aprendem a analisar criticamente as informações e a formar suas próprias opiniões. A “democracia é algo que se aprende e se aprende, principalmente praticando-a, vivenciando-a”.

Nesta mesma perspectiva, Paro (2005) argumenta que a educação deve ter como objetivo a emancipação dos sujeitos. Nessa perspectiva, a educação não pode ser apenas um processo de transmissão de conhecimentos, mas sim um meio de empoderar os indivíduos e capacitar o desenvolvimento de sua autonomia e liberdade. O autor ressalta a importância de uma educação que vá além da mera reprodução do conhecimento, possibilitando aos estudantes uma compreensão crítica da realidade e das estruturas sociais. A educação emancipadora busca

estimular o pensamento reflexivo, a análise crítica e a capacidade de questionar e transformar as condições opressivas existentes.

Paro (2017) também destaca a necessidade de uma pedagogia que considere as diferenças e diversidades presentes na sociedade, promovendo a inclusão e valorizando a pluralidade de saberes e experiências. A educação deve ser um espaço de diálogo e troca entre diferentes perspectivas, evitando a imposição de visões de mundo homogêneas. Através da educação para a emancipação, os sujeitos se tornam agentes de transformação social, capazes de agir de maneira crítica e consciente na busca por uma sociedade mais justa, democrática e igualitária. Nesse sentido, a educação desempenha um papel fundamental na formação de cidadãos conscientes, capazes de participar ativamente na construção de uma sociedade mais equânime e que respeite os direitos humanos.

Nesse sentido, a formação dos Conselheiros Escolares dentro de uma visão crítica, participativa, democrática, contribui para a construção de uma gestão democrática, que trabalha para o fortalecimento da autonomia escolar, fornecendo a todos os indivíduos as ferramentas necessárias para exercer sua cidadania de forma plena. Portanto, a gestão escolar assume o importante papel de contribuir para esse processo formativo, proporcionando oportunidades de formação continuada para os membros do Conselho, em que cada um possa conhecer a sua função e atribuições dessa instância, sua importância e o papel que cada representante da comunidade escolar deve exercer para que este se efetive enquanto principal instrumento da gestão democrática na escola.

Para Bordignon e Gracindo (2001), a gestão democrática permite a inclusão de diferentes perspectivas e opiniões, promovendo um ambiente de trabalho mais justo e equitativo. Além disso, ela também estimula a criatividade e a inovação, uma vez que todos os colaboradores têm a oportunidade de contribuir com suas ideias e soluções. Os autores defendem que para implementar uma gestão democrática é de suma importância a transparência nas informações, a descentralização do poder e a participação ativa dos colaboradores em todas as etapas do processo de decisão. Isso significa que todas as informações relevantes devem ser compartilhadas de forma clara e acessível, e que os colaboradores devem ter a oportunidade de expressar suas opiniões e contribuições.

Além disso, Bordignon e Gracindo (2001) ressaltam que a gestão democrática requer um ambiente de confiança, onde os colaboradores se sintam seguros para expressar suas ideias e opiniões, mesmo que sejam diferentes das ideias dominantes. Para isso, é fundamental criar canais de comunicação abertos e promover uma cultura de respeito e valorização da diversidade de pensamentos. Os autores também enfatizam a importância de se estabelecer critérios claros

e justos para a tomada de decisões, de forma que todos da equipe compreendam as razões por trás das escolhas feitas. Dessa forma, é possível garantir que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e que todas as partes envolvidas se sintam representadas e ouvidas. Nesse sentido, os autores defendem que a gestão democrática contribui para a melhoria do clima organizacional, aumenta a motivação e o comprometimento da equipe, além de promover a eficiência e eficácia dos processos internos. Portanto, adotar um processo de gestão democrática pode ser um diferencial competitivo para as escolas, uma vez que possibilita a participação ampla e engajada de todos da equipe escolar.

Um senso comum que perdura entre diretores e professores é que os pais não têm interesse em participar da vida escolar de seus filhos, porém esta é uma das falácias que impedem a democratização da gestão. O que ocorre, muitas vezes, é a falta de proximidade entre a escola e a comunidade, esta primeira costuma agir a favor dos interesses da segunda sem ao menos escutá-la e saber seus reais interesses, ou seja, para que haja uma participação da comunidade, deve haver primeiro uma interação verdadeira desta com a escola, que precisa buscar conhecer seus problemas, pretensões e desejos. Sentir-se parte da escola e ter seus problemas na pauta escolar, torna a comunidade solícita para estar no ambiente escolar não apenas como agente externo, mas como participante efetivo da vida escolar de seus filhos e de outras crianças (Paro, 2017).

Portanto, um ensino que respeita o papel do aluno, percebe-o como sujeito detentor de direitos, o torna mais passível de possuir uma autonomia crítica e política, transformando-se em um adulto que ajuda a modificar a sociedade em um espaço mais justo, dificulta que tenha uma passividade tóxica quanto à política, não apenas obedecendo tudo que venha das camadas superiores da sociedade civil (Paro, 2017).

Nesse sentido, a participação colegiada permite a construção de um senso coletivo de responsabilidade e coletividade, cujas decisões são tomadas de forma compartilhada e consensual, levando em consideração as necessidades e interesses de todos os envolvidos.

Além disso, a participação colegiada contribui para o fortalecimento da democracia e da cidadania, promovendo a inclusão social e a valorização da diversidade. Ao envolver os diferentes atores na tomada de decisões, a escola se torna um espaço mais democrático e inclusivo, onde todos têm voz e são ouvidos.

A participação colegiada também possibilita a construção de uma gestão mais eficiente e transparente, pois as diferentes perspectivas e conhecimentos contribuem para a tomada de decisões mais embasadas e adequadas à realidade da escola. Dessa forma, a participação colegiada se constitui como um importante instrumento para a efetivação da democracia na

educação, garantindo a participação ativa de todos os atores envolvidos e promovendo a autonomia administrativa, pedagógica e financeira das instituições escolares.

No entanto, é fundamental que a comunidade escolar compreenda a importância do Conselho e como ele pode contribuir para uma gestão democrática e participativa. Além disso, é necessário incentivar a formação de grupos de estudo e discussão, nos quais os alunos tenham a oportunidade de refletir sobre questões sociais, políticas e culturais, fundamentais para o exercício da cidadania. Dessa forma, eles poderão desenvolver habilidades críticas e criativas, e se sentirão habilitados a participar ativamente na transformação da sua realidade. É importante ainda proporcionar espaços de diálogo e troca de ideias entre os alunos e demais membros da comunidade escolar, incluindo professores, funcionários e pais. Esses momentos devem ser construídos de forma horizontal, de modo que todos tenham voz e se sintam respeitados em suas opiniões (Werle, 2003).

Por fim, Werle (2003) também afirma que é fundamental que a escola promova ações concretas para combater as desigualdades, como a implementação de políticas de inclusão, a oferta de atividades extracurriculares que contemplem diferentes interesses e habilidades dos alunos, e a garantia de condições adequadas de acesso e permanência na escola para todos. Assim, ao aumentar a conscientização das pessoas sobre suas próprias responsabilidades, promover a formação crítica e criativa dos alunos, estimular o diálogo e a participação na comunidade escolar, e adotar medidas concretas de combate às desigualdades, será possível fortalecer o papel do Conselho no interior da escola e construir uma educação mais igualitária e transformadora.

## **CAPÍTULO 2: O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR: COLEGIALIDADE, PARTICIPAÇÃO E AUTONOMIA**

Na década de 1990, o Brasil viveu um importante processo de redemocratização após um período de ditadura militar que durou cerca de 21 anos. Esse processo de redemocratização também impactou a gestão escolar, que passou a ser democrática, participativa e inclusiva.

Durante o regime militar, a gestão escolar estava centralizada nas mãos do governo, com pouca participação da comunidade escolar. Com a democratização da sociedade, houve uma mudança de paradigma na gestão escolar. Passou-se a valorizar a participação e a autonomia da comunidade escolar, por meio de mecanismos como a eleição de diretores e a criação de Conselhos Escolares. As decisões passaram a ser tomadas de forma mais colaborativa, mediante o diálogo entre todos os envolvidos no processo educacional.

Além disso, a democratização do país trouxe uma maior preocupação com a qualidade do ensino e a inclusão de todos os alunos. A gestão escolar passou a buscar formas de oferecer um ensino mais igualitário e inclusivo, por meio da implementação de igualdade de oportunidades no acesso e permanência, além do combate ao analfabetismo.

É importante ressaltar que esse processo de democratização da gestão escolar foi gradual e ainda enfrenta desafios. Ainda existem questões como a falta de recursos, a precarização da infraestrutura escolar e a desvalorização dos profissionais da educação que precisam ser enfrentadas e superadas para que a gestão escolar seja realmente democrática e de qualidade.

O processo de democratização da gestão escolar refere-se às mudanças e transformações que ocorrem nas práticas e nas estruturas de gestão das instituições de ensino e sistemas de ensino, com o objetivo de promover a participação democrática abrangendo todos os atores envolvidos no contexto escolar. Antes da década de 1990, a gestão escolar era caracterizada por um modelo vertical, centralizador e autoritário, em que as decisões eram tomadas apenas pelas instâncias superiores, como secretarias de educação, diretores e professores, sem levar em consideração a opinião e participação dos demais atores da comunidade escolar, como os estudantes, os pais e os funcionários.

Neste contexto, cresce a busca por uma educação democrática e participativa e a partir dos anos de 1990, os movimentos sociais aparecem como a grande força motora dessa mudança, no ritmo da luta contra a ditadura militar. Nesse sentido, foram criados mecanismos e espaços de participação, como os CEs, que passaram a ser responsáveis por discutir e decidir questões relacionadas ao funcionamento das escolas.

Essa democratização também incluiu a ampliação do diálogo entre os diferentes atores

da comunidade escolar, como os estudantes, pais, professores e funcionários, através de assembleias e reuniões periódicas. Além disso, a gestão escolar passou a ser pautada pela transparência e prestação de contas, com a elaboração de planos de ação e metas a serem cumpridas.

Outro aspecto relevante na democratização da gestão escolar após a década de 1990 foi a descentralização do poder, dando mais autonomia para as escolas em tomadas de decisão e gestão de recursos. Com isso, as escolas tiveram a possibilidade de se adaptar às suas realidades locais e de envolver a comunidade escolar no planejamento e execução de projetos pedagógicos.

Nesse sentido, é importante ressaltar que o processo de democratização da gestão escolar não ocorre de forma linear e homogênea em todas as escolas. Há diferenças entre as instituições, principalmente de acordo com questões socioeconômicas e culturais, que podem influenciar a participação e o engajamento dos atores escolares. No entanto, a democratização da gestão escolar é um processo contínuo e necessário para promover a qualidade da educação e garantir a participação efetiva da comunidade escolar nas decisões que afetam sua própria realidade educacional.

A democratização da gestão escolar é um processo desafiador, que demanda mudanças de mentalidade, práticas e estruturas, além do envolvimento e engajamento de todos os atores envolvidos. Nesse sentido, Peroni (2012) defende que essa cultura democrática em nosso país é embrionária, pois falta consolidação e internalização dos valores democráticos na sociedade brasileira. Mesmo com a promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF/88), que estabeleceu uma série de direitos e garantias fundamentais, ainda há uma lacuna entre o que está previsto na lei e a realidade vivenciada pelos cidadãos. Uma das principais razões para esse descompasso é a influência do capital, ou seja, dos interesses econômicos, nas estratégias políticas. Isso implica na predominância de lógicas corporativas e de benefício próprio sobre os interesses coletivos e na concentração de poder e recursos nas mãos de poucos. Essa realidade dificulta a participação popular efetiva na tomada de decisões políticas e limita a possibilidade de um exercício pleno da cidadania.

Além disso, o país ainda enfrenta problemas estruturais como a desigualdade social, a corrupção e a falta de acesso igualitário às oportunidades, o que também contribui para esse cenário de cultura democrática embrionária. Sem uma base sólida de distribuição de justiça e oportunidades para todos, é difícil construir uma sociedade verdadeiramente democrática. Assim, embora o Brasil tenha avançado no campo legislativo, com a aprovação de leis progressistas em diversas áreas, como direitos humanos, diversidade e meio ambiente, ainda há

um longo caminho a percorrer para que esses avanços se traduzam em uma cultura democrática efetiva, que seja capaz de garantir igualdade de direitos e participação popular.

Neste contexto, no Brasil, é característico nas políticas educacionais um processo hegemonicamente pautado pela lógica da descontinuidade. As políticas educacionais no Brasil, em especial os processos de organização, por falta de planejamento a longo prazo que evidencie políticas de Estado em detrimento de políticas conjunturais de governo, em que se prevalece as políticas de governo, que não trazem em seu bojo a participação popular e a garantia de direitos fundamentais na educação. Esse processo de descontinuidade se manifesta de diversas formas, como mudanças frequentes e não planejadas nas diretrizes curriculares, programas e projetos educacionais; falta de investimento e infraestrutura adequada nas escolas; falta de formação e valorização dos professores; falta de participação da comunidade escolar na tomada de decisões.

Uma das principais consequências dessa lógica da descontinuidade é a ausência de efetividade das políticas educacionais. Muitas vezes, as políticas são implementadas de maneira pontual e sem um planejamento de longo prazo, o que acaba gerando uma falta de continuidade nas ações e dificulta a obtenção de resultados consistentes. Além disso, a falta de uma participação popular efetiva nas políticas educacionais dificulta a construção de uma educação democrática e inclusiva. Os processos de tomada de decisão são realizados de forma verticalizada, sem espaço para a escuta e contribuição dos diversos atores envolvidos na educação, como professores, alunos, pais e comunidade.

É necessário, portanto, que as mesmas, sejam pautadas por uma lógica de continuidade, com planejamento a longo prazo e com a participação efetiva da sociedade. Para isso, é fundamental que as políticas de Estado sejam sustentadas por leis e diretrizes que garantam os direitos fundamentais na educação, como o seu acesso universal, qualidade de ensino, valorização dos profissionais da educação e participação da comunidade escolar. Somente assim será possível construir um sistema educacional verdadeiramente inclusivo e democrático.

Nesse sentido, se faz necessário discutir conceitos como, colegialidade, participação e autonomia ao se discutir a gestão democrática na escola pública. Neste capítulo, tentaremos expor uma discussão destes pontos, visando entender como o princípio de gestão democrática apontado na CF/88, na LDBEN/1996 e demais documentos oficiais que mencionam a gestão democrática, acontecem no chão da escola pública, seus entraves e possibilidades.

## **2.1 Colegialidade**

A importância do colegiado para a gestão democrática reafirma-se, por ser um espaço

de participação e diálogo que possibilita a construção de consensos e a corresponsabilização de todos os envolvidos no processo de gestão. Além disso, o colegiado é um espaço de aprendizado e formação, onde os participantes têm a oportunidade de se capacitar e se empoderar. Por meio do diálogo e da troca de experiências, é possível enriquecer o conhecimento coletivo e fortalecer a capacidade de gestão e de resolução de problemas. A gestão colegiada permite que todos os envolvidos acompanhem e fiscalizem as ações realizadas, garantindo a transparência e a responsabilização pelos resultados obtidos. Nesse tipo de gestão, as decisões são tomadas de forma participativa, envolvendo professores, funcionários, alunos e pais.

Com a gestão colegiada, a comunidade escolar passa a ter vez e voz ativa no processo de tomada de decisões e na definição das diretrizes e políticas da escola. Isso ajuda a fortalecer a democracia e a promover a participação cidadã. Além disso, a gestão colegiada permite uma maior troca de conhecimentos e experiências entre os membros da comunidade escolar, possibilitando o desenvolvimento de práticas mais eficientes e inovadoras.

A transparência é um elemento essencial da gestão colegiada, uma vez que todas as ações e decisões são debatidas e deliberadas em conjunto. Isso evita o nepotismo, a corrupção e outros problemas que podem surgir em uma gestão centralizada. Ademais, estimula o comprometimento e a busca pela qualidade de ensino. Portanto, a gestão colegiada é uma forma de gestão participativa que promove a transparência, a responsabilização e o fortalecimento da democracia na escola. É uma maneira eficiente de possivelmente poder envolver todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões e na busca pela almejada qualidade de ensino.

Lima afirma que (2014) a colegialidade é um ponto central na construção de um ambiente educacional colaborativo e inclusivo. Ao destacar a importância da participação articulada entre os membros da comunidade escolar, o autor enfatiza a necessidade de promover um diálogo horizontal, no qual todos os envolvidos possam expressar suas ideias, opiniões e preocupações.

Essa centralidade da participação articulada à colegialidade se dá pelo fato de que, ao envolver todos os atores da comunidade escolar – professores, alunos, famílias e gestores –, é possível criar um ambiente de cocriação e compartilhamento de responsabilidades. Dessa forma, é possível fortalecer os laços entre os membros da comunidade escolar, promovendo uma gestão democrática e participativa.

Nesse sentido, Lima (2014) defende que a colegialidade é uma prática que possibilita a construção de relações mais igualitárias entre professores e outros profissionais da escola, como coordenadores pedagógicos e diretores. Isso implica na colaboração mútua no planejamento e

execução das atividades escolares, bem como na tomada de decisões. Segundo o autor, a colegialidade favorece o compartilhamento de saberes e experiências, promovendo a formação continuada dos profissionais envolvidos. Além disso, ela contribui para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem, pois permite a troca de ideias e reflexões acerca das práticas pedagógicas.

No entanto, para que a colegialidade seja efetiva, é necessário que haja um ambiente de confiança e respeito mútuo, onde todos os profissionais se sintam valorizados e ouvidos. É importante também que haja um reconhecimento das diferentes competências e habilidades de cada um, para que todos possam contribuir de forma significativa. Assim, a colegialidade pode ser entendida como uma estratégia para a construção de uma escola mais democrática e participativa, onde todos os envolvidos têm voz ativa na definição dos rumos educacionais.

Nesse sentido Mendonça comenta

Os colegiados existentes nos sistemas de ensino caracterizam-se como corpos coletivos superiores com prerrogativas de decisão participada, sendo seu poder de deliberação limitado a matérias específicas. Alguns sistemas de ensino expõem a sua compreensão sobre esses órgãos coletivos de participação e deliberação, adiantando conceitos sobre o mesmo (2000, p. 263).

A partir de uma concepção de gestão escolar democrática, o colegiado como instância de participação coletiva, é visto como uma forma que supera a ordem autoritária, promovendo o envolvimento da comunidade escolar que atua direta ou indiretamente no desenvolvimento educacional. Essa forma de perceber o trabalho de gestão escolar, conseqüentemente, possibilitaria uma aproximação tanto dos professores, especialistas, alunos, auxiliares técnicos, como também uma ligação entre a escola e a comunidade, aproveitando assim, as competências específicas de cada membro para melhor compor o colegiado. Pensando dessa forma, todos os segmentos teriam aproximação para um melhor trabalho conjuntamente.

Da mesma maneira, afirma Rodrigues (1985), deve-se entender o papel do colegiado, a partir do momento que o mesmo junta todos os segmentos que fazem parte da escola, funcionando assim como um órgão eminentemente político, na medida em que cada um do grupo desempenha seu papel específico, congregando seu interesse em prol da escola. Assim sendo, todos tornam-se responsáveis com o que há do processo educativo pedagógico da escola. Dessa forma, constata-se, mesmo tendo como base a representação de diversos segmentos com interesses variados, todos buscam como excelência o bem comum da comunidade escolar e não vantagens e benefícios individuais. Essa ação conjunta baseada na corresponsabilidade de seus membros traz à tona o fórum privilegiado, cuja busca pela unidade supera os interesses corporativos e individuais. No entanto, Mendonça ressalta que:

O fato de que o colegiado ser composto por diferentes segmentos que participam do processo educacional possibilita, também o risco de que a participação de cada segmento deixe de se dar em função dos objetivos coletivos, instaurando-se um processo de reivindicações corporativa e de interesses restritos, reforçando o espírito corporativo. Este é, aliás, um dos perigos que se procura evitar para que os colegiados possam cumprir a sua finalidade (2000, p. 266).

De acordo Lima (2014), estudos realizados, nos últimos trinta anos, nas escolas públicas, indicam que três elementos historicamente associados à gestão democrática das escolas têm sido prioritários, a eleição, a participação na decisão e a colegialidade na tomada de decisões. A eleição refere-se ao processo de escolha dos gestores de uma escola por meio de votação, garantindo a participação dos diferentes atores da comunidade escolar. A participação na decisão envolve os alunos, pais, professores e funcionários na tomada de decisões importantes para a escola, como o planejamento curricular, a definição de regras e normas, entre outras. A colegialidade refere-se à forma como as decisões são tomadas de forma coletiva, por meio da participação de todos os envolvidos, evitando assim a concentração de poder nas mãos de poucos.

Esses três elementos são considerados fundamentais para garantir uma gestão democrática nas escolas públicas, pois promovem a participação ativa da comunidade escolar, fortalecendo a autonomia, a identificação com a escola e o comprometimento com a construção de uma educação de qualidade. Além disso, estudos mostram que a gestão democrática nas escolas está diretamente relacionada ao aumento do desempenho dos alunos, à redução da evasão escolar e à melhoria do clima escolar. Isso ocorre porque a participação de todos os atores na tomada de decisões contribui para que as políticas educacionais sejam mais adequadas à realidade da comunidade, levando em consideração suas necessidades e demandas específicas. Portanto, é fundamental que as escolas públicas busquem fortalecer cada vez mais esses três elementos da gestão democrática, garantindo a participação efetiva de todos os envolvidos e promovendo uma educação inclusiva, participativa e de qualidade.

Neste contexto, podemos analisar a atual situação da gestão democrática nas escolas públicas municipais de Campina Grande, deparamo-nos com a recente aprovação da Lei nº. 034, de agosto de 2023, que revogou a Lei nº. 3.927, de agosto de 2001 e a Lei nº. 6.151, de outubro de 2015, que dispunham sobre a eleição de gestores escolares com a participação da comunidade escolar e com a justificativa de atender aos critérios da Lei Federal nº. 14.113, de 2020, Lei do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), o atual chefe do executivo de Campina Grande,

enviou para aprovação na Câmara Municipal a citada lei que extinguiu o processo democrático de eleição de gestores da rede municipal de ensino. O processo acontecia com a participação da comunidade escolar através do voto direto, em que professores, funcionários, alunos e pais votavam para eleger o gestor(a) de sua Unidade.

Sendo assim, passou a vigorar o processo seletivo para gestores escolares baseado em critérios técnicos de mérito e desempenho. Nesse sentido, Campina Grande foi na contramão da gestão democrática e por meio de uma decisão do executivo, sem consultar ou considerar a opinião da comunidade escolar e da categoria de profissionais da educação, teve aprovada, por maioria na câmara municipal, o projeto de Lei ordinária de nº 034, de agosto de 2023, o que gerou protestos e revolta por parte da categoria dos profissionais da educação. Marcando um retrocesso gigantesco em termos de participação da comunidade escolar na escolha dos gestores municipais de Campina Grande. A gestão escolar democrática, como visto, é um dos princípios fundamentais para garantir uma educação de qualidade e garantir a participação e envolvimento de todos os membros da comunidade escolar é essencial para alcançar esse objetivo.

A eleição de gestores escolares de forma democrática permite que os membros da comunidade escolar tenham voz e participem ativamente no processo de tomada de decisões. Isso é importante porque os gestores escolares têm um papel fundamental na definição de políticas educacionais, no desenvolvimento de estratégias pedagógicas e na promoção da participação de todos os envolvidos na comunidade escolar.

Ao não permitir a eleição de gestores escolares de forma democrática, a comunidade escolar perde a oportunidade de influenciar diretamente os rumos da educação na sua escola. Isso pode levar a decisões arbitrárias, falta de transparência e inclusão de grupos de interesse.

Além disso, a gestão democrática da educação é um direito garantido por lei em diversos países. Negar esse direito é descumprir com os princípios democráticos e com as legislações que regulamentam a educação. A participação efetiva da comunidade escolar na escolha daqueles que irão representá-los e tomar decisões em seu nome é um passo importante para fortalecer a gestão democrática da educação e proporcionar uma educação de qualidade para todos. Nesse sentido, afirma Lima (2014, p. 1078) que “Eleição, colegialidade e participação na decisão surgem, agora, amplamente desvalorizadas enquanto dimensões básicas da gestão democrática das escolas”. Assim sendo,

A conjugação de processos eleitorais democráticos, da colegialidade dos órgãos e da participação nos processos de decisão concorre para a transformação da escola num *locus* de produção de políticas, de orientações e de regras, de decisões e ações, à margem das quais não será possível a desalienação do trabalho escolar e a edificação de uma escola mais

democrática e em permanente processo de aprofundamento da sua autonomia, pois uma escola mais democrática é, necessariamente, uma escola mais autônoma e com capacidade de autogoverno em vastas áreas (Lima, 2014, p. 1074).

Colaborando com o pensamento de Lima, os estudos de Souza (2019) sobre os indicadores que contribuem para a constituição e organização do ambiente democrático na escola pública brasileira apontam que as instâncias participativas ou órgãos colegiados são indicadores das condições do ambiente democrático em que as decisões são compartilhadas independentemente do nível hierárquico dos sujeitos que estão envolvidos, efetivamente, na implementação e na avaliação das decisões.

Portanto, os órgãos colegiados, no contexto educacional, são grupos representativos que possuem a função de tomar decisões coletivas e deliberativas na instituição escolar. Esses órgãos são compostos por membros que representam os diferentes segmentos da comunidade escolar, ou seja pais, alunos, funcionários e professores. Os órgãos colegiados são necessários para garantir a participação e o envolvimento de todas as partes interessadas nas decisões importantes que afetam a instituição escolar. Esses grupos têm a responsabilidade de debater, propor e aprovar políticas, estratégias, orçamentos e outras questões relevantes para a instituição escolar.

Sendo o CE a principal instância da gestão democrática, por ser composto por representantes de diferentes segmentos da comunidade escolar e por possuir poderes e atribuições definidos legalmente, como aprovar o Projeto Político-Pedagógico da escola, acompanhar a sua execução e tomar decisões coletivas sobre assuntos relevantes para a comunidade escolar, contribuir para promover a democratização das decisões, dessa forma, ampliando a possibilidade de participação e de influência da comunidade na gestão da escola. A partir do momento em que diferentes segmentos têm representação e voz nas discussões, as decisões se tornam mais democráticas e representativas dos interesses de todos. Além disso, o mesmo atua como espaço de diálogo e mediação de conflitos, permitindo que diferentes pontos de vista sejam apresentados e debatidos, buscando soluções consensuais e colaborativas. Isso contribui para a construção de uma gestão mais participativa e inclusiva.

Portanto, o CE é considerado a principal instância de colegialidade na gestão democrática das escolas porque, através da sua atuação, busca-se o fortalecimento da autonomia da escola e o envolvimento da comunidade no processo educativo, tornando-o mais participativo, transparente e efetivo. Assim sendo, suas atribuições são de caráter consultivo, deliberativo e fiscal, envolvendo aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola e, normalmente, suas atribuições são determinadas pelo regimento escolar, pela legislação

municipal ou estadual (Mendonça, 2000).

Entendemos que só poderá haver uma participação mais efetiva do CE se seus membros se apropriarem de mais informações acerca da gestão e de todo cotidiano escolar e também do seu papel no mesmo e na dinâmica da escola. É necessário que sejam criadas estratégias para que os indivíduos integrantes da comunidade escolar possam compreender a importância do CE e sua contribuição no processo decisório na unidade escolar. Sendo assim, Paro afirma que

[...] a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. Isso parece tanto mais necessário quanto mais considerarmos nossa sociedade, com tradição de autoritarismo, poder altamente concentrado e de exclusão de divergências nas discussões e decisões (2017, p. 96).

O ideal seria que os CEs fossem formados por membros comprometidos com um processo de transformação do ambiente escolar, dotados de uma consciência crítica, cientes de sua importância na direção dos rumos da escola e comprometidos com a melhoria da educação. Esses membros deveriam ter conhecimento sobre as necessidades e desafios enfrentados pelos estudantes, professores e funcionários da escola. Além disso, é importante que esses membros sejam capazes de analisar e questionar as políticas e práticas educacionais, buscando sempre formas de promover uma educação de qualidade e inclusiva.

A presença de membros com uma consciência crítica no CE é fundamental para garantir que as decisões tomadas levem em consideração o bem-estar e o desenvolvimento integral dos estudantes, bem como a valorização e o apoio aos profissionais da educação. No entanto, é necessário também que esses membros tenham habilidades de diálogo e negociação, além de uma postura democrática e comprometida com o consenso. A diversidade de perspectivas e experiências no CE contribui para a tomada de decisões mais eficientes e equitativas. Em suma, é importante também que os membros dos mesmos ajam com ética e transparência e prestem contas à comunidade escolar, possibilitando a participação e o envolvimento de todos os interessados na construção de uma educação de qualidade.

Porém, a escola é o espelho do grau de desenvolvimento da consciência crítica da sociedade, refletindo o nível desta consciência como um todo, representando o embate que ocorre dentro do sistema educacional, que é baseado nas relações de classe. Essa luta pode ser entendida como a disputa entre diferentes grupos sociais, com interesses e perspectivas diferentes, que buscam afirmar sua visão no ambiente escolar.

Os indivíduos carregam as consequências desse sistema, que promove uma educação acrítica, apolítica, construída historicamente por mecanismos de exploração e opressão. Nesse contexto, os CEs acabam funcionando mais como um órgão consultivo do que uma instância

que participa de forma ativa no cotidiano da escola, bem como não conseguem se envolver nas definições pedagógicas de forma a buscar a melhor qualidade do ensino. Souza ressalta que:

[...] O seu potencial só se confirma quando as pessoas do universo escolar tomam a democracia e o diálogo como princípio não apenas das suas relações na escola, mas como um fundamento da vida, em todas as esferas da sociedade, e conseguem transpor a esfera do desejado, implementando o princípio, transformando-o em método ou, pelo menos, em agenda, tanto na organização da educação/escola quanto na pesquisa [...] (Souza, 2009, p. 137).

A implementação dos CEs nas instituições de ensino, sem dúvida alguma, deveria vir a contribuir para que as decisões tomadas no âmbito da escola reflitam a pluralidade de interesses e visões que existem entre os diversos segmentos envolvidos na comunidade escolar. Este órgão contribui significativamente para que a comunidade escolar possa expressar suas ideias e necessidades, na busca por soluções para a resolução dos problemas enfrentados pela escola, assim como para promover a maior capacidade de fiscalização e controle da sociedade civil sobre a execução da política educacional, buscando a transparência das decisões tomadas. No entanto, é preciso estar atento para que a participação da comunidade escolar não se resume ao exercício de tarefas ou apenas legitimação da ação estatal, faz-se necessário que os conselheiros de fato participem das discussões políticas para que as práticas decisórias favoreçam a democratização da gestão na escola, de modo que a atuação dos CEs não se resume a uma e exclusivamente à descentralização financeira proposta pelo Governo Federal.

Ball (2006) discute como os CEs muitas vezes se tornam meros instrumentos de controle e gestão, em vez de espaços de participação e diálogo democrático. Ball argumenta que, na maioria das vezes, eles são cooptados pelos interesses das elites e acabam reproduzindo desigualdades e injustiças no sistema educacional. Ele também, destaca que a participação dos pais nos conselhos escolares muitas vezes é limitada e não reflete a diversidade e pluralidade da comunidade escolar.

Nesse sentido, a participação nos CEs é frequentemente promovida como uma forma de envolver pais, alunos e comunidades na tomada de decisões e no funcionamento das escolas, de forma direcionada pela gestão e segmento de professores. No entanto, essa participação nem sempre é efetiva ou democrática, pois, muitas vezes, os mesmos são dominados por um pequeno grupo de pessoas que têm mais tempo, recursos e conexões para se envolverem ativamente. Isso cria um desequilíbrio de poder e pode levar a decisões que não representam os interesses e necessidades de todos os envolvidos.

Além disso, a participação nos CEs pode ser desencorajada por barreiras estruturais, como reuniões realizadas em horários incompatíveis com o trabalho dos pais ou falta de espaço para crianças pequenas durante as reuniões. Outra crítica é que os CEs muitas vezes se

concentram em questões burocráticas e administrativas, em vez de se envolverem em discussões mais amplas sobre a qualidade da educação e as necessidades dos alunos. Isso pode limitar a capacidade dos conselhos de efetivamente influenciarem políticas e práticas educacionais. Além disso, os CEs têm pouca autoridade real sobre questões importantes, como orçamento e contratação de professores. Muitas decisões importantes ainda são tomadas por autoridades educacionais superiores, o que pode minar a eficácia e a importância destes (Ball, 2006).

Corroborando com as ideias de Ball, Lima (2014) comenta que o poder de decisão é a capacidade de escolher entre alternativas e decidir ações a serem tomadas em determinada situação. É o processo pelo qual um indivíduo ou grupo analisa informações, considera diferentes opções e seleciona a melhor opção para alcançar seus objetivos. O autor destaca que o poder de decisão é uma característica fundamental para líderes e gestores, pois envolve a responsabilidade de tomar decisões que podem impactar o desempenho e o sucesso de uma organização. Ter um bom poder de decisão requer habilidades de análise, pensamento crítico, avaliação de riscos e capacidade de lidar com incertezas.

Lima (2014) ressalta que o poder de decisão também está relacionado ao controle e à autonomia individual ou coletiva. Quanto maior for o poder de decisão de uma pessoa ou grupo, maior será sua influência sobre os rumos e resultados de determinada situação. No entanto, o autor destaca que o poder de decisão também pode ser influenciado por fatores externos, como restrições legais, políticas e culturais, além das pressões e expectativas de diferentes partes interessadas. O poder de decisão envolve a análise de informações, consideração de opções e seleção da melhor alternativa para alcançar seus objetivos. Para o autor, ações periféricas não legitimam uma cultura democrática na escola. Para o mesmo, os órgãos compostos por representantes eleitos dos docentes, alunos e funcionários não-docentes podem constituir uma alternativa democrática de grande alcance, mais ainda, quando a participação nos processos de decisão ocorre na escola.

Nesse sentido Mendonça comenta

Os colegiados existentes nos sistemas de ensino caracterizam-se como corpos coletivos superiores com prerrogativas de decisão participada, sendo seu poder de deliberação limitado à matérias específicas. Alguns sistemas de ensino expõem a sua compreensão sobre esses órgãos coletivos de participação e deliberação, adiantando conceitos sobre o mesmo (Mendonça, 2000, p. 263).

Gohn (2001) também destaca a gestão colegiada, ressalta que esta busca promover a participação de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, valorizando a descentralização do poder. Por meio desses colegiados, todos os envolvidos no processo

educacional têm a oportunidade de expressar suas opiniões, contribuindo para a construção de um ambiente escolar mais participativo. Os colegiados têm como principais atribuições a elaboração e a aprovação do Projeto Político-Pedagógico da escola, a definição do currículo escolar, a organização do calendário escolar, a seleção de materiais didáticos, entre outras questões relevantes para o bom funcionamento da instituição de ensino.

Além disso, os colegiados também são responsáveis por discutir e encaminhar soluções para problemas e demandas específicas da escola, como a melhoria da infraestrutura, a distribuição de recursos, a formação continuada dos professores, entre outros aspectos relacionados à qualidade do ensino. Para a autora,

Os colegiados devem construir ou desenvolver essa sensibilidade por meio de um conjunto de valores que venham a ser refletidos em suas práticas. Sem isso, temos uma inclusão excludente: aumento do número de alunos nas escolas e estruturas descentralizadas que não ampliam de fato a intervenção da comunidade na escola (Gohn 2001, p. 34).

Portanto, a implementação dos colegiados no sistema educacional brasileiro representa uma importante mudança de paradigma, possibilitando o fortalecimento da participação coletiva na gestão escolar e a construção de uma educação mais democrática e voltada para as necessidades e interesses de todos os envolvidos no processo educativo.

Ainda segundo Gohn,

A gestão compartilhada em suas diferentes formas de conselhos, colegiados, etc precisa desenvolver uma cultura participativa nova, que altere as mentalidades, os valores, a forma de conceber a gestão pública em nome dos direitos da maioria e não de grupos lobbistas. Isso implica a criação de coletivos que desenvolvam saberes não apenas normativos-legislações, formatos de aplicação de verbas etc, embora esses itens também sejam importantes, dado o papel dos fundos públicos no campo de disputa política em torno das verbas públicas. É preciso desenvolver saberes que orientem as práticas sociais, que construam novos valores, aqui entendidos como a participação de coletivos de pessoas diferentes com metas iguais (Gohn, 2001, p. 36).

Enfim, os órgãos colegiados, no contexto educacional, são grupos representativos que possuem a função de tomar decisões coletivas e deliberativas na instituição escolar. Esses órgãos são compostos por membros que representam os diferentes segmentos da comunidade escolar. Os mesmos são necessários para garantir a participação e o envolvimento de todas as partes interessadas nas decisões importantes que afetam a instituição escolar. Esses grupos têm a responsabilidade de debater, propor e aprovar políticas, estratégias, orçamentos e outras

questões relevantes para a instituição escolar.

## 2.2 Participação

A segunda categoria de conteúdo elencada é a *participação*. De acordo com Paro (2017), entende-se por participação da comunidade na escola a partilha do poder, como também a participação na tomada de decisões. Para o autor, a participação da comunidade na escola é fundamental para alcançar uma educação de qualidade. Ao partilhar o poder e envolver a comunidade nas decisões, a escola se torna mais democrática e reflexiva, levando em consideração as necessidades e interesses dos alunos, pais e membros da comunidade. A participação da comunidade na escola também fortalece a relação entre a instituição de ensino e a comunidade local, criando um senso de pertencimento e colaboração. Além disso, o envolvimento com a escola pode aumentar a responsabilidade e o compromisso dos alunos e seus familiares com a educação.

Nesse sentido, a participação articulada à colegialidade também contribui para a promoção da inclusão e garantia do direito à educação de todos os estudantes. Ao envolver os diferentes atores e garantir que todos tenham voz e se sintam parte do processo educativo, sendo possível combater a exclusão e promover a equidade, respeitando as diferenças individuais.

Além disso, para Lima (2014), a participação articulada à colegialidade também potencializa o aprendizado e o desenvolvimento dos estudantes. Ao promover um ambiente colaborativo, no qual os alunos são incentivados a participarem ativamente das decisões que afetam sua vida na escola, eles se tornam protagonistas de seu próprio processo educativo, adquirindo habilidades como autonomia, responsabilidade e capacidade de trabalhar em equipe.

Para que a participação nos CEs seja mais efetiva, é necessário garantir que eles sejam verdadeiramente representativos e democráticos. Isso significa envolver uma gama diversificada de pessoas e garantir que todos os envolvidos tenham a oportunidade de contribuir e influenciarem as decisões. Sendo assim, é importante que eles tenham autoridade real sobre questões-chave, a fim de garantir que suas vozes sejam ouvidas e suas decisões sejam implementadas. No geral, a participação pode ser uma ferramenta valiosa para envolver as comunidades na educação e melhorar as escolas. No entanto, é necessário abordar as limitações e barreiras que podem prejudicar a participação efetiva e garantir que sejam representativos, democráticos e tenham autoridade real.

Colaborando com a perspectiva de Lima, Gohn (2001) assinala que é essencial que haja participação de todos da comunidade escolar para a construção de uma sociedade mais democrática. A mesma argumenta que a participação permite que as pessoas se envolvam

ativamente nas decisões que afetam suas vidas, promovendo a igualdade de oportunidades e ampliando a representatividade política. Ressalta ainda que a participação não se limita apenas ao âmbito político, mas deve ser incentivada em diversas áreas da sociedade, como na educação, no trabalho e nas comunidades. Ela defende que a participação ativa dos cidadãos contribui para o fortalecimento da sociedade civil, estimula a solidariedade e promove a responsabilidade coletiva. Além disso, a autora defende que a participação fortalece os vínculos sociais e promove a coesão social, uma vez que permite que as pessoas se encontrem, compartilhem experiências e construam redes de apoio.

No entanto, Gohn (2001) também reconhece os desafios e obstáculos à participação, como a desigualdade de recursos e oportunidades, a falta de acesso à informações e a marginalização de certos grupos. Ela argumenta que é necessário criar mecanismos e políticas que incentivem e facilitem a participação de todos os cidadãos, garantindo a representatividade e a inclusão. Nesse sentido, a autora defende que no ambiente escolar essa participação enfrenta desafios quando ressalta que no Brasil a

descentralização da educação não descentalizou, de fato, o poder no interior das escolas. Usualmente, esse poder continua nas mãos da diretora ou gestora, que o monopoliza, faz a pauta das reuniões dos conselhos e colegiados escolares, não a divulga com antecedência etc. A comunidade externa e os pais não dispõem de tempo e, muitas vezes, nem avaliam a relevância de participar ou de estarem presentes nas reuniões. Além disso, usualmente, esses pais não estão preparados para entender as questões do cotidiano das reuniões, como as orçamentárias. Só exercem uma participação ativa nos colegiados aqueles pais com experiência participativa anterior, extra-escolar, revelando a importância da participação dos cidadãos(ãs) em ações coletivas na sociedade civil. O caráter educativo que essa participação adquire, quando ela ocorre em movimentos sociais comunitários, organizados em função de causas públicas, prepara os indivíduos para atuarem como representantes da sociedade civil organizada. E os colegiados escolares são uma dessas instâncias (Gohn, 2001, p. 33).

Para a autora, existem várias formas de entender a participação do indivíduo na sociedade. Alguns autores defendem que a participação é um direito fundamental, que permite aos cidadãos expressarem suas opiniões e contribuírem para a tomada de decisões políticas e sociais. Nesse sentido, a participação pode ser entendida como um processo democrático, em que os indivíduos têm a oportunidade de se envolver ativamente em questões que afetam suas vidas. Isso pode acontecer por intermédio do voto, da participação em associações, de protestos e manifestações, entre outras formas de expressão política.

Outra forma de entender a participação é por meio da perspectiva do empoderamento. Nesse sentido, a participação é vista como um meio de fortalecer os indivíduos e as comunidades, permitindo que eles exerçam controle sobre as decisões que os afetam. Isso pode

ocorrer mediante organização comunitária, do acesso à informação e da capacitação dos indivíduos para se tornarem agentes de mudança em suas comunidades. Além disso, a participação também pode ser vista como um mecanismo de inclusão social. Quando todos os membros de uma sociedade têm a oportunidade de participar plenamente na vida social e política, as desigualdades podem ser reduzidas e as vozes de grupos marginalizados podem ser ouvidas. Nesse sentido, a participação pode contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

No entanto, é importante ressaltar que a participação nem sempre é fácil ou igual para todos. Muitas vezes, existem barreiras que limitam o acesso de certos grupos à participação, tais como a falta de recursos, a discriminação ou a exclusão social. Portanto, é necessário promover políticas e práticas que garantam a participação de todos, independentemente de sua origem socioeconômica, gênero, etnia ou qualquer outra característica.

Para Freire (2009), os sujeitos se afirmam como seres no mundo e com o mundo, para fazer da escola um espaço favorável para as melhorias dos seres e de suas atitudes, e para desvelar e enfrentar os conflitos sociais, econômicos e culturais de uma época de dúvidas e incertezas. Afinal, para Freire, a participação é um dos princípios para a construção de uma educação libertadora. Nesse sentido, a escola, mais do que qualquer outra instituição, é o lugar ideal para o exercício e a aprendizagem da participação. Partindo dessa compreensão, é necessário lutar por uma democracia participativa entendida como processo, conquista e não concessão. Assim, distribuir o poder no interior da escola e abrir canais de participação da comunidade é fundamentalmente um pressuposto da gestão democrático-participativa.

Para conquistar a participação, é necessário ter iniciativa e demonstrar interesse genuíno nas atividades em questão. Isso implica em estar disposto a assumir responsabilidades, a se comprometer com o trabalho em equipe e buscar constantemente maneiras de contribuir para o crescimento e sucesso coletivos.

A participação ativa em qualquer área da vida envolve efetivamente, colaborar com os outros e contribuir com suas habilidades e conhecimentos. A participação como sinônimo de liberdade reflete o fato de que a verdadeira liberdade não é simplesmente ter permissão para fazer o que se quer, mas envolve a capacidade de agir de acordo com os próprios interesses e valores pessoais. É através da participação ativa que se exerce essa liberdade, manifestando-se e se envolvendo de forma autêntica nas atividades que são importantes para si mesmo. No entanto, é importante ressaltar que a participação não deve ser vista como uma conquista individualista, mas sim como um meio de fortalecer a comunidade e promover o bem comum. É através da colaboração e do envolvimento mútuo que se pode alcançar resultados significativos e duradouros. É através da participação ativa que se pode chegar a realização

pessoal e o fortalecimento da comunidade (Demo, 2009).

Nessa direção, Freire (2009), afirma que, uma participação democrática e eficiente dar-se no momento em que os sujeitos se sentem respeitados, aceitos e valorizados em suas opiniões e contribuições. Para que isso ocorra, é necessário criar um ambiente inclusivo, onde todos tenham a oportunidade de expressar suas ideias e serem ouvidos. Além disso, é fundamental que haja uma valorização da diversidade de pensamentos e experiências, de modo a enriquecer o debate e promover um diálogo mais amplo e democrático. Nesse sentido, é importante que haja um esforço constante para superar as desigualdades e injustiças presentes na sociedade que, muitas vezes, impedem a participação plena de determinados grupos sociais. Isso inclui o combate ao machismo, ao racismo, à homofobia e a outras formas de discriminação, de modo a garantir que todos tenham as mesmas oportunidades de participação e influência nas decisões que afetam suas vidas.

Além disso, Freire (2009) destaca a importância da educação como instrumento de formação de cidadãos conscientes e críticos, capazes de participar ativamente da vida democrática. A educação deve ir além da transmissão de conhecimentos e promover a reflexão e o questionamento, estimulando os estudantes a desenvolverem um olhar crítico sobre a realidade e a se engajarem na construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Portanto, a participação democrática e eficiente depende da criação de espaços de diálogo e debate inclusivos, da valorização da diversidade e da formação de cidadãos críticos e conscientes. É fundamental que todos se sintam respeitados, aceitos e valorizados em suas contribuições para que a democracia possa ser vivida de forma plena e efetiva.

Sendo assim, participar implica, diálogo, decisão, problematização crítica da realidade, pensada e discutida pela coletividade para chegar a um consenso ou tomar uma decisão conjunta. Participar também envolve a troca de ideias e a exploração de diferentes pontos de vista, a fim de se alcançar um entendimento mais abrangente e bem fundamentado sobre determinado assunto.

O diálogo é uma parte fundamental da participação, pois é por meio dele que as diversas perspectivas e opiniões são apresentadas e debatidas. É através do diálogo que se constrói a compreensão mútua e se criam oportunidades para o aprendizado e crescimento coletivo. A decisão é outro aspecto importante da participação, pois é por meio dela que se busca efetivar as deliberações e encaminhamentos estabelecidos durante o diálogo. A decisão pode ser tomada por consenso, votação ou outro mecanismo de deliberação, mas o importante é que seja resultado de um processo participativo e inclusivo.

A problematização crítica da realidade é uma etapa essencial da participação, pois permite que se questionem e analisem as condições e circunstâncias sociais, políticas,

econômicas, culturais, entre outras. Ao problematizar a realidade, a coletividade é capaz de identificar os problemas, suas causas e consequências, e buscar soluções de forma mais fundamentada e efetiva.

No entanto, é importante ressaltar que a participação não é um processo fácil ou garantido. Requer disposição para ouvir e respeitar diferentes opiniões, habilidades de comunicação e negociação e um ambiente propício para que todos possam se expressar livremente e serem ouvidos. Além disso, a participação efetiva exige uma cultura democrática e inclusiva, que valorize o protagonismo e a diversidade de todos os envolvidos.

Nesse sentido, a participação colegiada é fundamental para se efetivar o exercício da democracia e da autonomia administrativa, pedagógica e financeira. Estas se constituem como espaços institucionais democráticos nos quais pais, professores, funcionários e gestores poderão construir posições por meio do debate racional, resultando no Projeto Político-Pedagógico.

Portanto, a democratização da escola se expressa por meio do aprendizado dessas práticas democráticas e participativas que permitem a construção de projetos educacionais construídos coletivamente atendendo às necessidades e aos anseios de cada comunidade escolar. Dentre as instâncias que permitem a participação da comunidade, merecem destaque: Conselho Escolar, o grêmio estudantil, o conselho de classe e outros espaços de participação na escola que contribuem para construção da gestão democrática,

Nas palavras de Freire (2009, p. 51), “os homens se desenvolvem em comunhão com os outros”, adquirindo consciência de sua própria vida, dessa forma, a participação do homem na construção do seu próprio mundo torna-se um objetivo natural”. Portanto, na perspectiva freireana, a escola pública só será popular, quando todos que a compõem se envolverem nela, sentindo-se acolhidos e gostando de fazer parte dela, tomando-a como sua e realizando uma efetiva participação. Sendo assim, torna-se importante, pensar o CE como um componente democrático, que finalmente, poderá propor a democratização, onde todos poderão usar do direito e o dever de opinar, sugerir, questionar e decidir.

A participação de todos que desejam a mudança na escola pública, parte do entendimento de que uns necessitam um dos outros para se desenvolver. Nessa direção, acredita-se que para democratizar a escola, a mesma não se efetivará por leis, decretos e/ou ordens que vêm na maioria das vezes de cima para baixo, esses são procedimentos que se têm mostrado que não funcionam, são totalmente alienados à realidade das escolas e de seus membros participantes. Será uma conquista de lutas de todos os sujeitos, incentivados pela liderança de gestores, professores, coordenadores e outros profissionais da escola.

A democratização da escola envolve a promoção da igualdade de oportunidades, a participação dos estudantes, pais, professores e funcionários na tomada de decisões, a

valorização da diversidade e o respeito às diferenças. Para alcançar esse objetivo, é fundamental que ocorra um diálogo aberto e inclusivo, no qual todas as vozes sejam ouvidas e consideradas. Isso implica em estimular a participação ativa dos estudantes na gestão escolar, permitindo que eles possam expressar suas opiniões, contribuir com ideias e influenciar nas decisões que afetam seu cotidiano.

Além disso, é necessário promover a formação de professores e funcionários, para que estejam preparados para lidar com a diversidade presente em suas salas de aula e para desenvolver práticas pedagógicas inclusivas. A democratização da escola também requer a garantia de recursos adequados e a equidade na distribuição desses recursos, para que todas as escolas possam oferecer uma educação de qualidade independente de sua localização geográfica, origem socioeconômica dos estudantes ou outras características. Portanto, a democratização da escola é um processo que requer o envolvimento de todos os membros da comunidade escolar, sendo construído de baixo para cima, por meio de práticas participativas e inclusivas.

Portanto, é importante que a participação seja compreendida como um processo dinâmico e cooperativo que supera a tomada de decisão, já que se caracteriza pelo compartilhamento e pela presença do cotidiano na gestão educacional, com busca, por seus interessados, pela superação de seus desafios e entraves, além da realização de seu papel social e do desenvolvimento de sua identidade. O envolvimento de todos os sujeitos que compõem a comunidade educativa é de fundamental importância porque o processo se torna reflexivo, dinâmico, ativo e crítico na realidade em que está inserido, tendo como objetivo de transformá-la. A transformação da realidade através do exercício da democracia torna as pessoas conscientes de sua função no mundo.

De acordo com Lima (1998), faz-se primordial e necessário viver a participação como um percurso para se conquistar a educação democrática, em que todos os sujeitos possam participar, interagir, colaborar e se envolver uns com os outros. Esse movimento é necessário para que os participantes, como “sujeitos da história” vejam os desafios da realidade e percebam, também, as possíveis formas de enfrentamento e solução dos mesmos. Portanto, viver a participação como um percurso para se conquistar a educação democrática é essencial para formar cidadãos críticos, responsáveis e comprometidos com os princípios democráticos. É por meio da participação ativa e consciente que se possibilita a transformação social e o fortalecimento da democracia.

Lima destaca três elementos fundamentais que vem sendo importantes e comentados no decorrer da história correlacionados à gestão democrática, são eles: eleição, colegialidade e participação na decisão. Portanto, segundo o mesmo, a combinação ou rejeição desses podem

resultar em concepções diferenciadas de gestão democráticas das escolas, “Desde o autogoverno até à possível ascensão de uma pós-democracia gestonária” (2014, p. 1067). Sendo assim,

A gestão democrática das escolas é uma complexa categoria político-educativa, uma construção social que não dispensa a análise dos contextos históricos, dos projetos políticos e da correlação de forças em que ocorre, para além de envolver dimensões teóricas e conceituais que vão desde as teorias da democracia e da participação, até às teorias organizacionais e aos modelos de governação e administração das escolas e respectivos sistemas escolares (Lima, 2014, p. 1070).

Ainda para o autor, a eleição dos membros dos órgãos diretivos, representa um requisito importantíssimo. Para a escola é, do ponto de vista democrático, uma opção mais coerente. Quanto à colegialidade, a existência de órgãos colegiados, como os conselhos diretivos, formados por representantes eleitos dos docentes, dos alunos e dos funcionários, poderá vir a ser uma alternativa democrática de grande alcance, ainda mais se a participação nos processos de decisão puder ocorrer nas escolas, dotadas de certa autonomia e inseridas num contexto de administração escolar de tipo descentralizado.

A participação é substancialmente uma dimensão central da gestão democrática das escolas. Visto que, segundo Lima (2014, p. 1072), a participação exige verdadeira autenticidade, “exige muito mais do que o acesso à informação e o direito a ser informado, a publicidade democrática dos atos, as propostas e sugestões, as auscultações e outros processos eventualmente despojados de poder de decisão”, ela vai além disso. Portanto, a participação no ato democrático não se limita só aos cumprimentos de regras e processos democráticos e nem necessariamente as regras procedimentais e outras, vai mais adiante, o grupo poderá criar suas próprias regras, ou seja, exercer a autonomia, porém, podendo trabalhar em coautoria com outras esferas governamentais, mas, sem estar adstritos as regras dos outros.

Já para Motta, a participação (2003) é vista de outras formas, como: participação conflitual, participação funcional, participação administrativa, cogestão e autogestão.

Para Motta (2003, p. 370), “participar não significa assumir um poder”, o que sugere que envolver-se ou estar presente em determinada situação não necessariamente implica em ter poder sobre ela. Segundo essa visão, estar envolvido em um projeto, grupo ou organização não garante automaticamente o controle ou influência sobre suas ações e decisões. Participar apenas significa estar presente e ter uma voz ativa, mas não necessariamente ter o poder de determinar os rumos e resultados. Essa afirmação aponta para a importância de analisar as dinâmicas de poder e a distribuição de autoridade dentro de diferentes contextos participativos. Nem sempre a participação resulta em poder, já que existem diversos fatores que podem influenciar as relações

de poder, como hierarquias, estruturas organizacionais, culturas institucionais, entre outros.

Portanto, de acordo com Motta (2003), é necessário entender que a participação pode ser uma forma legítima de contribuição e engajamento, mas não é sinônimo de poder absoluto ou controle total sobre os processos e resultados. Fica bem claro aqui a possibilidade que tanto a comunidade influa sobre o poder, como esse ao mesmo tempo pode manipulá-lo para seus objetivos.

A escola formada por grupos de pessoas que têm seus interesses, vontades e valores que necessitam ser levados em conta, como bem se sabe são grupos heterogêneos e pluralistas, por isso a participação deve decorrer de práticas democráticas. Portanto, a participação implica em algum mecanismo de influência sobre o poder, mas não quer dizer que necessariamente todos os grupos ou pessoas opinem sobre todas as matérias. Para participar precisa-se ter certas habilidades, conhecimentos a respeito da função que irá exercer dentro do contexto da participação. Entretanto, não se pode esperar para adquirir experiência para depois participar, ademais, boa parte dessas habilidades e conhecimentos são frutos da própria experiência.

A participação exige um grau de envolvimento muito forte com o grupo ao qual você deseja participar, se esse envolvimento não ocorre, fica difícil a participação, participar resulta num desgaste emocional ou mesmo físico. A participação também, exige um desejo, “Pessoas educadas em contextos muito autoritários podem simplesmente preferir não participar” (Motta, 2003, p. 371).

Há vários formatos de participação em países de capitalismo avançados e em países periféricos como o Brasil. Nos países de capitalismo avançado, como os Estados Unidos, Canadá e Alemanha, entre outros, os formatos de participação costumam ser mais diversificados e abrangentes. É importante ressaltar que tanto nos países de capitalismo avançado quanto nos países periféricos como o Brasil, a qualidade e a efetividade da participação podem variar significativamente, e desafios específicos podem afetar a capacidade das pessoas em se engajarem plenamente na sociedade e nos processos decisórios. No caso do Brasil, um país periférico, existem desafios distintos e características específicas relacionadas à participação.

Motta (2003, p. 371) denomina participação conflitual – distinta da funcional, administrativa, co-gestão e autogestão – como aquela que surge em oposição ao taylorismo; baseia-se na negociação entre patrão e sindicato dos trabalhadores e nem sempre seus resultados são eficientes. Outra característica não tão eficiente desse tipo de participação é que os trabalhadores são representados por cúpulas do sindicato e suas reivindicações nem sempre são aceitas, fazendo com que eles procurem outros meios autônomos, para resolverem seus problemas.

Outro tipo de participação é a funcional, a mesma acontece em reuniões periódicas, entre patrão e trabalhador, administradores, funcionários, unidades organizacionais e entre níveis hierárquicos com o objetivo de manter debates, informações e consultas (Motta, 2003).

Temos também, a participação administrativa que se organiza por representação, podendo reunir comissões de representação entre patrão e funcionários, pode ser também comissões de trabalhadores, comissões de administradores, funcionários e trabalhadores.

Essas comissões são muito semelhantes a algumas experiências no plano da administração da educação, especialmente em termos de universidade, no que se refere a órgãos de representação discente, ou a órgãos colegiados que reúnem representantes tanto do corpo docente quanto do corpo discente (Motta, 2003, p. 372).

A cogestão, segundo Motta (2003), outro tipo de participação avançada, que indica co-decisão (decisão compartilhada), podendo ser paritária ou não, tendo direito de decidir em determinadas matérias e consultas em outras. Na cogestão, na maioria das vezes a participação não possui uma natureza deliberativa e normativa, ela é mais caracterizada pela natureza consultiva dos órgãos de representação.

Para Motta (2003), autogestão não é participação, o teórico ainda comenta que autogestão é uma forma da comunidade se auto administrar. A comunidade não só participa, mas tem o poder. A auto-gestão refere-se à capacidade de indivíduos, grupos ou organizações tomarem decisões e gerirem as suas próprias atividades, sem a interferência de autoridades externas. Nos contextos educacionais, a auto-gestão tem sido aplicada em diferentes níveis, desde a gestão de salas de aula até a gestão de escolas e sistemas escolares como um todo. Quando a auto-gestão e os CEs são combinados, isso significa que os membros destes têm a responsabilidade de tomar decisões em conjunto, levando em consideração as necessidades e opiniões de todos os envolvidos. Esses conselhos podem contribuir para a gestão das unidades escolares, decidir sobre a gestão dos recursos financeiros destinados à escola, entre outras atribuições.

No entanto, é importante ressaltar que a implementação da auto-gestão e dos CEs pode variar de acordo com o contexto de cada unidade educacional, de cada equipe escolar. Além disso, é fundamental que haja a formação adequada de seus membros, para que possam desempenhar suas funções de forma eficiente e eficaz. Em suma, a auto-gestão e os CEs são estratégias importantes para promover a participação e a gestão democrática nas escolas. Essas abordagens podem contribuir para uma educação mais inclusiva, participativa e de qualidade.

### **2.3 Autonomia**

A autonomia pode ser definida como a capacidade de um indivíduo ou de um grupo de agir de acordo com suas próprias escolhas, decisões e vontades, sem interferência externa. Essa definição envolve a liberdade de se autodeterminar, de fazer escolhas e de agir de acordo com as próprias convicções (Macedo, 1991).

No âmbito individual, a autonomia implica a capacidade de autogoverno, de assumir a responsabilidade pelos próprios atos e decisões, bem como de enfrentar as consequências dessas ações. Trata-se de exercer um domínio sobre si mesmo, de ser autossuficiente na tomada de decisões e na busca pelos próprios objetivos.

No âmbito coletivo, a autonomia refere-se à capacidade de um grupo ou comunidade de autogovernar-se, de tomar decisões que afetam o grupo como um todo e de buscar seus próprios interesses e objetivos. Pode envolver a formação de instituições autônomas, como organizações sociais, cooperativas ou comunidades autônomas, que têm autoridade e poder de decisão sobre seus assuntos internos.

A busca pela autonomia é um processo contínuo e está relacionada ao desenvolvimento pessoal e social. Ela envolve a conquista de habilidades, conhecimentos e competências que permitem que o indivíduo ou grupo exerçam o autogoverno de forma efetiva. Além disso, a autonomia também está ligada à capacidade de respeitar os limites e necessidades dos outros, construindo relações baseadas no respeito, na cooperação e na igualdade.

Vai além da simples liberdade de ação. Envolve também o desenvolvimento de habilidades cognitivas, emocionais e sociais, que permitem que uma pessoa tome decisões informadas, assuma responsabilidade por suas escolhas e viva uma vida autêntica e satisfatória. Barroso destaca que

A autonomia é um conceito relacional (somos sempre autônomos de alguém ou de alguma coisa) pelo que a sua ação se exerce sempre num contexto de interdependência e num sistema de relações. A autonomia é também um conceito que exprime um certo grau de relatividade: somos mais, ou menos autônomos; podemos ser autônomos em relação a umas coisas e não o ser em relação a outras. A autonomia é, por isso, uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis (Barroso, 1996, p.17).

Barroso comenta ainda que o conceito de autonomia está ligado à ideia de “autogoverno”, quando os sujeitos se regulam por regras próprias. Porém, isto não é sinônimo de indivíduos independentes. Nesse sentido, a autonomia se refere à habilidade de tomar decisões e agir de acordo com os próprios princípios e valores, levando em consideração as consequências das ações. Isso significa que uma pessoa autônoma é capaz de exercer sua liberdade de escolha, mas dentro de limites estabelecidos pelas normas sociais e pelas relações

interpessoais.

Assim, a autonomia implica em autocontrole, responsabilidade e respeito pelas regras estabelecidas em um determinado contexto. Ela permite que os indivíduos sejam capazes de agir de forma coerente com suas próprias convicções e interesses, ao mesmo tempo em que levam em consideração as demandas e expectativas da sociedade. Portanto, o conceito de autonomia está relacionado à ideia de autogoverno, mas não significa que os indivíduos devem ser completamente independentes e desconsiderar a influência do contexto em que estão inseridos.

Portanto, buscar e refletir sobre a autonomia da escola pública é uma tarefa de muita complexidade, principalmente, quando se considera os diferentes agentes sociais e as muitas interfaces e interdependências que fazem parte da organização educacional. É complexo alcançar a liberdade total e independência em relação à autonomia, devendo a mesma ser bem trabalhada no ambiente escolar, haja vista que só a mesma é capaz de ponderar a problemas e questões que envolvam a escola.

A autonomia na escola pública refere-se à capacidade da instituição de tomar decisões e implementar ações de forma independente, sem interferências externas excessivas. Isso inclui a autonomia pedagógica, administrativa e financeira. No que diz respeito à autonomia pedagógica, as escolas públicas devem ter a liberdade de definir seus currículos, metodologias de ensino e avaliação, adaptando-se às necessidades e características específicas de seus alunos. Isso permite que os professores tenham mais flexibilidade para desenvolver estratégias pedagógicas inovadoras e garantir uma educação de qualidade.

Já a autonomia administrativa diz respeito à gestão interna da escola, incluindo a seleção e contratação de professores e funcionários, organização do calendário escolar, definição de horários e elaboração de projetos pedagógicos. Com mais liberdade para tomar essas decisões, as escolas podem se adaptar melhor às particularidades de sua comunidade e garantir uma gestão mais eficiente. Por fim, a autonomia financeira permite que as escolas possam administrar seus próprios recursos financeiros, incluindo a definição de prioridades de investimento e a alocação de verbas para diferentes necessidades. Isso permite uma maior responsabilidade na gestão dos recursos públicos e possibilita uma melhor adequação dos recursos às necessidades da escola (Paro, 2017).

De acordo com o mesmo autor, a autonomia na escola pública é importante porque permite a adaptação da educação às necessidades e realidades locais, estimula a inovação pedagógica, melhora a qualidade do ensino e fortalece a gestão democrática da escola. No entanto, é importante garantir que a autonomia seja exercida de forma responsável e alinhada

aos princípios éticos e pedagógicos, sempre zelando pela igualdade de oportunidades e garantindo o acesso de todos a uma educação de qualidade.

Para o autor acima citado, a autonomia escolar não deve ser confundida com um isolamento ou individualismo irresponsável. Ele enfatiza que as escolas devem atuar de forma articulada com outros órgãos, como as secretarias de educação, para garantir a qualidade e a efetividade do ensino. Além disso, ressalta que a autonomia escolar não pode ser dissociada da participação da comunidade escolar. Defende ainda a necessidade de envolver os professores, alunos, pais e demais membros da comunidade na tomada de decisões e na construção coletiva de uma proposta educacional. Em resumo, a visão de Paro sobre a autonomia escolar é de que ela possibilita o fortalecimento das escolas como instituições autônomas e responsáveis, capazes de promover uma educação de qualidade, desde que seja acompanhada pela participação da comunidade e por uma articulação adequada com órgãos externos.

Mendonça (2000), comenta que o tema da autonomia escolar não é novo, vários modelos de escolas fizeram referência a esse fenômeno como parte de sua premissa. Podendo afirmar, que talvez o principal objetivo a ser alcançado no decorrer do processo da gestão democrática do ensino público seja os benefícios das mais variadas naturezas. Sendo assim:

A dinâmica que se instala nas estruturas político-administrativas para a conquista da autonomia escolar pode ampliar os graus de participação de todos os envolvidos no processo educacional e estabelecer novos padrões de relacionamento entre as unidades de ponta e os níveis intermediário e central dos sistemas de ensino. Dessa maneira, o processo de democratização da escola na conquista de sua autonomia acaba por influenciar toda a estrutura administrativa e política que lhe dá suporte, democratizando também sua estrutura interna (Mendonça, 2000, p. 363).

Vemos que a descentralização do sistema educacional brasileiro e a autonomia da escola pública são processos complementares e interdependentes. A descentralização como a autonomia são limitadas por essas relações, visto que a escola é parte de um sistema e com ele se relaciona institucionalmente, observando e participando das definições macropolíticas, prestando conta das atividades e resultados e cumprindo as normas gerais do sistema educacional e que garantem sua unidade.

Para isso, é preciso assumir que para mudar a educação tem-se que pensar a escola, principalmente em sua gestão, descentralizando suas atividades pedagógicas administrativas, etc. Para isto, ela deve se aproximar de seus atores. Essa comunhão entre escola e seus atores, como professores, alunos, familiares e demais membros da comunidade escolar, é essencial para promover uma gestão participativa e democrática. Isso significa que todos os envolvidos precisam estar engajados e contribuir ativamente no processo de tomada de decisões e no

desenvolvimento de ações que visem a melhoria da educação.

Além disso, é importante descentralizar as atividades pedagógicas e administrativas, ou seja, delegar responsabilidades e oferecer autonomia para que os professores e demais profissionais possam desenvolver práticas pedagógicas inovadoras e alinhadas às necessidades e realidades dos alunos. A gestão descentralizada proporciona mais flexibilidade e liberdade na tomada de decisões, levando em consideração as especificidades de cada comunidade escolar. Dessa forma, é possível criar um ambiente de colaboração e protagonismo, estimulando a participação ativa de todos os envolvidos na construção de uma educação de qualidade. Portanto, é fundamental que a escola esteja alinhada com seus atores, estabelecendo uma relação de parceria e respeito mútuo, para promover uma gestão participativa e descentralizada, contribuindo assim para a melhoria da educação como um todo.

A própria formação de capacitar seus docentes é centralizada, é feita de forma sem pensar as suas necessidades. Ademais, nem se quer recebem recursos para realizar o que estimam necessário. Sendo assim, “A autonomia da escola pública não pode estar afastada das obrigações orçamentárias que o Estado deve ter com ela. Não existe autonomia da escola pública sem o devido custeio do Estado” (Mendonça, 2000, p. 367).

A autonomia da escola precisa estar acompanhada de medidas políticas e administrativas que dotem as unidades de condições mínimas de funcionamento e regularidade. Expressa formalmente na CF/88, nas Constituições Estaduais e na LDBEN/1996, que garantem aos sistemas de educação a gestão democrática da escola, com autonomia pedagógica, administrativa e financeira à medida que nas referidas leis determina-se que a escola deve construir coletivamente sua proposta de trabalho (Brasil, 1988 e 1996).

Para Libâneo (2009), autonomia é o fundamento da concepção democrática participativa da gestão escolar, razão de ser dos instrumentos democratizantes desse tipo de gestão. Para o autor, a autonomia é essencial nesse processo, pois significa a capacidade da escola de se autogerir, de definir suas metas, seus objetivos, suas estratégias, seus planos de ação, de acordo com suas necessidades e realidades locais. A autonomia da escola está relacionada à capacidade de tomar decisões de forma autônoma, sem imposições externas, levando em consideração os interesses e demandas da comunidade escolar.

Ainda com Libâneo (2009), a gestão escolar autônoma é aquela que busca promover a participação coletiva, o respeito às diversidades, a valorização da pluralidade de ideias e opiniões, e a construção de projetos educativos que reflitam as necessidades e aspirações de todos os atores envolvidos. Dessa forma, a autonomia é vista como um princípio fundamental para uma gestão escolar efetivamente democrática, na qual todos possam exercer sua voz e

contribuir para a construção de uma escola mais inclusiva, participativa e comprometida com a formação integral dos alunos.

Segundo Martins (2011, p. 96), comparando Brasil e Portugal, “os mecanismos de gestão e autonomia escolar em ambos os países estão submetidos ao conjunto legal e normativo que impõe excessivas regras e determina níveis e modalidades de funcionamento”. Percebe-se, que em uma estrutura organizacional tão rígida, é quase impossível que se tenha independência na tomada de decisões, de um modo geral, as possibilidades estão preestabelecidas pelo sistema nacional.

A esse respeito, tratando de autonomia escolar, a LDBEN/1996, em seu art. 15, determina que “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público”. De início, é preciso entender o que a Lei considera autonomia financeira, administrativa e pedagógica. Em seguida, os agentes da comunidade escolar precisam saber o que fazer com a autonomia que receberam e, depois, de forma democrática, sugerirem e decidirem como executar as ações (Brasil, 1996).

Quanto à autonomia, Araújo (2011) comenta que a lógica neoliberal pensa a escola através das leis mercadológicas, como se fosse uma empresa, e que os sujeitos sociais da escola irão agir conforme a lógica do mercado, de forma competitiva.

Para que a gestão democrática aconteça de fato e de direito nas escolas, é preciso que haja, impreterivelmente, o reconhecimento da escola como espaço de pluralidade de discussão de opiniões e ideias. Se não houver esse reconhecimento, será impossível se trabalhar com um modelo de autonomia que não seja aparente, que sempre está controlando e regulando todo o funcionamento da escola através dos ordenamentos feitos por especialistas. Ainda conforme o autor,

Uma gestão centralizada, cumpridora de normas e burocratizada não pode ser autônoma, porque depende de deliberações externas à escola para funcionar. Essa perspectiva de gestão sufoca a possibilidade de os sujeitos escolares conquistarem espaços para se fazerem valer como seres atuantes, autônomos e que interferem na esfera pública (Araújo, 2011, p. 51).

Desse modo, fica claro que a autonomia na gestão escolar é uma condição primordial para o exercício de participação dos sujeitos sociais da escola no engajamento político. A autonomia escolar está diretamente ligada não só a questão da administração dos recursos financeiros destinados à escola, mas a capacidade de tomar decisões compartilhadas e comprometidas e usar o talento e a competência coletivamente organizada e articulada para a

resolução dos problemas e desafios educacionais, assumindo a responsabilidade pelos resultados dessas ações, vale dizer, apropriando-se de seu significado e de sua autoria.

Portanto, para Paro (2017, p. 11) assegura que conceder autonomia à escola “significa conferir poder e condições concretas para que ela alcance objetivos educacionais articulados com os interesses da comunidade”, ou seja, rompendo com o autoritarismo existente nas práticas de gestão utilizadas até então. É fato que não existe autonomia quando não se tem poder de decisão e condições favoráveis que promovam o alcance dos objetivos pretendidos. Sendo assim, a escola precisa ter o poder de decisão, possuir capacidade para administrar e organizar suas instalações e espaço físico contar com a parte financeira, que lhe permita proporcionar suas necessidades e funções. Só assim, ela pode ser difundida como autônoma.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Libâneo (2003) fala que a escola se constitui na unidade básica do sistema educacional. Em uma organização com aspirações democráticas, os organogramas devem ser montados com formato circular em substituição do vertical, proporcionando o compartilhamento do poder. Dessa forma, o reforço da autonomia das escolas implica em mudanças culturais profundas. É necessário que a autonomia comece a funcionar em todos os níveis, começando pela administração central e terminando nas escolas.

O fator principal para que isso aconteça, é entender o significado de autonomia e fazer alterações nas normas e nas estruturas, além de mudanças pessoais e culturais daqueles que compõem as organizações. Só assim, apagaremos com nosso histórico cultural de clientelismo, autoritarismo, paternalismos e outras maneiras de burocratização enraizadas. O processo de gestão democrática deve ser destravado, desconstruindo as barreiras pedagógicas, culturais e limites impostos por parte daqueles que se encontram no poder e veem nele forma de perpetuação e de repressão social (Barroso, 1997).

Nesse sentido, a prática democrática e participativa na construção da autonomia é uma caminhada de constante aprendizado, requer mudança de paradigmas. É rompendo com o tradicional e atuando de forma coletiva e participativa, tendo consciência de seus direitos e deveres que cada cidadão vai tendo consciência do seu papel em relação a autonomia dentro do cenário educacional. Segundo Mendonça

As referências à autonomia escolar nas legislações e normas dos sistemas de ensino são feitas de maneira vaga. De modo geral, enunciam a autonomia como um valor, mas não estabelecem mecanismos concretos para sua conquista efetiva. Medidas de reestruturação burocrática que permitam o funcionamento dos órgãos hierarquicamente superiores a partir das necessidades e projetos gerados pela escola. O próprio Regimento Escolar, expressão jurídica por excelência da unidade escolar, é um exemplo de sua falta de autonomia, já que na maioria dos casos, têm forma única estabelecida pelas administrações centrais e aprovadas pelos órgãos normativos dos sistemas, em flagrante desrespeito às características pedagógicas e culturais

específicas de cada escola, na sua relação com as comunidades locais (2 Mendonça, 2000, p. 416).

Dessa maneira, “a autonomia tem sido uma ficção, na medida em que raramente ultrapassou o discurso político e a sua aplicação esteve sempre longe da concretização efetiva das suas melhores expectativas” (Barroso, 2004, p. 49).

Aqui no Brasil, seguindo esse raciocínio tenta-se resolver os problemas existentes pela sociedade por meio de leis ou decretos. É necessário educar para se chegar a um resultado compreensível e coerente, mas como sabemos que a educação é um processo lento, longo e caro, pegamos um atalho nas leis e decretos. No discurso, vemos que a autonomia tem sempre sido um tópico recorrente, mas na prática vê-se diariamente a manutenção de imposições vindas de uma administração central que exige conformidade com as regras e rotinas instituídas.

### CAPÍTULO 3: O CONSELHO ESCOLAR COMO ESPAÇO DE CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: O QUE DIZEM OS ATORES?

Nesse capítulo procuraremos entender a importância do CE como espaço de construção da gestão democrática na escola. Nesse sentido, é fundamental ouvir a opinião dos atores envolvidos nesse processo, pois cada um desses segmentos traz consigo diferentes perspectivas e necessidades que devem ser consideradas na construção de políticas e práticas escolares. Abaixo, apresentamos os resultados das entrevistas realizadas com os membros do CE, da escola *lócus* da pesquisa, organizados em quadros que resumem as falas desses sujeitos.

O CE analisado tomou posse em vinte e três dias do mês de março de 2022 e, por isso, a grande maioria dos entrevistados estavam a menos que 2 (dois) anos, quando da ocasião da entrevista. Com exceção de E2, representante dos docentes e o presidente do Conselho, relataram participar do Conselho desde a gestão anterior, portanto com mais de três anos de participação neste.

#### 3.1 Sobre o tempo de participação no Conselho Escolar

Os conselheiros relataram participar do CE há mais de um ano, dois deles já estão no segundo mandato no CE, o que nos mostra que os mesmos já poderiam ter conhecimento sobre as políticas e procedimentos da escola, sendo capazes de analisar e interpretar dados educacionais, tomar decisões informadas e trabalhar em colaboração com outros membros do conselho para melhorar a qualidade da educação na escola. No entanto, em suas falas fica claro que essa experiência não os qualifica para desempenhar um papel de protagonismo no Conselho Escolar, com uma participação mais efetiva no processo de tomada de decisões.

**Quadro 03** –Tempo de participação no Conselho Escolar, segundo os entrevistados<sup>3</sup>

E1	E2	E3	E4	E5	E6
		1 ano	1 ano e 6 meses	1 ano e 6 meses	1 ano e 6 meses
4 anos	6 anos				

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

De acordo com o Art. 18 da Lei Municipal nº. 3.928/2001, o mandato de cada membro do CE terá duração de 03(três) anos, permitida uma recondução, o que justifica o tempo de

<sup>3</sup> Os quadros-síntese possuem 6 colunas e 2 linhas. As colunas apresentam os entrevistados numerados de 1 a 6, a linha superior apresenta a síntese das respostas que se aproximam e a linha inferior constam as respostas que se distanciam.

permanência superior à gestão de alguns conselheiros. Reiteramos que oportunidades sucessivas de participação coletiva nos processos decisórios possibilitam aos sujeitos da comunidade escolar tornarem-se protagonistas desse espaço, apropriando-se dele e, portanto, criando um sentimento de pertencimento que resultará em uma ressignificação da escola, não mais como um espaço estranho, mas como um espaço que possui parte de cada um dos seus profissionais, gestores, alunos e comunidade local.

Além disso, importa destacar que E4 após convite para compor o CE não se colocou imediatamente à disposição em função de não compreender qual seria sua função no CE e que lhe foi explicado que sua participação consistiria em participar de reuniões do CE e assinar documentos da escola, lhe assegurando que “era coisa fácil”. O convite foi feito em base pessoal, “[...] ela [a pessoa que o convidou] precisava de mim, daí, *não tive outra saída, aceitei*” (grifo nosso). Esta fala do representante de pais nos leva a refletir sobre a necessidade de criar estratégias para ampliar a participação, instituir, apoiar e capacitar os CEs, promovendo a cultura de participação. Observamos que convidar os pais a participarem do CE sem, no entanto, mostrar o que vem a ser um CE, ou seja, fazer os esclarecimentos necessários, sem instrumentalizar essa participação, acaba por se estimular a criação de estratégias, procedimentos de condutas e estabelecimento de mecanismos reguladores (Foucault, 2015) dos profissionais das escolas e das famílias.

Ao ser convidada a participar do CE o membro da comunidade precisa entender qual será a sua participação e suas responsabilidades dentro do mesmo.

O membro da comunidade que foi convidado a participar do CE terá a responsabilidade de representar os interesses e preocupações da comunidade em relação à escola. Ele deverá participar das reuniões do conselho, contribuir com ideias e sugestões para melhorar a qualidade de ensino, o ambiente escolar e o bem-estar dos alunos. Além disso, ele poderá ser consultado para tomar decisões importantes que afetem a escola e a comunidade de forma geral.

É importante que o membro da comunidade esteja sempre atualizado sobre as políticas e diretrizes da escola, bem como as necessidades e demandas da comunidade em relação à educação. Ele deve ser proativo, engajado e comprometido em participar ativamente das atividades do conselho, defendendo os interesses da comunidade de forma ética e responsável. Portanto, é importante ressaltar que essas práticas também podem gerar formas de controle e poder sobre os sujeitos, criando relações de dominação e hierarquia. É preciso, estar atento aos possíveis efeitos negativos desses mecanismos reguladores e buscar formas mais democráticas e participativas de gestão escolar.

Nesse cenário não podemos deixar de evidenciar a importância de criar condições propícias e significativas de formação dos sujeitos, respeitando e levando em consideração sua

origem e condições sociais, pois estas são mecanismos que garantem a formação do sujeito participativo, crítico atuante.

No caso do Conselho Escolar, sua principal potencialidade está, justamente, em ser um lugar de construção do diálogo, do respeito às diferenças, da gestão dos conflitos e do reconhecimento das ações dos sujeitos. Isso significa criar espaços de participação onde o outro pudesse se apresentar como sujeito importante no processo decisório, evitando relações tuteladas de participação, sobretudo quando tratamos dos seguimentos que não atuam profissionalmente na escola – como os pais e os estudantes (Luiz e Nascente, 2013 p. 89).

Nesse contexto, é importante reconhecer que os pais são sujeitos ativos da prática educativa, sendo que esta condição é uma das necessidades para a efetivação da gestão democrática da escola. Superar a ideia de que a prática educativa é uma prática única e exclusivamente da escola, sendo os pais e responsáveis cumpridores de formalidades como a matrícula e o acompanhamento da vida escolar de seus filhos e a escola um espaço de gestão exclusivamente dos profissionais que nela atuam. Portanto, além de chamar a participar, é preciso sensibilizar e conscientizar estes atores numa visão diferenciada daquela que se tem instituído ao longo do tempo.

### 3.2 Sobre o papel o Conselho Escolar

Quando indagados sobre o papel de cada conselheiro no CE, estes não mencionaram que seu papel seria o de representar os interesses dos alunos, pais e educadores e tomar decisões em conjunto com os demais membros do conselho para melhorar a qualidade da educação na escola. Isso pode incluir questões relacionadas à infraestrutura, recursos pedagógicos, programas educacionais e gestão escolar. Também não evidenciamos respostas que nos mostrasse que esses conselheiros assumem o papel de acompanhar e avaliar o desempenho da escola e garantir que as políticas e diretrizes educacionais sejam devidamente implementadas. Podemos observar na tabela abaixo o que estes conselheiros compreendem sobre seu papel no CE:

**Quadro 04**– Papel do Conselho Escolar, segundo os entrevistados

E1	E2	E3	E4	E5	E6
Merenda			Merenda		
	Parceria	Hierarquia		Tomada de decisões	Monitoramento

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Acerca do CE os entrevistados divergiram bastante. Houve consenso entre dois quanto

à responsabilidade com a merenda escolar, a saber: “saber o valor que vem para a merenda, saber o que chega para a merenda na escola [...]” (E1) e “[...] acho que é para assinar documentos da merenda” (E4). Entretanto, a compra da merenda não é mais realizada pela escola com a participação do CE, essa centralização aconteceu no ano de 2019. A gestão e o CE, atualmente, só administram os recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), que chega à escola em duas parcelas ao longo do ano e demais verbas de outros projetos do governo do estado, quando destinadas à escola. Isso demonstra que os representantes da comunidade no CE ainda não sabem que a merenda foi centralizada e agora é comprada pela Secretaria de Educação. O que nos leva a refletir sobre o fato que não existe uma boa comunicação entre o CE e a comunidade escolar, inclusive com os representantes de pais desse órgão.

Os demais representantes ressaltaram a importância do CE, entretanto de forma bem superficial, afirmando sua importância, mas não especificando suas funções ou seu papel em forma de ações concretas. Entendemos que só poderá haver uma participação mais efetiva do CE se seus membros se apropriarem de mais informações acerca da gestão e de todo cotidiano escolar, acerca do papel do Conselho na dinâmica da escola. É necessário que sejam criadas estratégias para que os membros participantes da comunidade escolar possam compreender a importância do CE e da participação organizada das pessoas nas decisões.

Nesse sentido, Demo (1999) defende que a participação dos diferentes membros da comunidade escolar - como alunos, pais, professores, funcionários e gestores - na tomada de decisões e na gestão da escola é essencial para promover a democratização do ensino e garantir que as políticas e práticas educacionais atendam às necessidades e interesses de todos os envolvidos. A gestão democrática na escola envolve a criação de espaços e mecanismos que permitam a ampla participação de todos os segmentos da comunidade escolar, garantindo a transparência e a prestação de contas. É importante que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e consensual, buscando sempre o benefício comum e o bem-estar de todos.

No entanto, a ideia de gestão democrática na escola ainda é vista como utópica por muitos, devido à resistência de algumas estruturas e práticas enraizadas no sistema educacional, bem como à falta de capacitação e informação dos atores envolvidos. Por isso, é fundamental investir na formação e no empoderamento dos membros da comunidade escolar, para que possam participar ativamente da gestão e contribuir para a construção de uma escola mais democrática e inclusiva.

Sendo assim, Demo (1999) compreende que participação democrática na escola requer esforço, conscientização e engajamento de todos os membros da comunidade escolar. A

participação ativa de alunos, professores e funcionários enriquece o ambiente educacional, promove o senso de pertencimento e contribui para o desenvolvimento pessoal e coletivo de todos os envolvidos. Portanto, é importante incentivar e valorizar a participação, pois é por meio dela que se constrói uma escola mais democrática, inclusiva e colaborativa. Para o autor:

Participação é conquista para significar que é um processo, no sentido legítimo do termo: infindável, em constante vir-a-ser, sempre se fazendo. Assim, participação é em sua essência autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente, nem acabada. Participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir (Demo, 1999, p. 18).

No entanto, nesse processo participativo os indivíduos devem estar cientes dos seus direitos e deveres como cidadãos, bem como das formas de participação que podem exercer na escola, seja através de representantes eleitos, Conselhos Escolares ou outras instâncias de decisão. Além disso, é fundamental que os participantes estejam devidamente preparados para contribuir de forma construtiva e eficaz para as discussões e tomadas de decisão. Isso envolve a capacidade de ouvir e respeitar opiniões divergentes, apresentar argumentos de forma clara e sustentada e estar aberto ao diálogo e à negociação.

Dessa forma, a conscientização, o conhecimento e a preparação dos sujeitos para participar no âmbito escolar são elementos essenciais para garantir uma participação efetiva e democrática, que contribua para a melhoria da educação e para o desenvolvimento dos estudantes. No entanto, nas falas dos entrevistados podemos observar claramente que esses conselheiros não possuem conhecimentos da legislação que regulamenta o órgão colegiado do qual fazem parte representando seus segmentos em âmbito escolar. Portanto, não possuem segurança para falar com propriedade sobre o papel do CE e suas funções. Tal situação vai na contramão do que afirma o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, do MEC:

[...] para que o conselheiro possa exercer bem sua função é fundamental que conheça: - o conselho: seu significado e papel; - o papel do conselheiro e o significado da representação; - a escola como organização e seu projeto político-pedagógico; - a legislação educacional básica; - o sistema de ensino (do estado ou do município) – princípios e normas; - o significado de participação – a pertença da escola à cidadania (Brasil, 2004, p. 60).

Nesse sentido, o que vai contribuir para uma participação efetiva do CE é o nível de formação destes sujeitos, que precisam ter contato com a legislação educacional, afinal, democracia exige debate, pesquisa, comunicação e informação. Por isso, concordamos com Antunes (2002, p. 173), quando afirma que “a escola que quer ser autônoma, democrática e

participativa não pode prescindir da pesquisa, do diálogo, da organização das fontes do conhecimento que a ajudará a superar as dificuldades enfrentadas em seu cotidiano”.

Sendo o CE a principal instância da colegialidade na gestão democrática das escolas brasileiras é constituída de representantes dos professores, estudantes, pais, pessoal administrativo e de apoio, eleitos por seus pares, por votação direta. Assim sendo, suas atribuições são de caráter consultivo, deliberativo e fiscal, envolvendo aspectos, pedagógicos, administrativos e financeiros da escola e, normalmente, suas atribuições são determinadas pelo regimento escolar, pela legislação municipal ou estadual (Mendonça, 2000).

A comunidade necessita compreender seu papel no processo reflexivo e estrutural da educação. Somente a partir de tal compreensão, “é que se torna possível sua mobilização e engajamento para a participação nas formulações e implementação de ações conscientemente construídas para o desenvolvimento do sistema escolar” (Brasil, 2004, p. 59). Como, também afirmam Bernardo e Borde (2016) que a formação dos conselheiros é de suma importância para a atuação eficaz, saber suas funções e participar diretamente nas ações, assim, os conselheiros participarão da construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico da escola e na mobilização da comunidade escolar e local, visando a qualidade da educação.

O ideal seria que os CEs fossem formados por membros comprometidos com um processo de transformação do ambiente escolar e cientes de sua importância na direção dos rumos da escola. Porém, a escola é o espelho do grau de desenvolvimento da consciência crítica da sociedade como um todo, e representa a luta travada no sistema baseado nas relações de classe. Os indivíduos carregam as consequências desse sistema, que promove uma educação acrítica, apolítica, construída historicamente por mecanismos de exploração e opressão. Nesse contexto, os CEs acabam funcionando mais como um órgão consultivo do que uma instância que participa de forma ativa no cotidiano da escola, bem como não conseguem se envolver nas definições pedagógicas de forma a buscar a melhor qualidade do ensino.

A implementação dos CEs ou colegiados escolares nas instituições de ensino, sem dúvida alguma, veio contribuir para que as decisões tomadas no âmbito da escola reflitam a pluralidade de interesses e visões que existem entre os diversos segmentos envolvidos na comunidade escolar. Estes contribuem significativamente para que a comunidade escolar possa expressar suas ideias e necessidades, na busca por soluções para a resolução dos problemas enfrentados pela escola, assim como para promover a maior capacidade de fiscalização e controle da sociedade civil sobre a execução da política educacional, buscando a transparência das decisões tomadas.

No entanto, é preciso estar atento para que a participação da comunidade escolar não se

resuma ao exercício de tarefas ou apenas legitimação da ação estatal, se faz necessário que os conselheiros de fato participem das discussões políticas para que as práticas decisórias favoreçam a democratização da gestão na escola, de modo que a atuação dos conselhos não se resuma única e exclusivamente à descentralização financeira proposta pelo Governo Federal. “Não basta permitir formalmente que os pais de alunos participem da administração da escola; é preciso que haja condições materiais propiciadoras dessa participação” (Paro, 2005, p.13).

### 3.3 Sobre a participação e a contribuição do CE para gestão da escola

Em relação à participação e à contribuição do Conselho Escolar para gestão da escola os conselheiros responderam, em sua maioria, que o CE contribui sim com a gestão da escola, como podemos observar na tabela abaixo. No entanto, os conselheiros demonstram, em suas falas, uma participação fraca, com poucas reuniões, pouca interação com os membros do grupo e a gestão. Isso pode resultar em decisões insatisfatórias e falta de engajamento por parte dos participantes. É recomendável que os conselheiros sejam mais proativos, estejam presentes nas reuniões, contribuam com ideias e sugestões relevantes e estejam abertos ao diálogo com os demais membros. Uma participação mais ativa e engajada por parte dos conselheiros pode contribuir significativamente para o sucesso do grupo e para a tomada de decisões mais eficazes.

**Quadro 05** – A participação e a contribuição do Conselho Escolar para a gestão da escola

E1	E2	E3	E4	E5	E6
		Participa sim	Contribui e participa sim.	Sim, eu acredito que ajuda muito.	O Conselho contribui com certeza.
O Conselho contribui mais ou menos.	Contribuição pouca.				

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Em relação à participação e à contribuição para a gestão da escola, quatro entrevistados do CE apontaram que os conselheiros “contribuem e participam, sim” para a melhoria da gestão escolar. Entretanto, analisando o Livro de Atas de reuniões do Conselho, observamos apenas, três reuniões desde que o Conselho foi formado em 23 de março de 2022. Dois entrevistados (E1 e E2) consideraram que a contribuição e a participação são poucas e que poderia melhorar.

E1 afirmou que existe ausência de reuniões para poder existir mais participação e contribuição. O mesmo comentou:

[...] acho que deveria ter mais reuniões pra gente saber mais das coisas, como é no caso da merenda que falei agora. O ano passado só tivemos duas reuniões, mesmo assim, não deu para entender nada, foi muito rápida, assinamos alguns papéis e fomos pra casa e, esse ano, nenhuma ainda; só vim aqui, esse ano, para assinar um documento que a gestora pediu; só isso (E1).

E5, membro nato, enfatizou que há mobilização de todos os segmentos da escola para a participação e para a contribuição para a melhoria da gestão: “Sim, eu acredito que ajuda muito porque no conselho tem a representatividade de cada setor, tanto dos funcionários, dos pais e dos alunos”. No entanto, constata-se que essa mobilização fica a desejar, na realidade só existiram três reuniões no período de quase dois anos do CE, mesmo assim, só para assinatura de documentos.

Fica claro na fala dos sujeitos da pesquisa que a gestão democrática deve se efetivar com transparência nas decisões e que todos os envolvidos tenham voz e vez no processo de tomada de decisões. Isso significa que é necessário estabelecer canais de comunicação eficientes, como reuniões, assembleias e fóruns, para que as diferentes partes envolvidas possam expressar suas opiniões e contribuir para a gestão da escola. Além disso, é fundamental que haja um consenso sobre os valores e princípios que nortearão a gestão da escola, de modo a garantir que as decisões tomadas estejam alinhadas com os interesses coletivos e o bem-estar de todos os envolvidos.

Podemos observar um fato muito interessante nos depoimentos acima, é que essas contribuições que atribuem ao Conselho Escolar estão, em sua maioria, no vir a ser, ou seja, no que eles gostariam que fosse a contribuição do Conselho, mesmo que todos acreditam que este órgão serve para ajudar a escola. Nesse contexto, podemos recorrer a Paro (2001, p. 82) que retrata que “[...] o conselho é apenas mais um dos instrumentos de democratização; por isso, a vontade democrática deve anteceder-lo e guiar-lhe as ações como deve guiar todas as demais medidas dentro da escola e na relação desta com a comunidade”. Dalmás (1994, p. 28) também destaca que “É preciso propiciar à pessoa a possibilidade de poder vivenciar uma nova dimensão da vida social, na qual não participe só na execução, mas também na discussão dos rumos da instituição escolar”.

Nesse sentido, podemos evidenciar que para que estes integrantes possam afirmar com segurança e de forma consciente, se o CE contribui com a gestão da escola, não basta apenas estimular as pessoas a participarem é preciso assegurar a qualidade dessa participação, o que levaria a uma participação informada, consciente, de forma que esses sujeitos sejam de fato participativos e que atuem de fato como representantes de um segmento. Só dessa forma, os CEs se tornam um espaço essencial para a definição de políticas educacionais que orientem a prática educativa e os processos de participação. Ele pode contribuir para assegurar o bom

funcionamento da instituição escolar, de modo que alcance os objetivos educacionais esperados (Libanêo, 2007).

E, por isso, “Os Conselhos Escolares são, primordialmente, o sustentáculo de projetos político-pedagógicos que permitem a definição dos rumos e das prioridades das escolas numa perspectiva emancipadora” (Brasil, 2004, p. 35). Por meio do diálogo e da participação ativa dos membros do Conselho Escolar, é possível criar estratégias e ações que visam a melhoria da qualidade do ensino, o fortalecimento da autonomia da escola e o desenvolvimento integral dos alunos, numa perspectiva de formação cidadã e de construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Lima (2014) defende a participação colegiada na escola como um meio de promover a democracia e a inclusão de diferentes vozes e perspectivas no processo educacional. Segundo o autor, a participação colegiada envolve a colaboração entre professores, alunos, pais, funcionários e comunidade em geral na tomada de decisões e na gestão da escola. E argumenta que a participação colegiada permite que todos os envolvidos na comunidade escolar tenham voz e se sintam parte do processo educacional, o que contribui para a construção de um ambiente mais democrático e inclusivo.

Além disso, a participação colegiada também pode contribuir para o fortalecimento do senso de pertencimento e comprometimento com a escola, o que pode beneficiar o desempenho acadêmico dos alunos e a qualidade do ensino oferecido. Portanto, o autor defende a importância de se estimular a participação colegiada na escola como um meio de promover a democracia, a inclusão e a qualidade do ensino, “somente o poder de decidir confere pleno sentido às práticas de governo democrático das escolas, rompendo com encenações participativas, com rituais, processos e métodos formalmente democráticos, mas a que falta substantividade democrática” (2014, p. 1.072).

Nessa linha de pensamento, para Mendonça,

Os colegiados existentes nos sistemas de ensino caracterizam-se como corpos coletivos superiores com prerrogativas de decisão participada, sendo seu poder de deliberação limitado a matérias específicas. Alguns sistemas de ensino expõem a sua compreensão sobre esses órgãos coletivos de participação e deliberação, adiantando conceitos sobre o mesmo (Mendonça, 2000, p. 263).

A partir de uma concepção de gestão escolar democrática, o colegiado como instância de participação coletiva, é visto como uma forma que supera a ordem autoritária, promovendo o envolvimento de todos os membros que atuam direta ou indiretamente no desenvolvimento educacional. Essa forma de perceber o trabalho de gerência escolar, conseqüentemente, possibilitaria uma aproximação tanto dos professores, especialistas, alunos, auxiliares técnicos,

como também um elo entre a escola e a comunidade, aproveitando assim, as competências específicas de cada membro para melhor compor o colegiado. Pensando dessa forma, todos os segmentos teriam aproximação para um melhor trabalho conjuntamente.

Da mesma maneira, afirma Rodrigues (1985), deve-se compreender o papel do colegiado, a partir do momento que o mesmo junta todos os segmentos que fazem parte da escola, funcionando assim, como um órgão eminentemente político, na medida que cada um do grupo desempenha seu papel específico, congregando seu interesse em prol da escola. Assim sendo, todos tornam-se responsáveis no que há do processo educativo pedagógico da escola. Essa ação conjunta baseada na corresponsabilidade de seus membros traz à tona o fórum privilegiado, quando a busca da unidade supera os interesses corporativos e individuais.

De acordo com Lima (2014), estudos realizados nos últimos trinta anos nas escolas públicas indicam que três elementos historicamente associados à gestão democrática das escolas têm sido prioritários, como: a eleição, a participação na decisão e a colegialidade. Nessa perspectiva, compreender esse processo e a legislação dele decorrente, bem como favorecer a participação da comunidade escolar nas discussões e deliberações no interior da escola é um desafio eminentemente favorável que se coloca para todos que lutam por uma escola pública de qualidade e mais comprometida com a mudança social.

Sendo assim, constata-se que na gestão escolar democrática, a prática da colegialidade busca garantir a política pública de democratização da gestão da escola e a superação da centralização e do autoritarismo, através da distribuição de poder e de responsabilidades entre seus pares, configurando-se como uma estratégia de participação popular aliada a outros tipos de estratégias, igualmente pertinentes. Lima (2014, p. 1072) indica sobre a colegialidade que

A existência de órgãos colegiados, como os conselhos diretivos, compostos por representantes eleitos dos docentes, dos alunos e dos funcionários, ou dos atuais conselhos gerais, estes já com participação alargada a representantes dos pais, da comunidade e do poder municipal [...] poderá constituir uma alternativa democrática de grande alcance, sobretudo se a participação nos processos de decisão puder ocorrer nas escolas, assim dotadas de certa autonomia e inseridas num contexto de administração escolar de tipo descentralizado. E, ainda, num contexto organizacional em que a presidência de tais órgãos coletivos assume funções de coordenação, mas não se configura como órgão unipessoal dotado de competências próprias que excedam aquelas que, geralmente, são atribuídas à presidência de órgãos colegiados. Embora objeto de controvérsia, a opção pela colegialidade dos órgãos é considerada mais próxima de concepções democráticas de pendor participativo, afastando-se de modalidades unipessoais, hoje fortemente conotadas com o exercício da liderança por parte de um executivo eficaz e, também, das alternativas mais típicas da burocracia monocrática exercida por funcionários profissionais sob a direção de um só chefe.

Os estudos de Souza (2019) sobre os indicadores que contribuem para a constituição e

organização do ambiente democrático na escola pública brasileira, apontam que as instâncias participativas ou órgãos colegiados são indicadores das condições do ambiente democrático em que as decisões são compartilhadas independentemente do nível hierárquico dos sujeitos que estão envolvidos, efetivamente, na implementação e na avaliação das decisões.

A implementação dos CEs nas instituições de ensino, sem dúvida alguma, veio contribuir para que as decisões tomadas no âmbito da escola reflitam a pluralidade de interesses e visões que existem entre os diversos segmentos envolvidos na comunidade escolar. Passaram a contribuir para que a comunidade escolar possa expressar suas ideias e necessidades, na busca por soluções para a resolução dos problemas enfrentados pela escola, assim como para promover a maior capacidade de fiscalização e controle da sociedade civil sobre a execução da política educacional, buscando a transparência das decisões tomadas.

No entanto, é preciso estar atento para que participação da comunidade escolar não se resume ao exercício de tarefas ou apenas legitimação da ação estatal, se faz necessário que os conselheiros de fato participem das discussões políticas para que as práticas decisórias favoreçam a democratização da gestão na escola, de modo que a atuação dos Conselhos não se resume única e exclusivamente à descentralização financeira proposta pelo Governo Federal.

### **3.4 Sobre as dificuldades do Conselho Escolar para atuar na gestão da escola**

O Conselho Escolar é uma instância colegiada de participação e decisão dentro da escola sua função é contribuir para o planejamento e avaliação das atividades educacionais, além de promover a integração entre a escola e a comunidade. Ao compreender e enfrentar essas dificuldades, é possível fortalecer o Conselho Escolar como um importante espaço de participação e decisão na educação, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino e para o fortalecimento da democracia na escola. No entanto, o Conselho Escolar, muitas vezes, enfrenta dificuldades para atuar de forma efetiva na gestão da escola. Entre os principais desafios estão a falta de capacitação dos membros, a desarticulação com outros. Em relação ao CE da escola *locus* da pesquisa, podemos observar as falas dos conselheiros em relação a essas dificuldades:

**Quadro 06** – Dificuldades do Conselho Escolar para atuar na gestão da escola, segundo os entrevistados.

E1	E2	E3	E4	E5	E6
Não existem dificuldades		Não têm dificuldades	Não existem dificuldades	Não existem dificuldades	Não existem dificuldades
	Tem dificuldades				

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Segundo os entrevistados, quanto às dificuldades do CE para atuar na gestão da escola, a maioria respondeu que não existem dificuldades. Apenas E2 afirmou que “[...] pelo que me disseram, o CE não está funcionando de fato e de direito, como sempre, só para assinar documentos e pronto”.

E3 afirmou que não existiam dificuldades de atuação do CE na escola, na gestão da escola, ressaltando que a maior dificuldade é a falta de apoio da Secretaria de Educação, assim, “[...] no meu entender a prefeitura quer uma pessoa no Conselho lá só para constar, mas pela prefeitura mesmo [...] o CE nem existia”.

E6 também, afirmou que não existem dificuldades para atuar na gestão da escola, mas uma coisa nos chama atenção, quando o mesmo assinalou que “[...] todos comparecem à reunião e assinam o que a gestora pede”. O que nos leva a refletir que prevalecem as práticas participativas “restritas”, em que se predomina um clima de ritualismo e formalidades. Isso pode sugerir que, apesar da aparente harmonia e cooperação dos colaboradores da escola, possa haver uma ausência de autonomia e participação efetiva no processo de gestão. A simples assinatura do que é pedido pela gestora pode indicar um comportamento passivo por parte dos funcionários, que podem não estar envolvidos de fato nas decisões e no funcionamento da escola. Essa falta de engajamento pode representar uma dificuldade na gestão, já que a colaboração e o comprometimento de todos os membros da equipe são fundamentais para o sucesso de qualquer instituição. Portanto, fica evidente a falta de um ambiente de diálogo e participação ativa na tomada de decisões. Não se evidencia um debate efetivo entre as partes. Isso pode indicar que o conselho não está exercendo seu papel de supervisionar e orientar a gestão da escola, o que pode resultar em decisões tomadas sem a devida análise e avaliação dos potenciais impactos. É importante que os membros do CE estejam ativamente envolvidos e façam questionamentos pertinentes, a fim de garantir que as decisões tomadas sejam as melhores para a comunidade escolar. Caso contrário, a escola corre o risco de seguir um caminho que não seja o mais adequado para seu sucesso a longo prazo.

Nesse sentido, concordamos com Mendonça (2000) ao pontuar que a classe docente goza de uma primazia no que diz respeito à participação na gestão escolar devido ao seu maior

grau de organização, mostrando-se um tanto resistente à participação comunitária na escola por considerar uma ameaça a sua hegemonia, pois:

a resistência dos professores à participação comunitária na escola pode ser aferida pelo esforço e pela pressão que esse segmento desenvolve para manter sua hegemonia. E, na medida em que os processos de participação dos demais segmentos da comunidade escolar se ampliam, aumentam, também, os conflitos de interesse, estabelecendo-se, por vezes, uma verdadeira guerra de segmentos (Mendonça, 2000, p. 103).

Werle (2003) destaca que é necessário um processo de democratização da gestão escolar, para que o CE possa atuar de forma efetiva e representativa, garantindo a participação de todos os segmentos da comunidade escolar. Além disso, Werle ressalta a importância da formação dos membros do mesmo, para que possam compreender suas atribuições e atuar de forma consciente e responsável. Ele destaca a necessidade de promover espaços de diálogo e discussão no interior da escola, para que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e participativa. Para o autor, o CE é uma ferramenta fundamental para a democratização da escola, pois permite a participação efetiva da comunidade escolar na gestão e no processo educativo. No entanto, é preciso superar desafios e resistências para que ele possa exercer seu papel de forma democrática e transparente.

Portanto, analisando a atuação do CE, constatamos que não exercem na prática o que está definido no papel e nem o que defendem seus membros, estabelecendo internamente relações autoritárias, atravancando o diálogo e a plena participação de todos. Pois, se a maioria dos conselheiros da escola, *locus* da pesquisa, dizem em suas falas que não existem dificuldades na atuação CE na gestão da escola, por que só observamos três reuniões no Livro de Atas? Nesse sentido, consideramos necessário que se estabeleça um diálogo democrático, no Conselho e na escola como um todo, incorporando significados comuns dos diferentes agentes educacionais, criando um vínculo de identidade desses com o trabalho desenvolvido na escola. Segundo Gadotti e Romão (1997), essa participação influi na democratização da gestão e na melhoria da qualidade de ensino.

Nesse sentido, a participação é fundamental na construção da gestão democrática. Ela é um componente fundamental para o processo de democratização da escola. Porém, tal participação é considerada utópica. Etimologicamente, utopia significa um processo que não se realizou, mas é um componente da realidade; portanto, ela expressa a necessidade inacabável de superação histórica (Demo, 1999). Portanto, a utopia não deve ser vista como uma fantasia irrealizável, mas sim como um impulso fundamental para a transformação social e a construção de um mundo melhor para todos. Ela nos lembra da importância de sonhar, de imaginar um

futuro diferente e de lutar por um mundo mais justo e igualitário.

### 3.5 Sobre as concepções da Gestão democrática

Sobre as concepções da Gestão democrática, os entrevistados apresentaram diferentes visões. A maioria dos conselheiros afirmou compreender o que é a gestão democrática e a importância da participação ativa de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, enquanto outros ressaltaram a necessidade de uma liderança forte e democrática para garantir a eficácia da gestão. Além disso, houve quem enfatizasse a importância da transparência no diálogo entre todos os envolvidos, para que as decisões sejam tomadas de forma democrática. No geral, os entrevistados concordaram que a gestão democrática é essencial para promover a qualidade da educação e o bem-estar dos alunos, mas demonstram que existem desafios e resistências a serem superados para sua efetiva implementação.

**Quadro 07** – Concepções sobre Gestão democrática, segundo os entrevistados.

E1	E2		E3	E4	E5	E6
	Entende o que é gestão democrática		Entende o que é gestão democrática		Entende o que é gestão democrática	Entende o que é gestão democrática
Não entende o que é gestão democrática				Não entende nunca ouviu falar nessas palavras		

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Quanto à gestão democrática, a maior parte dos entrevistados responderam saber o seu conceito. Apenas dois dos entrevistados, entrevistados E1 e E4, representantes da comunidade, responderam não saber seu significado.

A falta de compreensão sobre o processo democrático provoca um desequilíbrio de poder e nas decisões, acabam prevalecendo a vontade da gestão e do segmento de professores, porque muitos conselheiros dos segmentos de pais e alunos se sentem despreparados para participar, então acabam restringindo suas ações a atender à gestão da escola. Isso acaba gerando um ciclo vicioso de falta de participação e representatividade, o que prejudica o funcionamento efetivo do CE. Para reverter esse quadro, é necessário promover uma maior capacitação e engajamento dos conselheiros, garantindo que todos os segmentos tenham voz e sejam ouvidos no processo de tomada de decisões.

Além disso, é fundamental que haja transparência e diálogo entre todos os envolvidos, para que as decisões sejam tomadas de forma democrática e consensual, levando em

consideração os interesses e necessidades de todos os membros da comunidade escolar. Somente assim será possível garantir uma gestão participativa e eficaz, que promova a qualidade da educação e o bem-estar de todos os envolvidos.

De acordo com Hora (2007), a gestão democrática deve ter como características principais a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar nas decisões, a promoção da igualdade de oportunidades para todos os alunos, a valorização da diversidade e o respeito pelas diferenças, a autonomia dos alunos para aprender e se expressar, o diálogo e a cooperação como princípios fundamentais, a busca constante pela melhoria da qualidade do ensino e a formação de cidadãos críticos e conscientes de seus direitos e deveres. Uma escola democrática é aquela que cumpre com sua função social de proporcionar uma educação de qualidade para todos, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Para o autor, é preciso:

- 1- A criação de estruturas e processos democráticos pelos quais a vida escolar realiza-se, representada pela participação geral nas questões administrativas e políticas, pelo atendimento a preocupações, expectativas e interesses coletivos pela posição firme contra o racismo, a injustiça, o poder centralizado, a pobreza e desigualdade presentes na escola e na sociedade.
- 2- O desenvolvimento de um currículo que ofereça experiências democráticas aos estudantes, cujas características estejam na multiplicidade das informações; no direito de se expressar e de se fazer ouvir na construção social do conhecimento; na formação de leitores críticos da realidade; no processo criativo de ampliação dos valores democráticos e experiências de aprendizado organizado em torno da problematização e do questionamento (Hora, 2007, p. 50).

Dessa forma, o estabelecimento de práticas democráticas dentro da escola precisa de uma mobilização de toda comunidade escolar. Os alunos, professores, funcionários, pais e responsáveis devem participar ativamente na tomada de decisões, na elaboração de projetos pedagógicos e na resolução de problemas do dia a dia da escola. É importante que haja espaços de diálogo e debate, onde as diferentes vozes possam ser ouvidas e respeitadas. A transparência nas ações da gestão escolar e a participação de todos os envolvidos são fundamentais para a construção de uma cultura democrática na escola.

Além disso, é importante promover a formação continuada de todos os atores envolvidos, para que possam compreender a importância da participação democrática e como ela pode impactar positivamente o ambiente escolar e o processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, a escola se torna um espaço inclusivo, participativo e democrático, contribuindo para o desenvolvimento integral dos estudantes e para a formação de cidadãos críticos, autônomos e atuantes na sociedade.

E2, representante dos docentes, entende o que é gestão democrática. No entanto, faz

uma ressalva sobre a gestão da escola: “vejo que ela já vem com as propostas prontas, só para a gente dar o aval”. Deixou claro que na escola e no CE ainda existem práticas centralizadoras com hegemonia dos membros da gestão e do corpo docente na tomada de decisões, que pode estar ligada a aspectos econômicos e sociais, bem como políticos e culturais relacionando-se com a organização social e econômica brasileira fundamentada numa distribuição desigual de renda, levando grande parte da população a uma condição de exclusão social. Além do mais, a maioria da população foi sempre excluída e discriminada nos momentos de decisões políticas, independente de não possuir cultura formalmente reconhecida pela escola - cultura letrada - esses indivíduos possuem conhecimentos a respeito do mundo e da convivência social, adquiridos nas relações interpessoais realizadas no seu cotidiano e isso pode ser o ponto de partida para uma aprendizagem democrática, se levado em consideração.

Os entrevistados E5 e E6, membro nato do CE e representante dos docentes, respectivamente, sabem o que é gestão democrática e pontuaram que deve existir uma participação efetiva de todos que fazem parte do conselho, como: professores, pais, funcionários, alunos, gestores. A fala do E6 enfatiza bem o que venha a ser uma gestão democrática: “[...] a partir do momento que todo mundo participa, aí sim, é efetivado uma gestão democrática”.

Chamou-nos a atenção que o segmento de professores e gestora apresentaram opiniões que se aproximam, apresentam a concepção de gestão como um processo de participação de todos os envolvidos no âmbito da escola. No entanto, o reconhecimento que o CE é um mecanismo de participação para a realização da gestão democrática, não garante que a escola seja um local de práticas democráticas. Nesse sentido, Torres (2001) enfatiza a importância da educação na formação de cidadãos participativos. Para o autor, os indivíduos não nascem sujeitos participativos, a participação dos cidadãos na vida política não é algo inato, mas sim algo que precisa ser aprendido e desenvolvido ao longo do tempo. O autor argumenta que a democracia não pode funcionar adequadamente se os cidadãos não estiverem ativamente envolvidos na tomada de decisões e na vida política da comunidade. Portanto, o mesmo defende a importância da educação e da formação política dos indivíduos, para que possam se tornar cidadãos atuantes. Ele acredita que é na *polis*, ou na cidade, que as pessoas aprendem a importância da participação política e a necessidade de se envolverem na vida pública.

Ao incentivar a participação dos cidadãos, o autor acredita que é possível fortalecer a democracia e garantir que as decisões políticas sejam tomadas de forma mais justa e transparente. Ele reconhece que a participação política pode ser desafiadora e exigir esforço, mas argumenta que é essencial para o bom funcionamento da sociedade democrática (Torres, 2001). Portanto, as instituições de ensino devem criar um ambiente propício para que sua

comunidade se sinta motivada a participar ativamente, estimulando a colaboração, o diálogo e o envolvimento de todos os envolvidos no processo educativo. Assim, “Pensar a democracia exige pensar as possibilidades reais de sua realização” (Souza, 2009, p. 128). Dessa forma, o princípio de gestão democrática se constrói sobre novas ideias e estabelece nas instituições educacionais uma orientação transformadora.

Entende-se na fala dos entrevistados, que eles sabem o que é uma gestão democrática, no entanto, demonstram através das falas, que essa gestão democrática não funciona como deveria. Nesse sentido,

A gestão escolar democrática é aqui compreendida, então, como um processo político no qual as pessoas que atuam/sobre as escolas identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (Souza, 2009, p. 125).

Neste contexto, Demo (1999) afirma que a participação é conquista e, sendo sinônimo de liberdade, não pode jamais ser concedida, e sim, deve ser conquistada. Sendo assim, essa participação orienta a democracia participativa, fundamentando-se na valorização do ser humano, do seu pensar e de suas relações com o mundo. O referido autor comenta que, “a participação possui a característica de ser meio e fim”. Participar para ele, supõe partilha de poder, que favorece o envolvimento nas discussões e decisões levando à conquista do que foi sugerido coletivamente.

Nessa direção, Freire (2009) afirma que uma participação democrática e eficiente se dá no momento em que os sujeitos se sentem respeitados, aceitos e valorizados. Na perspectiva de Freire, a participação democrática só é possível quando as pessoas se sentem legitimadas e empoderadas para contribuir efetivamente nas decisões e processos que as afetam. Isso significa que é fundamental promover um ambiente de respeito mútuo, acolhimento das diferenças e reconhecimento da diversidade de saberes e experiências. Quando os sujeitos se sentem respeitados, aceitos e valorizados, eles se tornam mais motivados e engajados em participar ativamente nas discussões, debates e tomadas de decisão. Além disso, contribuem com suas perspectivas singulares e enriquecedoras, gerando uma maior pluralidade de ideias e soluções para os problemas coletivos.

Para Freire (2009), a participação democrática só é eficiente quando as pessoas se sentem verdadeiramente incluídas e reconhecidas em seus direitos e dignidade. É necessário

promover um diálogo horizontal, em que todos tenham voz e possam contribuir de forma igualitária, construindo juntos uma sociedade mais justa, igualitária e democrática. Sendo assim, Freire assinala que:

(...) para nós, a participação não pode ser reduzida a uma pura colaboração que setores populacionais devessem e pudessem dar à administração pública. Participação ou colaboração, por exemplo, através dos chamados mutirões por meio dos quais se reparam escolas, creches ou se limpam ruas ou praças. A participação para nós, sem negar esse tipo de colaboração, vai mais além. Implica, por parte das classes populares, um “estar presente na História e não simplesmente nela estar representado. Implica a participação política das classes populares através de suas representações ao nível das opções, das decisões e não só do fazer o que já foi programado. (...) para nós, também, os conselhos de escola têm uma real importância enquanto verdadeira instância de poder na criação de uma escola diferente (Freire, 1991, p. 75).

Nesse sentido, a participação colegiada é fundamental para se efetivar o exercício da democracia e da autonomia administrativa, pedagógica e financeira. Estas se constituem como espaços institucionais democráticos nos quais pais, professores, funcionários e gestores poderão construir posições por meio do debate racional, resultando no Projeto Político-Pedagógico.

Portanto, a democratização da escola se expressa por meio do aprendizado dessas práticas democráticas e participativas que permitem a construção de projetos educacionais construídos coletivamente atendendo às necessidades e aos anseios de cada comunidade escolar. Dentre as instâncias que permitem a participação da comunidade, merecem destaque: Conselho Escolar, o grêmio estudantil, o conselho de classe e outros espaços na escola que contribuem para construção da gestão democrática,

Nas palavras de Freire (2009), os homens se desenvolvem em comunhão com os outros, adquirindo, consciência de sua própria vida, dessa forma, a participação do homem na construção do seu próprio mundo torna-se um objetivo natural. Assim sendo,

A escola pública, na perspectiva freiriana, só será popular, quando todos que a compoem se envolverem com ela, se sentirem acolhidos e gostarem de fazer parte, assumindo como sua, por uma efetiva participação. Assim, torna-se importante pensar o PPP que, afinal propõe a democratização da escola por meio do direito e o dever de sugerir, opinar, questionar, decidir (Lima, 2014, p. 48).

A participação de todos que desejam a mudança na escola pública, parte do entendimento de que uns necessitam um dos outros para se desenvolver. Nessa direção, acredita-se que para democratizar a escola, a mesma não se efetivará por leis, decretos e/ou ordens que vêm na maioria das vezes de cima para baixo, esses são procedimentos se têm mostrado que não funcionam, são totalmente alienados a realidade das escolas e de seus

membros participantes. Será uma conquista de lutas de todos os sujeitos, incentivados pela liderança de gestores, professores, coordenadores e outros profissionais da escola.

De acordo com Bobbio (2000), há três importantes obstáculos à democracia que podem ser identificados: a desigualdade social, a centralização do poder e a fragmentação e polarização da sociedade. A desigualdade social é um obstáculo à democracia porque em uma sociedade marcada por grandes disparidades de renda e acesso a recursos, os interesses e necessidades dos grupos mais vulneráveis têm menos representatividade e influência política. Isso pode levar à exclusão e marginalização de certos setores da população, comprometendo a legitimidade e a eficácia do sistema democrático.

A centralização do poder também representa um obstáculo à democracia, pois concentra decisões importantes nas mãos de poucos indivíduos ou grupos, afastando a participação e o controle dos cidadãos sobre as políticas públicas. Isso pode resultar em abusos de poder, corrupção e falta de transparência, minando os fundamentos da democracia e a confiança dos cidadãos nas instituições políticas.

Por fim, a fragmentação e polarização da sociedade podem dificultar a construção de consensos e compromissos necessários para o funcionamento eficaz da democracia. Quando os cidadãos se dividem em grupos rivais e se fecham em bolhas ideológicas, torna-se mais difícil encontrar soluções para os problemas comuns e promover o diálogo e a colaboração entre diferentes atores políticos.

Portanto, é importante superar esses obstáculos por meio do fortalecimento da igualdade social, da descentralização do poder e da promoção da coesão social e do pluralismo, garantindo assim as condições necessárias para a consolidação de uma democracia verdadeiramente inclusiva e participativa.

Analisando a realidade do CE e da Escola, *locus* da pesquisa, podemos afirmar que existem obstáculos em relação à participação democrática e estes se revelam na forma de contradições. Pois, ao mesmo tempo que o poder constituído dificulta a participação dos segmentos populares, já que não observamos nas entrevistas e nas atas de reuniões do Conselho práticas informativas e formativas acerca da formação democrática, dele depende a mobilização desses setores para que participem da vida escolar. Outro obstáculo se relaciona com a representação, pouco legítima, porque os conselheiros não dispõem de canais de consulta aos representados, caso mais flagrante no segmento dos pais. Há certamente, muitos obstáculos a enfrentar com vistas à democratização da gestão democrática na referida escola. Entretanto, as entrevistas apontam para possibilidades positivas de participação, que devem ser melhor aproveitadas, estimuladas, bem como muita reflexão a ser feita para se encontrar caminhos mais

promissores, capazes de romper com as barreiras administrativas e os vícios centralizadores dos órgãos públicos.

### 3.6 Sobre o que é participação

Quando indagados sobre a participação no CE os conselheiros, em sua maioria, demonstram conhecer que este é um espaço de fala, escuta, reuniões, participação e sugestões. Apenas dois deles chegam a relatar que é um espaço apenas para assinar documentos, porém entram em contradição com os dados da tabela abaixo, ao afirmarem que acontecem poucas reuniões e que a participação no CE se resume a assinar documentos que a gestão manda.

**Quadro 08** - O que é participação, segundo os entrevistados.

<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>	<b>E6</b>
Assinar	Fala e escuta. Sugerir.			Fala e escuta. Participar e sugerir.	Assinar
		Ser efetivo	Reuniões e outros.		

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Sobre o que é participação, o E1 afirmou que se reduz a assinar documentos do CE. Podemos constatar que o mesmo não compreende o que é participação de fato, o que nos remete à outra discussão, à suspeita de que o CE tem servido apenas, para legitimar as decisões já tomadas pela gestão escolar. Nesse sentido, Paro (2017) discute que existem aspectos que impedem o diálogo e a construção de relações democráticas na escola, destacando a ausência de autonomia dos professores e funcionários, bem como a falta de oportunidade para a participação de pais e alunos nas decisões que afetam a comunidade escolar como um todo.

Esse autoritarismo institucional cria uma hierarquia rígida e centralizada na figura do gestor, o que acaba por minar a possibilidade de diálogo e colaboração entre todos os membros da comunidade escolar. Sem a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo, a escola se torna um espaço de imposição de normas e regras, afastando ainda mais os alunos e suas famílias.

Para que a escola se torne um espaço de diálogo e participação democrática, é fundamental que o gestor reconheça a importância da democracia na gestão escolar e promova a construção de relações horizontais e colaborativas entre todos os membros da comunidade. É preciso que haja transparência nas decisões, respeito às opiniões e diversidade de experiências, e que todos sintam-se parte do processo educativo. Somente por meio da superação do autoritarismo institucional e da promoção de uma gestão democrática é que a

escola poderá setornar um espaço de aprendizagem democrática e participativa, onde todos tenham voz e se sintam parte ativa na construção de uma educação de qualidade (Paro, 2005).

Podemos observaresse modelo de participação da fala do E6:

Participar para mim, não fica só no campo da teoria, é onde existe de fato a atuação na prática né? Porque a gente sabe que a gente precisa da teoria, precisa compreender e buscar quais as decisões que devem ser tomadas, mas de fato para poder a participação ser realmente efetivada, é necessário que na prática ela seja realizada (E06).

O entrevistado acima citado, no final de sua conversa, afirma que teve poucas reuniões CE e que, praticamente, durante esse tempo, ele apenas assinou documentos pedidos pela gestora, demonstrando uma visão crítica em relação a sua atuação enquanto conselheiro.

Nesse sentido, fica claro que garantir a participação dos conselheiros, num processo de democratização na escola pública não se efetivará por leis, decretos e/ou ordens que vêm, na maioria das vezes, de cima para baixo e longe da realidade vivenciada nas escolas. A participação deverá ser, de outra forma, uma conquista de lutas de todos os sujeitos, incentivados pela liderança de gestores, professores, coordenadores e outros profissionais da escola. É necessário um trabalho conjunto e colaborativo entre gestores, professores, alunos, pais e comunidade em geral para que a participação dos conselheiros escolares seja efetiva. A construção de um ambiente democrático na escola requer diálogo, transparência, respeito às diferentes opiniões e ações que promovam a igualdade e a inclusão.

Os conselheiros escolares devem ser atores ativos nesse processo, representando os diversos segmentos da comunidade escolar e buscando sempre o bem comum. É importante que haja captação das demandas e anseios da comunidade escolar, para que as decisões tomadas pelos conselheiros representem os interesses de todos os envolvidos.

Além disso, é fundamental que os conselheiros tenham autonomia para atuarem de forma independente, sem interferências externas que possam comprometer a sua atuação. Dessa forma, a participação dos conselheiros escolares se torna significativa e contribui efetivamente para a democratização da escola pública. Nesse sentido,

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida. (Gadotti; Romão, 1997, p. 16).

Isso pode ser feito por meio de canais de comunicação abertos e transparentes, como reuniões, eventos, redes sociais e aplicativos de mensagens, que permitem que pais, alunos,

professores e gestores troquem informações, dúvidas e sugestões. Além disso, é importante promover a participação ativa da comunidade em atividades escolares, como feiras, palestras, encontros e projetos comunitários, que estimulem a integração e o diálogo entre todos os envolvidos. Dessa forma, é possível fortalecer o vínculo entre a escola e a comunidade, tornando-a mais democrática, participativa e inclusiva.

É essencial que todos os segmentos da comunidade estejam engajados e comprometidos com a educação, respeitando as diferenças e valorizando as contribuições de cada um para a formação integral dos alunos. A colaboração e o trabalho em conjunto são fundamentais para garantir uma educação de qualidade e transformadora, que atenda às necessidades e expectativas de todos.

Lima (1992) reitera que participação é partilha de poder e voz nas decisões que afetam suas vidas. A participação é um direito fundamental e essencial para a construção de uma sociedade mais justa e democrática. É por meio da participação que as pessoas podem exercer sua cidadania de forma efetiva, colaborando para a transformação e melhoria das condições sociais, econômicas e políticas.

Além disso, a participação é um meio de empoderamento das pessoas, permitindo que elas se tornem agentes ativos na construção de suas próprias realidades e na promoção do bem comum. Portanto, é dever das instâncias governamentais e da sociedade como um todo garantir e promover a participação de todos os indivíduos, incentivando o diálogo, a diversidade de opiniões e a colaboração mútua em prol do bem-estar coletivo.

Assim sendo, considera-se que a democracia é algo que se aprende, principalmente praticando-a, vivenciando-a, participando ativamente das decisões políticas e sociais de uma comunidade. A democracia é um sistema que exige o envolvimento dos cidadãos, o respeito às opiniões divergentes e a promoção do diálogo e do debate como forma de resolver conflitos e tomar decisões coletivas. Para que entender como a democracia acontece, é essencial participar de processos democráticos, como eleições, assembleias, debates públicos e outras formas de participação cívica. É também importante compreender os princípios e valores democráticos, como a igualdade, a liberdade, a transparência e a participação popular. Além disso, é fundamental entender a importância da democracia para a garantia dos direitos individuais e coletivos, para a promoção da justiça e da igualdade e para a resolução pacífica de conflitos. A democracia é um processo contínuo de aprendizado e aperfeiçoamento, que depende do engajamento e da consciência cívica de cada um de nós (Antunes, 2002).

E2 e E5 comentaram que participação é o direito de falar, escutar e acatar sugestões, mas, no entanto, E2 diz que isso foi feito pouquíssimas vezes no CE, devido à falta de reuniões. E3 afirma que “participar é ser efetivo, é estar sempre participando de algo da escola”. Nesse

contexto, concordamos com Freire (1991), a participação vai além de simplesmente ouvir e falar, ela está relacionada com a ação transformadora e a consciência crítica. Para ele, é importante que os indivíduos não apenas comuniquem suas ideias e opiniões, mas que também estejam comprometidos com a transformação da realidade em que estão inseridos. Assim, a participação efetiva envolve a reflexão, a ação coletiva e a busca por mudanças que beneficiem a comunidade como um todo. Freire enfatiza que é fundamental que as pessoas se sintam empoderadas e engajadas na construção de uma sociedade mais justa e igualitária, em que todos tenham voz e sejam ouvidos. Portanto, participar implica, diálogo, decisão, problematização crítica da realidade, pensada e discutida pela coletividade.

Referente à participação articulada à colegialidade, Lima (2014, p. 1.072) também reafirma a sua centralidade, pois, para o autor, a gestão democrática esvaziada de participação não tem coerência, pois ela só se efetiva de fato quando se estabelece uma relação de diálogo e colaboração entre todos os membros da comunidade escolar. Nesse sentido, a colegialidade se apresenta como um elemento essencial para a efetivação da gestão democrática, pois permite a participação ativa e compartilhada de todos os envolvidos no processo educativo. Assim, a colegialidade não apenas fortalece a democratização das decisões, mas também contribui para a construção de um ambiente escolar mais democrático, inclusivo e participativo.

Consequentemente, o envolvimento de todos os sujeitos que compõem a comunidade educativa é de fundamental importância porque o processo se torna reflexivo, dinâmico, ativo e crítico na realidade em que está inserido, tendo como objetivo de transformá-la. A transformação da realidade através do exercício da participação efetiva torna as pessoas conscientes de sua função no mundo.

Para Libâneo (2001) a participação é elemento imprescindível para garantir a gestão democrática nas instituições de ensino, pois é por meio da participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo que se pode promover a construção coletiva de rumos e decisões. A gestão democrática pressupõe a valorização da diversidade de opiniões, a promoção do diálogo e da colaboração entre os diferentes atores da comunidade escolar, como professores, alunos, pais e funcionários. Somente com a participação de todos é possível garantir a efetiva inclusão e o respeito às diferenças, promovendo uma educação de qualidade e que atenda às necessidades e demandas dos estudantes.

### **3.7 Sobre a participação da comunidade escolar nas decisões da gestão**

Com relação à participação da comunidade escolar nas decisões da gestão, metade dos entrevistados responderam que não existe participação ou, se existe, são pouquíssimas. Como

podemos observar na tabela abaixo:

**Quadro 09** – Participação da comunidade escolar nas decisões da gestão, segundo os entrevistados.

<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>	<b>E6</b>
Não possibilita nenhuma ação de participação	Tem pouca ou quase nenhuma ação de participação		Não possibilita ação de participação	Participação só nas reuniões de pais	
		Possibilita ação de participação			Possibilita ação de participação

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

E5 comenta:

Eu acho que a participação é mais nas questões das reuniões de pais. Então, quando a gente tem mais alguma questão que precisa da opinião deles, levamos para as reuniões e vemos se é possível resolvermos [...] geralmente as reuniões do conselho são bimestrais e se houver alguma necessidade, alguma intercorrência que precise marcar fora desse período, a gente também convoca o conselho (E5).

Na fala do entrevistado acima, nota-se, que não há quase participação da comunidade escolar nas decisões da gestão. Vimos na fala de todos anteriormente e, constatado em Atas, que o CE não funcionou bimestralmente como deveria por lei, e nem teve nenhuma chamada de reunião extra para se tratar de assuntos da comunidade. Ao contrário, só funcionou três vezes, mesmo assim, só para assinatura de documentos. A lei dos CEs é bem clara ao orientar que deve-se ter pelo menos bimestralmente uma reunião e algumas outras em outros períodos.

Outro entrevistado assinala que:

[...] o Conselho nesse item, tem pouca participação ou quase nenhuma. No meu entender, eu observo muito isso, deveria existir muito mais ações que pudessem trazer os pais para frequentar a escola. Deveria haver mais ações porque, na verdade, o que eu entendo é que a escola, na maioria das vezes, só chama os pais na escola, para falar mal dos filhos; mal que eu digo é assim: mal do comportamento e de “notas” ruins. A escola deveria trazer a comunidade [...] para vir para a escola; assim; que os pais viessem com prazer, com aquela alegria e a vontade de participar, porque a escola estaria trazendo algo de importante e de bom para eles; eu entendo assim: a escola daria chance aos pais de se colocarem, trazendo sugestões, ideias e outras coisas que fossem surgindo (E2).

Sobre a fala do entrevistado acima, Motta (2003) enfatiza que na escola a participação deverá ser pensada para que todos tenham vez e voz. Para o autor, a participação de todos os envolvidos no ambiente escolar é essencial para promover um ambiente de aprendizagem inclusivo e colaborativo. Nesse sentido, é importante que haja espaços e mecanismos que possibilitam a participação de todos os membros da comunidade escolar, incentivando o

diálogo, a troca de ideias e a construção coletiva de conhecimento. A participação também contribui para o fortalecimento da autonomia e da responsabilidade de cada indivíduo em relação ao seu próprio aprendizado e ao funcionamento da escola como um todo.

Além disso, a participação dos diferentes atores da comunidade escolar pode contribuir para a identificação de problemas e desafios comuns, bem como para a busca de soluções coletivas e a implementação de práticas mais inclusivas e democráticas. Portanto, criar espaços e oportunidades para a participação de todos é fundamental para promover uma educação mais justa, igualitária e democrática.

Nesse sentido, Dourado (2001) defende que é preciso saber ouvir todas as opiniões, incentivar a participação de todos, promover um ambiente de diálogo e respeito mútuo, buscar consenso, valorizar a diversidade de ideias, ser transparente nas ações e decisões, promover a democracia e a igualdade de voz e voto. Estas são algumas das práticas essenciais para uma gestão participativa e democrática, que busca o bem comum e o desenvolvimento sustentável da comunidade.

No entanto, para se construir uma participação efetiva é necessário que a equipe escolar, sobretudo a gestão da escola abra espaço para esta participação. Da participação depende totalmente as principais atribuições do CE, que estão diretamente ligadas à fiscalização da aplicação dos recursos recebidos pela escola, à discussão do PPP de forma coletiva e a acompanhamento de todas as ações da gestão escolar.

O E3 assinala que existe participação da comunidade escolar nas decisões da gestão e cita como exemplo a orientação que a gestão e o presidente do CE dão aos pais cujas crianças vivem na rua. Porém, ao exemplificar ele deixa claro que esta é uma ação da gestão e do presidente do Conselho e não do CE como um todo.

O papel da comunidade escolar (especialmente, professores e diretor) é fundamental na mobilização dos demais segmentos da comunidade escolar (alunos e pais). Nesse sentido, a meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024) prevê a necessidade de promover a formação continuada e inicial de profissionais da educação, com foco na melhoria da qualidade da educação. Isso inclui programas de capacitação, atualização e valorização dos professores, gestores escolares e demais profissionais que atuam na área da educação.

Essa formação deve ser pautada em princípios como a valorização da profissão docente, a diversidade cultural, étnico-racial, de gênero e orientação sexual, bem como o respeito aos direitos humanos. Além disso, é importante que os profissionais da educação estejam capacitados para lidar com as demandas e desafios da sociedade contemporânea, incluindo o uso de novas tecnologias e práticas pedagógicas inovadoras. Portanto, a meta 19 acima citada destaca a importância da formação dos profissionais da educação como um elemento

fundamental para promover a qualidade e a equidade na educação brasileira. Garantir que esses profissionais estejam bem preparados e atualizados é essencial para o desenvolvimento de uma educação de qualidade e para o cumprimento dos objetivos estabelecidos no plano (Brasil, 2014).

De acordo com os Caderno do Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (Brasil,2004), a formação para a participação é fundamental no processo de construção do fazer do mesmo. Esse processo formativo pode envolver capacitação inicial. Após a seleção, os conselheiros devem passar por uma capacitação inicial para conhecerem suas atribuições, responsabilidades e legislação relacionada à educação. Essa formação pode ser oferecida pela secretaria de educação, pela própria escola ou por organizações da sociedade civil. Atualização periódica com a participação dos conselheiros em formações continuadas para atualizarem seus conhecimentos sobre políticas educacionais, legislação, gestão escolar, entre outros temas relevantes e o acompanhamento para garantir a efetividade da atuação dos conselheiros. Esse acompanhamento pode ocorrer por meio de reuniões regulares, avaliação do desempenho dos conselheiros, *feedbacks* individualizados, entre outras práticas de supervisão (Brasil, 2004).

Portanto, é essencial destacar que cada contexto escolar terá suas próprias especificidades e a formação dos conselheiros deve ser adaptada de acordo com as características locais. A participação efetiva dos conselheiros escolares é fundamental para a promoção de uma gestão democrática e a melhoria da qualidade da educação. No site do MEC, na Plataforma do AVAMEC<sup>4</sup>, Ambiente Virtual de Aprendizagem do Ministério da Educação, é possível encontrar cursos gratuitos para a formação dos conselheiros. Também no site do MEC está disponibilizado o material Didático do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares<sup>5</sup>, composto de 14 (quatorze) cadernos formativos e uma série de publicações sobre o CE.

Nesse sentido, Hora (2007) assinala que para que haja a democratização da escola dois elementos são essenciais: a participação de todos os componentes da comunidade nos processos decisórios<sup>6</sup> e a existência de um amplo processo de informação em que todos tenham conhecimento do que acontece no interior da instituição e suas relações externas.

Além disso, é importante que a escola promova espaços de diálogo e debate,

---

<sup>4</sup>A Plataforma AVAMEC pode ser acessada gratuitamente pelo endereço <https://avamec.mec.gov.br/#/curso/listar>

<sup>5</sup> Todo o material do Programa de Fortalecimento dos conselhos escolares pode ser acessado pelo endereço: <http://portal.mec.gov.br/programa-nacional-de-fortalecimento-dos-conselhos-escolares/publicacoes>

<sup>6</sup> O Conselho Escolar é uma instância importante para a gestão democrática da escola, sendo responsável por tomar decisões sobre diversas questões referentes ao funcionamento da instituição educacional. Os processos decisórios no Conselho Escolar geralmente envolvem uma série de etapas que visam promover a participação democrática dos diversos atores da comunidade escolar na gestão da instituição, garantindo a qualidade do ensino e o bem-estar dos estudantes.

incentivando a participação ativa dos alunos, pais, professores e funcionários. A democratização da escola também envolve a valorização da diversidade e o respeito às diferentes opiniões e culturas presentes na comunidade escolar. É fundamental que todos os envolvidos na escola se sintam parte integrante do processo educativo, contribuindo para a construção de uma cultura democrática e participativa. Dessa forma, a escola pode se tornar um espaço de formação cidadã, onde os valores democráticos são vivenciados e praticados no dia a dia.

Pode-se afirmar que a integração escola-comunidade ainda é um desafio para a gestão escolar. É uma prática que deve ir além dos atos legais a fim de aprofundar e efetivar a função social da escola. Mesmo garantida em leis, a gestão democrática participativa e com a atuação permanente e forte dos CEs ainda está longe do “chão” da escola pública. É necessário que os gestores escolares estejam sempre atentos e engajados na aproximação da escola com a comunidade, criando espaços de diálogo, participação e colaboração. É fundamental que a comunidade esteja engajada no processo educativo, entendendo a importância de sua participação no desenvolvimento dos alunos e no funcionamento da escola como um todo (Ferreira, 2000).

A integração escola-comunidade contribui para a melhoria da qualidade da educação, pois permite a troca de experiências, o enriquecimento do currículo escolar com atividades e projetos desenvolvidos em parceria com a comunidade, além de promover o sentimento de pertencimento e de responsabilidade compartilhada pela educação. Portanto, a integração escola comunidade deve ser um objetivo constante na gestão escolar, buscando sempre fortalecer os laços entre a escola e a comunidade, promovendo uma educação mais inclusiva, participativa e de qualidade (Ferreira, 2000).

### **3.8 Sobre a Importância do Conselho Escolar na participação da Gestão Democrática**

Quanto à importância do CE na participação da gestão democrática, cinco dos entrevistados apontaram que existe participação do conselho na gestão da escola. Entretanto, o E1 assinala que essa participação existe, mas só para assinar documentos, não existe uma participação do CE na gestão administrativa ou pedagógica da escola. Nesse sentido, Paro (2001) também alerta para a necessidade de que a participação dos pais seja efetiva e não apenas simbólica. Isso significa que é preciso ir além de apenas participar das reuniões escolares ou eventos esporádicos. É necessário que os pais se envolvam realmente no cotidiano escolar, participando ativamente das decisões, contribuindo com ideias e colaborando com o trabalho dos professores. Dessa forma, segundo o autor acima citado, a participação efetiva dos pais na

escola pode contribuir para a melhoria da educação, promovendo uma maior integração entre família e escola e proporcionando um ambiente de aprendizagem mais rico e estimulante. Podemos observar mais claramente observando a tabela abaixo:

**Quadro 10** – Importância do Conselho Escolar na participação da Gestão Democrática, segundo os entrevistados.

E1	E2	E3	E4	E5	E6
Tem participação só na parte financeira. Assina documentos		Tem participação	Tem participação	Tem participação	Tem participação
	Pouca ou quase nenhum a participação				

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Além disso, a gestão participativa permite uma maior inclusão de diferentes perspectivas e interesses na gestão da escola. Por meio de um processo democrático, os diferentes segmentos da comunidade escolar - professores, alunos, pais e funcionários - têm a oportunidade de colaborar na definição das políticas educacionais, no planejamento curricular, na alocação de recursos e na resolução de conflitos.

A participação política na gestão escolar também permite um maior controle social sobre o sistema educacional. Ao envolver a comunidade na tomada de decisões, cria-se um senso de responsabilidade compartilhada pelo bom funcionamento da escola, o que pode levar a uma maior qualidade educacional.

Além disso, a gestão participativa pode contribuir para a formação de cidadãos mais críticos e engajados. Ao participar ativamente da gestão escolar, os estudantes aprendem sobre democracia, responsabilidade coletiva e respeito pelas opiniões e necessidades dos outros. Isso pode capacitá-los a se envolverem em outros processos participativos futuramente tanto na vida escolar quanto na vida política e social.

É importante ressaltar que a gestão participativa não deve ser vista como uma ameaça à autoridade do gestor da escola, mas sim como uma forma de fortalecê-lo. Através da troca de ideias e da participação de diferentes atores, o gestor pode contar com mais recursos e conhecimentos para tomar decisões informadas e eficazes. Além disso, a participação da comunidade pode trazer novas perspectivas e soluções inovadoras para os desafios enfrentados pela escola.

O E2 e o E4 apontam que a importância do CE é pouca ou quase nenhuma, porque essa importância se refere, apenas, a assinaturas de documentos; na gestão administrativa e pedagógica, o Conselho não participa. De acordo com Mendonça (2000), a pouca participação dos pais nos processos de gestão democrática do ensino público tem relação direta com a hegemonia exercida pelos docentes na estrutura de poder da escola. Ainda por esse aspecto, argumenta o autor que “[...] tornar pública a escola estatal é uma tarefa de cidadania e não apenas um compromisso profissional de quem nela exerce seu ofício” (*Idem, Ibidem*, p. 139; 160).

Não podemos deixar, portanto, de considerar que as escolas e os CE que delas fazem parte estão inseridos em uma complexa e dinâmica realidade social, em que as contradições, conflitos e tensões são inevitáveis. O modelo econômico vigente muitas vezes impõe dificuldades para o desenvolvimento de práticas inovadoras e participativas na educação, pois sua lógica de funcionamento prioriza a reprodução das desigualdades e exclusões sociais. Nesse sentido, é essencial promover ações que visem à superação dessas questões, por exemplo, combatendo a desigualdade de acesso à informação e à formação, fortalecendo a participação democrática no processo educativo.

É preciso reconhecer a importância do conhecimento na transformação da realidade escolar. Os atores sociais devem buscar conhecer a fundo a realidade em que estão inseridos, identificando as suas particularidades e desafios. Ao compreenderem as complexidades e dinâmicas sociais, eles podem atuar de forma mais efetiva na promoção de mudanças e na construção de uma educação mais inclusiva, ética e política.

Nesse sentido, a superação das contradições e conflitos no cotidiano escolar requer uma abordagem que considere a totalidade e complexidade da realidade social, o conhecimento da posição de cada indivíduo nessa realidade e a busca por práticas inovadoras e participativas. Somente assim será possível transformar as relações sociais que geram esses problemas e construir uma educação mais justa e igualitária.

De acordo com Paro (2002), a democracia não é algo que se concede a outro, do mesmo modo a participação enquanto exercício da democracia é um direito que deve ser garantido a todos os cidadãos, não sendo algo que possa ser concedido ou retirado por uma entidade externa. A participação ativa dos cidadãos é essencial para o funcionamento eficaz de uma democracia, pois é por meio dela que as vozes e interesses da sociedade são representados e considerados nas decisões políticas. Portanto, a participação é fundamental para a consolidação e fortalecimento da democracia.

O E3 comenta que o Conselho tem colaborado na participação da gestão democrática

da escola, nos aspectos financeiros, pedagógicos e administrativos. O entrevistado dá um exemplo dessa participação na pessoa dele; disse que quando vê um menino sem assistir aulas, perambulando pelas ruas, vai até a assistente social e pede para ela ir à casa dessa criança para falar com os pais; o entrevistado afirmou que realmente surge um efeito positivo, o aluno retorna à escola para assistir as aulas. Na verdade, vemos aqui uma ação isolada de um membro do CE e não uma ação do Conselho. Nota-se que essa ação isolada sempre está ocorrendo nas ações desse entrevistado.

A fala do E3 nos leva a refletir sobre a falta de participação dos segmentos de pais e alunos, que pode estar relacionada com a capacidade de articulação desse representante com o segmento que representa. Não existe, na escola, uma cultura democrática de reunir os segmentos para discutir questões relacionadas à escola ou trocar informações sobre questões que dizem respeito ao coletivo, no caso, a comunidade escolar como um todo. Sendo assim, constata-se uma falta de participação da fala dos conselheiros e na leitura das Atas de reuniões do CE.

Nesse sentido, Paro (2005) defende que a participação se faz no caminhar, portanto defendemos a necessidade de permitir e possibilitar a participação dos segmentos de pais, alunos e funcionários no CE. Isso significa garantir que haja espaços de escuta ativa, onde as vozes dos diferentes segmentos sejam ouvidas e valorizadas. Também é importante promover a formação e capacitação dos conselheiros, para que estejam preparados para contribuir de forma efetiva na construção de políticas públicas voltadas para a promoção dos direitos humanos e da igualdade.

Outro fator que interfere nessa participação dos segmentos, que não fazem parte do corpo docente, é a conscientização política dos indivíduos que pode ser fundamental para garantir que as decisões tomadas estejam alinhadas com os interesses e necessidades da comunidade. Isso inclui o entendimento dos processos políticos e das estruturas de poder, bem como a capacidade de mobilização e engajamento em questões importantes.

Em vista disso, é essencial investir na educação política e no fortalecimento da participação cidadã para garantir que as decisões sejam tomadas de forma transparente, justa e democrática. Além disso, é importante que os cidadãos estejam cientes de seu papel e responsabilidade no processo de tomada de decisão.

Sendo assim, a existência de um espaço institucional propício à participação não é garantia que esta participação aconteça, é necessário que haja um comprometimento real com a promoção da participação e da democracia no ambiente escolar, para que as decisões sejam tomadas de forma coletiva e que todos os envolvidos se sintam parte do processo educativo. A

participação deve ser incentivada e valorizada e é fundamental que haja um diálogo constante entre gestores, educadores, alunos, pais e comunidade em geral.

Além disso, é importante que a escola proporcione espaços de formação e reflexão sobre a importância da participação e dos processos democráticos, para que todos os envolvidos possam compreender e se engajar nesse processo de maneira consciente e efetiva. É preciso que haja uma mudança de paradigma em relação à participação escolar, para que ela possa de fato contribuir para a construção de uma escola mais democrática e comprometida com o desenvolvimento integral dos estudantes. “Não basta permitir formalmente que os pais de alunos participem da administração da escola; é preciso que haja condições materiais propiciadoras dessa participação” (Paro, 2005, p.13). É necessário, portanto, que os atores envolvidos estejam conscientes do seu papel político dentro da escola e compreendam que sua participação é fundamental para o processo de tomada de decisão.

Já o entrevistado E5 assinala que o CE tem colaborado na participação. Menciona, ainda, que leu as atribuições de cada participante do CE na primeira reunião que realizou dos conselheiros, para que cada pessoa ficasse sendo sabedora de sua função. Também salienta que a comunicação dela se torna mais forte com o presidente do conselho, devido a ida juntos ao banco para resolverem problemas financeiros da escola, mas mesmo assim, antes de tomarem qualquer decisão fazem reunião com o CE para decidirem o que fazer com a parte financeira. Nota-se que a entrevistada cai em contradição, quando menciona que fez a leitura das atribuições de cada membro do CE, nas atas, essa leitura não aparece em lugar nenhum e nem mesmo os entrevistados sabem dessa leitura e de suas funções dentro do CE.

Nesse contexto, Abranches (2003) defende mudanças na organização das escolas, pois o processo de tomada de decisão não pode ser concentrado apenas no segmento dos gestores e professores. A participação deve ser baseada na escuta ativa, no respeito às diferentes opiniões e na busca de consenso para a resolução de conflitos. Além disso, é fundamental promover uma cultura de colaboração e trabalho em equipe, em que todos os membros da comunidade escolar se sintam valorizados e engajados na melhoria do ambiente educacional. Para o autor, os pais têm um papel de grande importância nessa participação nos CE. Nesse sentido,

Os pais são importantes construtores desta nova realidade da escola pública, contanto que tenham possibilidades de exercer o poder simbólico que transcende e antecede o próprio espaço do Conselho, pelo emprego de seus saberes e de sua compreensão do mundo (Werle, 2003, p.130).

Os conselheiros, representantes dos pais, são grandes aliados nessa participação na gestão democrática escolar, por isso é essencial que tenham a consciência de que sua nesses órgãos decisivos é indispensável para que o desenvolvimento do ensino de seus filhos ocorra

com qualidade. Nessa linha,

a pouca participação dos pais nos processos de gestão democrática do ensino público tem relação direta com a hegemonia exercida pelos docentes na estrutura de poder da escola. [...] tornar pública a escola estatal é uma tarefa de cidadania e não apenas um compromisso profissional de quem nela exerce seu ofício [...] (Mendonça, 2000, p. 139 e 160).

O E6 afirma que o conselho tem participação efetiva na gestão da escola. Porém, a conselheira assinala que a gestora se submeteu a uma cirurgia e ficou afastada de suas funções por dois meses, pontuando que “[...] não tivemos assim reuniões periódicas, mas de vez enquanto eu conversava com o presidente e tentávamos fazer algo pela direção dentro de uma determinada situação que surgia”. Nesse sentido, entendemos que para haver uma participação efetiva do Conselho na gestão da escola, é preciso que aconteçam reuniões periódicas (bimestrais) e reuniões extras quando necessário, de acordo com o estatuto do CE, com um calendário pré-estabelecido, com pautas construídas a partir das dificuldades e problemáticas vivenciadas no cotidiano escolar.

Werle (2003) assinala que as reuniões do CE devem acontecer regularmente, preferencialmente uma vez por mês, para que haja uma gestão eficiente e participativa na escola. É importante que os membros do mesmo estejam presentes e participem ativamente das reuniões, discutindo questões relevantes e tomando decisões em conjunto para o melhor funcionamento da instituição de ensino. Além disso, as reuniões do CE devem ser organizadas e ter uma pauta previamente estabelecida, para garantir que todos os temas importantes sejam abordados e que as decisões sejam tomadas de forma transparente e democrática.

O CE deve estar envolvido em todas as tomadas de decisões referentes à escola e envolve ações como:

[...] o aprimoramento dos processos de provimento ao cargo de diretor, a criação e consolidação de órgãos colegiados na escola (Conselhos Escolares, Conselho de Classe...), o fortalecimento da participação estudantil por meio da criação e consolidação de grêmios estudantis, a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico da escola, a progressiva autonomia da escola e, conseqüentemente, a discussão e a implementação de novas formas de organização e de gestão escolar e a garantia de financiamento público da educação e da escola nos diferentes níveis e modalidades de ensino. Toda essa dinâmica se efetiva como um processo de aprendizado político fundamental para a construção de uma cultura de participação e de gestão democrática na escola e, conseqüentemente, para a instituição de uma nova cultura na escola (Brasil, 2004, p. 26).

Esse é um processo imprescindível para a democratização da educação e da gestão educacional. Os CEs têm a incumbência de deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da escola, bem como participar da construção do Projeto Político-Pedagógico;

além de analisar as questões advindas dos distintos segmentos da escola, propondo sugestões; fazendo o acompanhamento da execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola e a mobilização da comunidade escolar e local para a participação em atividades em busca da melhoria da qualidade da educação, como prevê a legislação (Brasil, 2004).

Em relação à autonomia do CE, segundo os entrevistados, três disseram que o Conselho tem autonomia, ou seja, o mesmo tem poder de decisão sobre o que fazer em relação às questões pedagógicas, financeiras e administrativas, mas nota-se que na fala deles existe uma certa dúvida ou equívoco em algumas questões, como por exemplo, na fala do E5, o mesmo fala que:

[...] a pedagógica a gente recebe sugestões né (entonação de dúvidas), recebe sugestões das professoras e dos pais também que dão sugestões...na parte financeira também o conselho é muito atuante.

Em relação à parte administrativa é [...] a gente está aberta a isso né? Mas assim, está aberto, se “proporem” alguma coisa, sugerir alguma coisa, a gente está aberta a isso.

Para os entrevistados E1, E2 e E4, o CE não tem autonomia para quase nada. O E1 menciona que o poder de autonomia é só para assinar documentos, quanto ao administrativo e pedagógico fica só com a gestora, ela quem tem o poder de decisão de tudo.

A fala do E2 é muito enfática em relação à autonomia do CE, o mesmo pontua que sabe que existe autonomia dentro das leis do CE, mas que o mesmo não vem atuando como deveria dentro desse quesito, ele não está funcionando, diz a mesma.

Já o E4 comenta que:

[...] Às vezes, junto com a diretora, o Conselho assina documentos para chegar dinheiro na escola, agora, quanto a parte pedagógica e administrativa, essas outras que você falou, só quem tem o poder de decidir é a diretora. Eu penso que é ela “mesmo” que decide tudo, a gente só contribui assinando os documentos, como ela “mesmo” fala, que já é uma contribuição muito importante a gente assinar esses documentos para a escola.

Perguntado ao E6, se o CE possui autonomia, o mesmo responde que o CE tem autonomia, mas sua explicação é contraditória e não revela autonomia:

[...] na questão pedagógica como já te falei, conversamos com a família sobre o aluno; a financeira, quando tem dinheiro, a gente assina e resolvemos então, comprar o que necessário for para a escola e, na questão administrativa fica mais com a gestora.

Nesse caso, vemos que o CE, quando se relaciona à autonomia, esta é apontada pelos conselheiros só em relação à gestão “financeira”, mesmo assim só para assinaturas de documentos, como nos documentos de prestação de contas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), como constatado em Ata; as demais atribuições que o Conselho deveria exercer

numa gestão democrática, não funcionam; apenas quem tem a autonomia sobre o pedagógico e financeiro é a gestora da escola. Sobre a autonomia, Paro discute que:

A autonomia deverá ser um processo que procura democratizar a prática pedagógica, permitindo a participação de toda comunidade escolar; participação essa nos âmbitos pedagógico, administrativo e financeiro, de caráter consultivo, deliberativo e normativo. Essa prática que, ao dinamizar os diversos segmentos que compõem a comunidade escolar, num projeto totalizador e solidário, possa contribuir com o seu papel de força auxiliar na transformação histórica da escola e da sociedade (Paro, 2000, p. 53).

Sari e Luce (2000) defendem um movimento de autonomia crescente na escola, argumentando que a autonomia é essencial para promover a qualidade da educação. Elas afirmam que a autonomia escolar permite que as escolas possam adaptar suas práticas pedagógicas de acordo com as necessidades e realidades locais, promovendo assim um ensino mais eficaz e significativo para os alunos. Além disso, a autonomia também favorece a participação da comunidade escolar, incluindo pais, alunos e professores no processo educativo, contribuindo para o desenvolvimento de uma cultura democrática e participativa na escola. As autoras ressaltam ainda que a autonomia não significa ausência de responsabilidade, mas sim a capacidade de tomar decisões de forma consciente e fundamentada, visando sempre o bem-estar e o sucesso dos alunos.

A LDBEN/1996 ao abordar a autonomia explica no art. 12, parágrafo II, que os estabelecimentos de ensino terão a incumbência de administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros. Além disso, estabelece que as escolas devem desenvolver seu projeto pedagógico de forma autônoma, tendo em vista suas peculiaridades e necessidades locais, respeitando, é claro, as diretrizes e normas gerais da educação nacional. Essa autonomia busca garantir que as escolas tenham a liberdade necessária para tomar decisões que mais condizem com suas realidades, visando sempre o melhor para a comunidade escolar. Dessa forma, a gestão democrática e participativa se torna essencial para o pleno desenvolvimento da unidade escolar, promovendo a gestão compartilhada entre educadores, pais, alunos e demais membros da comunidade (Brasil, 1996).

A autonomia das escolas é um princípio fundamental que visa a valorização da gestão escolar, a promoção da qualidade da educação e o fortalecimento da democracia no âmbito educacional. É por meio dela que se busca garantir uma educação democrática e participativa, capaz de atender às necessidades e aos interesses dos diferentes sujeitos envolvidos no processo educativo.

Nesse sentido, a principal expressão da autonomia da escola não é mencionada pelos conselheiros, que é a construção coletiva do PPP, principal caminho para que práticas mais democráticas sejam valorizadas na cultura escolar, com continuidade de ações, democratização

do processo de tomada de decisões e instalação de uma sistemática de avaliação de cunho emancipatório. Nessa perspectiva, o PPP se torna um caminho de consolidação da autonomia da escola e pode ser voltado para construir e assegurar a gestão democrática. Constatase desconhecimento da comunidade escolar a respeito do CE, o que faz com que este deixe de realizar sua função primordial que é auxiliar e colaborar com o diretor na discussão e implementação de novas formas de organização e gestão escolar.

A autonomia na escola, consiste na possibilidade desta, elaborar e gerir seus planos, programas e projetos. Essa autonomia evita que a escola seja submetida a uma administração na qual as decisões referentes a ela, sejam tomadas fora dela e por pessoas que não conhecem a sua realidade, contribuindo desse modo para que a comunidade escolar possa, por meio da vivência de um processo democrático e participativo, romper com a cultura centralizadora e pouco participativa na qual têm sido elaborados os projetos e efetivadas as tomadas de decisões. Entretanto, entendemos que para que a autonomia seja exercida na escola, de forma responsável, torna-se necessário que todos os envolvidos no âmbito escolar tenham conhecimento da gestão democrático-participativa, uma vez que a mesma se baseia na relação orgânica entre direção e a participação do pessoal da escola. Ela acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos.

Nesse sentido, Paro (2017, p.11) assegura que conceder autonomia à escola “significa conferir poder e condições concretas para que ela alcance objetivos educacionais articulados com os interesses da comunidade”. Para tanto, os Conselhos precisam se tornar em espaços de decisão da comunidade escolar e local, órgão consultivo ou representativo, mas também ter um caráter deliberativo, ou seja, que possam discutir, definir e deliberar as questões relativas à instituição escolar e consigam efetivar o que foi definido democraticamente. Os Conselhos Escolares também têm a função de planejar, fiscalizar e acompanhar os projetos da escola e de onde e de como se gastam as verbas públicas que recebem destinadas à educação.

### **3.9 Sobre o conceito de autonomia**

Em relação ao conceito de autonomia, que está ligado à capacidade de tomada de decisões e ação independente, os conselheiros demonstram não conhecer seu significado e importância, como podemos observar na tabela de respostas abaixo:

**Quadro 11** – Conceito de autonomia, segundo os entrevistados

E1	E2	E3	E4	E5	E6
	Dominar, sugestão.	Decisão	Autoridade, Mandar.	Poder de decisão.	Poder de Decisão .
Não sabe					

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Acerca do conceito de autonomia, os entrevistados E3 e E5 e E6 mencionaram que é ter o poder de tomar decisões e ter autoridade. Não evidenciamos em suas falas a compreensão do conceito de autonomia e nem sua importância no contexto escolar. É importante que os membros do CE sejam sensibilizados sobre a importância da autonomia no processo educativo e trabalhem em conjunto com a comunidade escolar para promover um ambiente que valoriza a independência, a responsabilidade e a participação ativa dos alunos. A promoção da autonomia no contexto escolar pode contribuir para o desenvolvimento de cidadãos críticos, responsáveis e capazes de enfrentar os desafios do mundo contemporâneo.

E3 descreveu autonomia como: “é ter autoridade e mandar, inclusive, deu exemplo da gestora, disse que a mesma tem esse tipo de autonomia”, “[...] é tipo ter autoridade, mandar, a diretora é autoridade na escola”. Dessa forma, como aponta o E3, a palavra autonomia é compreendida pelo senso comum, como possibilidade de alguém ou algo ter liberdade autônoma para construção dos atos e projeto de forma unilateral. Nessa concepção, a autonomia é vista como isolamento e independência, quando o homem assume o total controle sobre o poder. Desta forma, ser autônomo caracteriza uma ausência total e radical de qualquer dependência dos outros. No entanto, esta percepção não condiz com o verdadeiro significado da autonomia que prevê liberdade, porém, também exige responsabilidade coletiva do grupo em que ela é exercida (Macedo, 1991).

E1 afirmou que nunca ouviu falar nessa palavra, comentou também que é difícil falar sobre a mesma. Nota-se que nesse Conselho existe uma falta de formação e informação a respeito de coisas básicas que dizem respeito ao CE.

E2 fica confusa em suas palavras, ora ela acha que autonomia é querer dominar sozinho, ora ela fala que é ter o direito de ter a vez, ter oportunidade de opinar e de dar sugestões e de ter uma ideia aceita.

Constatamos que quatro do total de entrevistados sabem o que significa claramente o que é autonomia, inclusive são os entrevistados representantes do corpo docente, gestoras, professoras e o presidente do CE. Isso pode gerar um desequilíbrio de poder no CE, quando as opiniões e sugestões dos membros do corpo docente e o presidente do CE têm mais peso do que as dos outros membros.

É importante que haja uma atuação ética e transparente por parte dos membros do corpo docente no CE para garantir que todas as vozes e perspectivas sejam ouvidas e consideradas na tomada de decisões. A diversidade de opiniões e experiências contribui para um CE mais eficaz e representativo, que busque o melhor para a comunidade escolar como um todo.

Para Bordenave (1995), esse tipo de participação é denominado de participação "simbólica", pois apenas simula a inclusão dos indivíduos em processos decisórios, sem de fato conceder-lhes poder ou influência real. Essa forma de participação pode ser fruto de estratégias de manipulação por parte dos superiores, visando manter o controle sobre determinado grupo e impedir mudanças significativas. A ilusão de participação criada nesse contexto serve para legitimar as decisões tomadas pelos superiores e minimizar possíveis resistências por parte dos participantes.

Nesse contexto, é importante que todos entendam o que é autonomia para que o CE possa ter um funcionamento efetivo. Todavia, sabemos que não é tão simples concretizar processos de autonomia nas escolas. Nesse sentido, Barroso afirma que:

[...] a autonomia é um campo de forças, onde se confrontam e equilibram diferentes detentores de influência (externa e interna) dos quais se destacam: o governo, a administração, professores, alunos, pais e outros membros da sociedade local (Barroso, 2013, p. 27).

Seguindo essa linha de pensamento, precisamos ressaltar que quando falamos em autonomia, estamos defendendo que a comunidade escolar tenha um grau de independência e liberdade para, coletivamente, pensar, discutir, planejar, construir e executar seu Projeto Político-Pedagógico, de acordo com a realidade da escola e que expresse o projeto de educação almejado pela comunidade, ou seja, entendemos a autonomia e a gestão como espaços articulados de construção diária e, portanto, resultado do envolvimento de todos no partilhamento do poder e no compromisso com o aprendizado político desse processo, que se realiza na construção das várias formas de participação. É, desta forma, que a escola por meio da autonomia pode traçar seu próprio caminho envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade como corresponsáveis pelo sucesso de seu trabalho. Nesse sentido, o CE não é subordinado ao governo, mas sim representa os interesses e necessidades da comunidade escolar perante o governo. O mesmo tem o poder de tomar decisões e propor melhorias na escola, além de fiscalizar e acompanhar o trabalho realizado pela gestão escolar. Sua autonomia é fundamental para garantir que as decisões sejam tomadas levando em consideração as demandas da comunidade e não apenas os interesses políticos. Dessa forma, o mesmo atua como uma voz legítima e representa os diversos segmentos da comunidade, como pais, alunos,

professores, funcionários e sociedade civil, na busca por uma educação de qualidade.

Para que a autonomia, de forma responsável, seja exercida na escola, é necessário que todos os envolvidos no âmbito escolar tenham conhecimento da gestão democrático-participativa, uma vez que a mesma se baseia na relação orgânica entre direção e a participação do pessoal da escola. Ela acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. É imprescindível ressaltar que a mesma valoriza a participação da comunidade escolar na tomada de decisão, vê a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e funcionamento da escola, por meio do diálogo e do consenso.

Gadotti e Romão (1997) destacam a importância da autonomia como um dos princípios fundamentais para a transformação da educação. Eles argumentam que a autonomia escolar permite que as escolas tenham mais liberdade para definir seus próprios caminhos pedagógicos organizacionais e administrativos, levando em consideração as características e necessidades específicas de cada comunidade educativa. Segundo os autores, a autonomia na escola não significa simplesmente dar liberdade aos gestores e professores, mas sim promover uma gestão democrática e participativa, na qual todos os segmentos da comunidade escolar têm voz ativa na tomada de decisões. Isso implica em criar espaços de diálogo, consenso e colaboração, visando sempre o bem-estar e o desenvolvimento integral dos estudantes.

Além disso, os autores acima citados ressaltam que a autonomia escolar está diretamente ligada à formação crítica e cidadã dos alunos, pois permite que eles se tornem sujeitos ativos e participativos na construção de sua própria aprendizagem. Nesse sentido, a autonomia na escola deve ser entendida como um processo contínuo de reflexão, diálogo e construção coletiva de conhecimento, capaz de promover a transformação social e a busca por uma educação mais inclusiva e democrática.

É importante destacar nessa forma de gestão é que ela não diminui a importância e a autoridade dos gestores, mas sim, reforça a importância do papel dos mesmos numa prática competente e de grande relevância social. Dessa forma, cabe à escola e a todos que participam dela buscar meios para fortalecer essa forma de gestão, tornando-a eficiente através da representatividade dos segmentos envolvidos. Uma maneira para fortalecer esse processo de democratização da escola é fortalecendo esse espaço de tomada democrática de decisões que é o CE. Por tudo isso, Antunes (2002) coloca que, para se organizar o conselho, é necessário, antes de tudo, que todos da escola saibam o que é o mesmo e como funciona.

### 3.10 Sobre o conhecimento sobre os documentos norteadores de funcionamento do Conselho da Rede Municipal

Em relação ao conhecimento sobre os documentos que norteiam o funcionamento dos CE da Rede Municipal de Ensino de Campina Grande, houve um empate nas opiniões, já que três relataram não ter nenhum conhecimento e três dizem ter algum conhecimento. Podemos observar na tabela abaixo:

**Quadro 12** – Conhecimento sobre os documentos norteadores de funcionamento do Conselho da Rede Municipal, segundo os entrevistados.

E1	E2	E3	E4	E5	E6
		Tem algum conhecimento		Tem algum conhecimento	Tem algum conhecimento
Não conhece	Não conhece		Não conhece		

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

Observamos por meio das falas dos conselheiros que é um conhecimento superficial, não conseguiram apontar quais são esses documentos norteadores do CE. Eles também não demonstraram um entendimento claro sobre a importância desses documentos para o funcionamento do Conselho Escolar. É importante que os conselheiros tenham um conhecimento mais aprofundado sobre as diretrizes e normativas que regem as atividades do Conselho, para que possam desempenhar suas funções de forma eficaz.

E3 comenta: “[...] é o seguinte, eu tenho esses documentos, mas é assim, por descuido de mim mesmo, eu mesmo não procurei ler a fundo esses documentos, eu sei que tem e recebi esse material”. Já E5 (membro nato do Conselho) comenta que: “recebemos uma ‘cartilhinha’ no começo da gestão, foi justamente esse documento sobre as atribuições de cada setor que a gente compartilhou na primeira reunião do CE, ele falava sobre as funções de cada um, o papel do mesmo na escola. Eu tenho esse material” (E5).

Os outros três entrevistados responderam que nunca ouviram falar a respeito desses documentos norteadores do CE. E4 fez o seguinte comentário: “[...] não sei o que é isso não, nunca ouvi falar, e existe esses documentos é? Só sei que a gestora mandou a gente assinar um livro, só isso, será esse o documento que a senhora fala?”.

Mais uma vez constatamos que os membros do Conselho não conhecem nenhuma ou quase nenhuma ação que rege o CE dessa referida escola, como eles mesmo dizem, só assinam documentos. O que nos parece mais grave é que até a própria gestora e o presidente do Conselho desconhecem o conteúdo desses documentos, mas sabem da sua existência. Na verdade, esses documentos norteadores, como o nome já diz, vêm para orientar todos os membros que

participam do CE, fala de todas as normas e leis que regem os CEs da rede municipal de ensino de Campina Grande/PB, inclusive observamos que existem esses documentos em forma de cartilha na própria escola e constatamos que nunca foram usados, além disso, tem disponível para consulta no *site* do MEC.

Os principais documentos norteadores do CE que não foram mencionados pelos conselheiros entrevistados são:

- ✓ Estatuto da escola: é o documento que estabelece as normas de funcionamento do CE, como sua composição, atribuições e forma de tomada de decisões;
- ✓ Regimento interno do CE: define as regras de funcionamento e organização do Conselho, detalhando as etapas para a convocação, reuniões, pautas de discussão e votação, entre outras;
- ✓ Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola: é o documento que orienta as ações educacionais da instituição, definindo sua identidade, missão, objetivos, metas e estratégias. O CE participa ativamente da elaboração e acompanhamento do PPP;
- ✓ Plano de Gestão Escolar: é um instrumento de planejamento que define todas as ações e informações a serem desenvolvidas na escola em um determinado período, contemplando aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. O CE colabora na elaboração e acompanhamento do plano;
- ✓ Regulamento/Regimento interno da escola: define as regras de convivência, disciplina, responsabilidades, direitos e deveres dos membros da comunidade escolar. O CE é responsável por acompanhar e propor ajustes no regulamento;
- ✓ Documentos legais e normativos: Há ainda uma série de documentos legais e normativos que norteiam o funcionamento das escolas, como leis, decretos, portarias e resoluções. É dever do CE conhecer e cumprir essas normas.

É importante ressaltar que a lista acima é apenas uma indicação dos principais documentos norteadores do CE. A composição e as atribuições do Conselho variam conforme a legislação de cada estado ou município.

Nesse sentido, constatamos que existe uma certa desatenção por parte da secretaria de Educação, do dirigente da escola e do presidente do Conselho em levar essas informações para os demais membros. Nota-se através da Ata e das falas dos entrevistados que, aparentemente, muitas outras ações poderiam ser desencadeadas por esse Conselho, como no próprio Estatuto Padrão do CE, da rede municipal de Campina Grande, no capítulo I, das Disposições Preliminares, que são descritas no art. 3º. O CE deve ter a competência de:

Elaborar seu regimento; adentrar modificar e aprovar o plano administrativo/ financeiro anual; criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar na definição do Projeto Político Administrativo Pedagógico da unidade escolar; participar da discussão, elaboração e aprovação do Projeto Pedagógico da escola, bem como, acompanhar, avaliar e observar o seu cumprimento [...] (Campina Grande, 2001).

O Estatuto Padrão do CE da rede municipal de Campina Grande, é só a demonstração de algumas competências que deveria o CE ter para funcionar de forma efetiva. Como pode esse CE funcionar sem ter pelo menos um conhecimento básico de seus documentos norteadores? Fica aqui uma interrogação.

Nesse sentido, concluímos que para que o Conselho funcione bem é imprescindível, que os conselheiros entrevistados passem por uma formação continuada visando o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar. A concepção democrático-participativa valoriza o desenvolvimento pessoal, qualificação profissional e a competência técnica. A escola é considerada um espaço educativo, um lugar de aprendizagem em que todos podem e devem participar das suas decisões e também desenvolver sua profissionalização. Essa forma de gestão requer aperfeiçoamento político, profissional, científico e pedagógico de todos os envolvidos no processo educacional.

### 3.11 Sobre a Satisfação dos conselheiros com a participação no Conselho Escolar, segundo os entrevistados.

Quando indagamos se os entrevistados estavam satisfeitos com a participação no CE, três deles responderam que estão satisfeitos, como podemos observar na tabela abaixo:

**Quadro 13** – Satisfação dos conselheiros com a participação no Conselho Escolar, segundo os entrevistados.

E1	E2	E3	E4	E5	E6
Satisfação incompleta (mais ou menos)		Satisfeito	Satisfeito	Satisfeito	Satisfação incompleta (mais ou menos) Falta de reuniões
	Insatisfeito				

**Fonte:** Elaborada pela autora, 2023.

O entrevistado E3 respondeu que está satisfeito e falou que só não está mais satisfeito porque a função que o mesmo ocupa no Conselho não é remunerada, *fato que mereceria uma*

*análise mais aprofundada* (grifo nosso). E4 está satisfeito, porque é bem recebida pela gestora e professora da sala do seu filho “[...] como eu sou uma mãe que representa o Conselho a diretora também me recebe bem”. E5 (membro nato) falou que está satisfeita, “[...] A gente ver que os problemas não podem ficar só nas costas do gestor, mas a gente tem que partilhar também, para não carregar esse peso, porque a gente sabe que gestão é muita responsabilidade”.

Já os E1 e E6 estão “mais ou menos” satisfeitos com a participação no CE. E1 falou sobre a sua “satisfação pessoal” e afirmou que tanto a gestora como a professora a recebem bem porque ela é uma das mães que fazem parte do CE. E6 deu o seu parecer, mais ou menos, com relação a sua satisfação no Conselho, devido à falta de reuniões do mesmo.

E2 falou que não está satisfeita de jeito nenhum; a mesma relata que quase não teve reuniões e as que tiveram foram apenas para assinatura de documentos.

E1 e E4 confundem o que é satisfação com participação no Conselho; elas se sentem satisfeitas por serem bem atendidas pela gestora e professores.

Considerando o que foi falado pelos entrevistados, constata-se que a participação na escola, *locus* da pesquisa, é muito frágil e que os conselheiros pouco conhecem sobre o CE e a importância de participação ativa de cada segmento do conselho na gestão da escola. As decisões são tomadas pela gestão e segmento dos professores. Pais, funcionários e alunos apresentam uma participação frágil e delegada, apenas para confirmação do que é decidido pela gestão da escola, o que não representa uma participação democrática.

Nesse sentido, para Libâneo, Oliveira e Toschi (2003) a participação, o diálogo e a discussão são características inerentes à concepção participativa, concepção que valoriza a troca de ideias, a inclusão de diferentes pontos de vista e a busca de consensos, promovendo um ambiente participativo e democrático. Nesse sentido, a participação, o diálogo e a discussão são fundamentais para garantir a pluralidade de vozes e a legitimidade das decisões tomadas em um coletivo.

Além disso, a concepção participativa também enfatiza a importância do envolvimento dos diversos atores envolvidos no processo decisório, promovendo a autonomia e a responsabilidade compartilhada. Dessa forma, as decisões tomadas de forma participativa tendem a ser mais legítimas e efetivas, uma vez que levam em conta os interesses e necessidades de todos os envolvidos.

Observamos, portanto, que a participação nesse Conselho deixa a desejar na opinião dos entrevistados e que foram realizadas poucas reuniões durante todo esse período em que o mesmo foi constituído – de fevereiro de 2022 a setembro de 2023 –houve três reuniões, uma para a posse e eleger a diretoria; outra para discutir o Programa Dinheiro Direto na Escola

(PDDE), compras de materiais, utensílios de cozinha e material didático e, a última, para alteração do Estatuto Escolar (Fonte: Ata de Reuniões). Fica constatado aqui, o mínimo de participação, havendo uma certa contradição nas falas de alguns entrevistados sobre o que venha a ser a satisfação de participação efetiva no Conselho.

Nesse sentido, Lima (1992) reitera que participação é partilha de poder, pronunciando que todos possam participar com igualdade de oportunidade, na vida escolar. Segundo o autor, a não participação nossa na escola, se dá pela falta de uma cultura participativa, pois somos frutos de uma escola silenciosa, onde supostamente, só quem sabia era quem ensinava, quem tinha o poder da fala. Reiterando a fala de Lima, a participação deverá ser pensada para que todos tenham vez e voz, onde estudantes, professores, funcionários, técnicos e comunidade possam dar as mãos e lutar por uma educação participativa e de construção de uma sociedade igualitária, onde todos possam participar de forma efetiva e eficaz, não pensando só no econômico, mas na forma de todos participarem do poder.

Por tudo isso, constatamos que é essencial capacitar os conselheiros a respeito da função político pedagógica do CE, bem como oportunizar estudo e análise de seu Estatuto para se promover a verdadeira gestão participativa e democrática.

De acordo com Werle (2003), muito se tem a aprender para que o CE venha a ser uma instituição democrática, uma vez que, historicamente, o Estado tem exercido um controle tão forte sobre a gestão das escolas públicas, que a participação da comunidade escolar e a autonomia das instituições têm sido limitadas. Para que o CE seja de fato um espaço democrático e participativo, é necessário que haja um processo de formação e capacitação dos membros, bem como um fortalecimento da cultura de diálogo e colaboração dentro da escola. Além disso, é fundamental que haja um apoio político e institucional para garantir a efetiva participação da comunidade no processo de tomada de decisões e na gestão da escola. A construção de um CE democrático requer tempo, disposição e investimento, mas os benefícios para a qualidade da educação e para o fortalecimento da democracia na escola valem a pena.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentamos aqui, algumas considerações finais com os resultados obtidos por uma investigação proporcionada por uma dissertação de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFCG, da Linha História, Políticas e Gestão Educacionais e que teve como objeto de estudo o Conselho Escolar (CE), órgão colegiado que desempenha um papel fundamental na gestão das escolas, sendo um instrumento essencial para a promoção da gestão democrática.

O estudo partiu do seguinte questionamento de pesquisa: como se dá a participação dos membros que compõem o Conselho Escolar de uma escola da rede municipal de Campina Grande/PB e como este conselho contribui para a gestão democrática na escola? Nesse sentido, nossa investigação procurou responder ao seguinte objetivo geral: analisar a participação dos membros do Conselho Escolar de uma escola pública da rede municipal de ensino Fundamental, da cidade de Campina Grande/PB.

Sendo assim, ao longo deste estudo, nos propomos analisar a participação dos membros do CE de uma escola pública da Rede Municipal de Ensino Fundamental, da Cidade de Campina Grande/PB. Ao nos aprofundarmos na pesquisa, fomos nos apropriando do que defendem os autores que estudam essa relação entre CE e gestão democrática, a legislação que regulamenta a atuação dessa instância democrática e as falas dos sujeitos da pesquisa, conselheiros da escola, *locus* da pesquisa, fomos constatando a prevalência de práticas participativas restritas, em que se predomina um clima de ritualismo e formalidades, confirmando a suspeita de que o CE tem servido apenas para legitimar as decisões já tomadas pela gestão escolar.

Constatamos que os membros do CE não conhecem nenhuma ou quase nenhuma legislação do CE que os regem, como eles mesmo disseram, só assinam documentos. As contribuições que atribuem ao CE estão, em sua maioria, no vir a ser, ou seja, no que eles gostariam que fosse sua contribuição, mesmo que todos acreditam que este órgão serve para ajudar a escola.

Por tudo isso, constatamos que é essencial capacitar os conselheiros a respeito da função político pedagógica do CE, bem como oportunizar estudo e análise de seu Estatuto para se promover a verdadeira gestão participativa e democrática.

Os conselheiros demonstraram desconhecer a legislação que rege os CEs, ou seja, suas reais funções no contexto escolar. Desconhecem o próprio Estatuto Padrão do CE da rede municipal de Campina Grande, em que são descritas as competências do CE para funcionar de forma efetiva. Como pode esse CE funcionar sem se ter, pelo menos, um conhecimento básico

de seus documentos norteadores? Fica aqui uma interrogação.

Constatamos também, que as decisões se concentram no segmento docente e na gestão da escola, que é membro do segmento docente; e ainda, que os demais segmentos acabam sendo ‘hierarquia presente nas instituições de ensino, lugar em que os gestores e professores ocupam posições de autoridade e poder.

No entanto, ressalta-se a importância da participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar nas decisões e deliberações para garantir uma gestão democrática. É fundamental que os funcionários, alunos e pais tenham espaço e voz nas discussões e decisões que afetam o funcionamento da escola, para promover um ambiente mais democrático e colaborativo.

Para isso, é necessário promover espaços de diálogo e participação, estimulando a colaboração e o engajamento de todos os envolvidos no processo ‘educativo. A construção de uma gestão participativa e democrática requer o envolvimento de todos os segmentos da comunidade escolar, para garantir que as decisões tomadas sejam realmente representativas e atendam às necessidades e interesses de todos os envolvidos.

A gestão democrática na escola não se resume apenas à existência de mecanismos legais e formais de participação; é preciso que haja um comprometimento real com os princípios democráticos e com a construção de uma cultura de participação e diálogo. Somente assim a escola poderá se tornar um espaço onde a democracia seja de fato vivenciada e praticada.

Podemos constatar no CE escolar, objeto de nossa investigação, que este tem muitos desafios a serem enfrentados como: garantir a participação e engajamento de todos os membros da comunidade escolar, incluindo pais, professores, alunos e funcionários; equilibrar as necessidades e interesses de diferentes segmentos, considerando a diversidade de opiniões e perspectivas; lidar com questões orçamentárias e administrativas, garantindo a transparência e a eficiência na gestão dos recursos da escola; promover um ambiente de diálogo e respeito, favorecendo a tomada de decisões colaborativas e consensuais; assegurar que as políticas e ações do conselho estejam alinhadas com as diretrizes educacionais e legais, garantindo a qualidade do ensino e o cumprimento das normas, atuar como mediador em situações de conflito e desentendimento, buscando soluções que promovam o bem-estar e o desenvolvimento de toda a comunidade escolar, entre outros desafios que são necessários no enfrentamento de práticas autoritárias, que ainda estão enraizadas em instâncias democráticas, como é o CE.

O CE deve se constituir um espaço de aprendizagem democrática onde todos os membros da comunidade escolar – pais, alunos, professores e funcionários – possam participar

de forma ativa e colaborativa. É essencial que suas decisões sejam tomadas de forma coletiva e transparente, garantindo a representatividade de todos os segmentos envolvidos na vida escolar. Além disso, é importante que haja diálogo, respeito mútuo e valorização das diferentes opiniões e visões de mundo.

Por meio do CE, é possível promover a participação cidadã, o exercício da democracia e a construção de uma escola mais inclusiva, participativa e democrática. Dessa forma, todos os membros da comunidade escolar se tornam corresponsáveis pelo processo educativo e contribuem para a melhoria da qualidade da educação.

Resumindo, olhando para o nosso objeto de pesquisa e a nossa pergunta inicial concluímos que a gestão escolar democrática muitas vezes pode ser apenas uma palavra com ideias bonitas, mas sem efetiva prática e impacto positivo na escola. Constatamos decisões, ainda, centralizadas em poucos indivíduos, o segmento docente e a participação dos diferentes membros da comunidade escolar, como alunos, pais e professores, é limitada, sem ter voz ativa no processo de tomada de decisões. Isso pode levar a problemas de falta de transparência, falta de representatividade e falta de engajamento por parte dos pais e da comunidade escolar. Além disso, a falta de formação específica para os conselheiros escolares pode dificultar a implementação efetiva da gestão democrática, resultando em desafios na tomada de decisões e na gestão dos recursos da escola.

Outro aspecto importante a ser considerado é a resistência de alguns gestores escolares em compartilhar o poder e a autonomia, o que pode comprometer a eficácia da gestão democrática. É importante que haja um verdadeiro comprometimento com os valores democráticos e a participação de todos os envolvidos na comunidade escolar. Portanto, é fundamental que a gestão escolar democrática seja realmente colocada em prática, com transparência, diálogo e participação efetiva de todos os envolvidos, para que possa promover uma cultura escolar mais inclusiva, participativa e democrática.

Esperamos que esta pesquisa contribua para uma discussão sobre a importância de fortalecer instâncias democráticas como o CE e a participação da comunidade na gestão da escola. O fortalecimento dessas instâncias pode garantir uma maior transparência, participação e democracia na tomada de decisões, resultando em uma escola mais inclusiva, justa e eficaz. Além disso, a participação da comunidade na gestão escolar pode fortalecer os laços entre a escola e a comunidade, criando uma relação de parceria e colaboração em prol da educação de qualidade. É fundamental que todos os atores envolvidos na educação, sejam eles pais, alunos, professores, funcionários e gestores, tenham voz e participem ativamente do processo de tomada de decisões, buscando sempre o melhor para a escola e para a comunidade como um

todo.

Sem a intenção de encerrar por aqui a discussão queremos ressaltar a importância de se manter os estudos e debates sobre as formas de transformar o sistema educacional atual. A educação é um campo em constante evolução e é fundamental estar sempre em busca de novas estratégias e práticas que possam contribuir para a melhoria do processo educativo. Em relação às práticas democráticas no interior da escola esse movimento se faz numa ação/reflexão/ação, com a formação dos conselheiros de forma contínua e em constante evolução, visando capacitar estes para exercerem suas funções com excelência e responsabilidade, bem como romperem com os laços autoritários que limitam sua participação.

Nesse sentido, é essencial que os profissionais da área de educação estejam sempre abertos ao diálogo e à colaboração, buscando formas de trabalhar de maneira mais colaborativa e inovadora. Além disso, é preciso também considerar a importância de se envolver os estudantes e suas famílias no processo de mudança, garantindo que todos os envolvidos estejam engajados na construção de uma educação de qualidade.

É fundamental continuar a reflexão e a ação em busca de novas abordagens e práticas educacionais que possam contribuir para uma educação mais democrática, crítica e transformadora. A mudança educacional é um processo contínuo e coletivo, que requer o engajamento de todos os atores envolvidos no processo educativo.

## REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, Mônica. **Colegiado Escolar: espaço de participação da comunidade**. São Paulo: Cortez, 2003
- ALMEIDA, Márcia Batista de; MEDEIROS, Carlos Augusto de; PEREIRA, Carla da Silva. Conselho Escolar e Gestão Democrática: é possível um sem o outro?. **Anais**, XIII SEPE, 2022.
- ANTUNES, Ângela. **Aceita um conselho?** Como organizar o Colegiado e Guia da Escola Cidadã. Instituto Paulo Freire. São Paulo: Cortez, 2002.
- ARAÚJO, Adilson Cesar de. **Gestão, Avaliação e Qualidade da Educação: contradições e mediações entre políticas públicas e prática escolar no Distrito Federal**. Brasília, 2011. Tese (doutorado) – Universidade de Brasília, Faculdade de Educação, 2011.
- BALL, Stephen Jonh. Sociologia das políticas educacionais e pesquisa crítico-social: uma revisão pessoal das políticas educacionais e da pesquisa em política educacional. **Currículo sem Fronteiras**, v. 6, n. 2, p. 10-32, 2006.
- BARROSO, João. **A autonomia das escolas: uma ficção necessária** Revista Portuguesa de Educação, vol. 17, núm. 2, 2004, pp. 49-83. Universidade do Minho Braga, Portugal.
- BARROSO, João. (Org). O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 26 nº 92, out.2005.
- BARROSO, João. **Autonomia e Gestão das Escolas**. Lisboa: Ministério da Educação, 1997.
- BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. *In*: BARROSO, João. **O estudo da Escola**. Porto: Porto Ed., 1996. Disponível em: <https://www.geocities.ws/angesou/barroso.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2024.
- BARROSO, João. O Reforço da Autonomia das Escolas e a Flexibilização. Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios. 8 ed. São Paulo: Cortez, 2013.
- BERNADO, Elizangêla da silva; BORDE, Amanda Moreira. Os conselhos escolares em escolas de tempo integral: a participação em discussão. **Cadernos ANPAE**, v. 1, p. 442-453, 2016.
- BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. 6. ed. Minas Gerais: Paz e Terra, 2000. 169 p.
- BORDENAVE, Juan Enrique Diaz. **O que é participação**. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.
- BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da Educação: o Município ea Escola. *In*: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (org.). **Gestão da Educação** – Impasses, perspectivas e compromissos. 4. ed. SP: Cortez, 2001.
- BRASIL. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. Ministério da Educação e Cultura, Brasília, DF, 2004. Disponível em: <https://www.livrosgratis.com.br/ler-livro-online-18435/conselhos-escolares--uma-estrategia-de-gestao-democratica-da-educacao-publica>. Acesso em: 01 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.172, de 9 de Janeiro de 2001.** *Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências.* Brasília: Gráfica do Senado Federal, 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/110172.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm). Acesso em: 04 jan de 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** *Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências.* Diário Oficial da União - Seção 1 - Edição Extra, n. 120-A, p. 1, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm). Acesso em: 05 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990.** *Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências.* Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8069.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8069.htm). Acesso em: 03 mar de 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno de Fortalecimento do Conselho Escolar.** Volumes de 01 a 05. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. **Manual de orientação para constituição de Unidade Executora.** Brasília, DF, 2009. Disponível em: <https://www.gov.br/fnde/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/programas/pdde/media-pdde/9.ManualdeOrientaoparaConstituiodeUnidadeExecutoraPrpriaUEEx.pdf>. Acesso em: 03 de março de 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.** Gestão da educação escolar. Brasília: UnB/ CEAD, 2004.

BRASIL. Presidência da República. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) Acesso em: 02 mar 2023.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)>. Acesso em: 01 de março de 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2000.** Governo Federal. Disponível em: [https://www.google.com/search?q=lei+federal+14113+de+2020&rlz=1C1GCEA\\_enBR1001BR1002&oq=LEI+federal](https://www.google.com/search?q=lei+federal+14113+de+2020&rlz=1C1GCEA_enBR1001BR1002&oq=LEI+federal). Acesso em: 06/07/2023.

BRASIL. **Portaria Ministerial 2.896/2004,** o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/programa-nacional-de-fortalecimento-dos-conselhos-escolares>. Acesso em: 04/03/2023.

CAMPINA GRANDE. **Lei nº 3.927,** de 28 de agosto de 2001. *Dispõe sobre as eleições de gestores escolares na Rede Municipal de Ensino de Campina Grande.* 21 f. Campina Grande, PB: mimeo, 2021.

CAMPINA GRANDE. **Lei nº 3.928,** de 28 de agosto de 2001. *Dispõe sobre a Reformulação do Estatuto Padrão do Conselho Escolar da rede Municipal de Campina Grande.* Disponível em: <https://sapl.campinagrande.pb.leg.br/media/sapl/public/normajuridica/2003/2200/lei-n-4.151.pdf>. Acesso em: 10 de nov. 2023.

CAMPINA GRANDE. **Lei nº 034/2023**. *Dispõe sobre o processo seletivo para gestores escolares por mérito e desempenho na rede municipal de ensino de Campina Grande.*

Disponível em: [https://sapl.campinagrande.pb.leg.br/media/sapl/public/materiale legislativa/2023/61492/pl\\_283\\_2023.pdf](https://sapl.campinagrande.pb.leg.br/media/sapl/public/materiale legislativa/2023/61492/pl_283_2023.pdf). Acesso em: 20 de nov. 2023.

CAMPINA GRANDE. **Lei nº 3.771, de 14 de dezembro de 1999**. Institui o Sistema Municipal de Ensino de Campina Grande.

CUNHA, Luiz Antônio. **Educação, Estado e Democracia no Brasil**. 5. ed. Brasília: Cortez/EDUFF/FLCSO-Brasil, 2003,

DALMÁS, Angelo. **Planejamento Participativo na Escola**: elaboração, acompanhamento e avaliação. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

DEMO, Pedro. **Educação hoje**: “novas” tecnologias, pressões e oportunidades. São Paulo: Atlas, 2009.

DOURADO, Luiz Fernando. **Gestão da educação escolar**. MEC. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. 4. ed. Atualizada e revisada. Mato Grosso: UFRG/Rede Tec. Brasil, Cuiabá, 2012.

EVANGELISTA, Olinda. **Apontamentos para o trabalho com documentos de política educacional**. Disponível em: [https://gtfhufrgs.files.wordpress.com/2018/05/olinda\\_como-analisar-documentos.doc](https://gtfhufrgs.files.wordpress.com/2018/05/olinda_como-analisar-documentos.doc). Acesso em: 08 abr. 2024.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Angela da Silva (orgs.). **Gestão da Educação**: impasses, perspectivas, compromissos. São Paulo: Cortez, 2000.

FOUCAULT, Michel. **A Hermenêutica do sujeito**. Trad. Márcio Alves da Fonseca e Sama Tannus Muchail. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 48. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

FREIRE, Paulo. **A Educação na Cidade**. São Paulo: Cortez Editora, 1991.

FREIRE, Paulo. **Educação Como Prática da Liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2009.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Esperança**: um reencontro com a Pedagogia do oprimido. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José Eustáquio (Org.). **Autonomia da Escola**: princípios e propostas. 2. ed. São Paulo. Cortez, 1997.

GOHN, Maria da Glória Marcondes. **Educação não-formal, participação da sociedade civil e estruturas colegiadas nas escolas 2001**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v14n50/30405.pdf> . Acesso em dezembro de 2023.

GOHN, Maria da Glória Marcondes. **Movimentos e lutas sociais na história do Brasil**. São Paulo:Loyola, 1995.

GRAMSCI Antônio. **Os intelectuais e a organização da cultura**. 2. ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Educacional Democrática**. Campinas: Alínea, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIBANÊO, José Carlos, OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNIO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** 8. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIBÂNIO, José Carlos. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. Coleção Docência em Formação. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

LIMA, Licínio, Carlos. **A Escola como Organização e a Participação Escolar**: um estudo da escola secundária em Portugal (1974-1988). Braga: Centro de Estudos em Educação e Psicologia/Instituto de Educação e Psicologia/Universidade do Minho, 1998.

LIMA, Regina Maria de Sousa. **Projeto Político Pedagógico, na Perspectiva Freireana**: Participação e Diálogo. 75 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

LIMA, Licínio Carlos. **A Gestão Democrática das Escolas**: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? Educ. Soc., Campinas, v. 35, n.º. 129, p. 1067-1083, out.-dez., 2014. Disponível em: [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.scielo.br/j/es/a/smG9JRgD8PjyNyMyZMRXf7H/?format=pdf&lang=pt](https://www.scielo.br/j/es/a/smG9JRgD8PjyNyMyZMRXf7H/?format=pdf&lang=pt) Acesso em Novembro de 2023.

LUIZ, Maria Cecilia; NASCENTE, Renata Maria Moschen (Org.). **Conselho Escolar e diversidade**: por uma escola mais democrática. São Carlos: EDUFSCAR, 2013.

MARÇAL, Juliane Corrêa. **Progestão**: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar?, módulo III / Juliane Corrêa Marçal, José Vieira de Sousa ; coordenação geral Maria Aglaê de Medeiros Machado. – Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

MARQUES, Luciana Rosa. **A Descentralização da Gestão Escolar e a Formação de uma Cultura Democrática nas Escolas Públicas**. 2003. 302f. Tese (Doutorado em Sociologia) - Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2003.

MARTINS, Angela Maria. Gestão e autonomia escolar: um estudo comparado Brasil/Portugal. *In: Revista Brasileira de Educação*, vol. 16, n. 46, janeiro-abril, 2011.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **A Regra e o Jogo**: democracia e patrimonialismo na educação brasileira. Campinas, SP: FE/UNICAMP; R. Vieira, 2000.

MENDONÇA, Erasto Fortes: **A Gestão Democrática nos Sistemas de Ensino Brasileiros**: a intenção e o gesto. UnB. Disponível em:

www.sindiute.org.br/.../gestao\_democratica\_nos\_sistemasdeensino.pdf. Acesso em: 20 fev. 2023.

MORAES, João Quartim de. **Contra a canonização da democracia**. Crítica Marxista, São Paulo. v. 12 p. 9-40, mai. 2001.

MOTTA, Aricildes de Moraes (Coord.). 1964 – **31 de março**: o movimento revolucionário e sua história. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2003, t. 1.

MOTTA, Fernando Carlos Prestes. **Administração e Participação**: reflexões para a educação. educação e pesquisa, São Paulo, v.29, n.2, p. 369-373, jul./dez. 2003. Disponível em: Acesso em setembro de 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/Z5P7stVFCMSBLBRkYRrJbJm/?lang=pt&format=pdf>.

NETTO, José Paulo. **O que é Marxismo**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

PARO, Vitor Henrique. A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. *In*: SILVA, Luiz Heron (org.). **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 300-307.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar**: introdução à crítica. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de diretores**: a escola pública experimenta a democracia. 2. ed. São Paulo: Xamã, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos Sobre a Educação**. São Paulo: Xamã, 2002.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Cortez, 2017.

PARO, Vitor Henrique. **Crítica da estrutura da escola**. São Paulo: Cortez, 2017. [E-book].

PARO, Vitor Henrique. O Conselho de Escola na democratização da gestão escolar. 1999, **Anais...** São Paulo: Editora UNESP, 1999.

PARO, Vitor Henrique. O Conselho de escola na democratização da gestão escolar. *In*: BICUDO, Maria Aparecida Viggiani; SILVA JÚNIOR, Celestino Alves da (orgs.). **Formação do educador e avaliação educacional** - organização da escola e do trabalho pedagógico. São Paulo: UNESP, 1999. p. 209-219 (v. 3).

PERONI, Vera Maria Vidal. Democratização da Escola em Tempos de Parceria entre o Público e o Privado. *In*: **Rev. Pró-posições**, Campinas, v. 23, n. 2 (68), p. 19-31, mai/ago.2012.

RODRIGUES, Cris. Menos da metade dos jovens tinham acesso à educação na ditadura: Dados do INEP derrubam a ideia de que a educação era boa durante o regime. **Brasil de Fato**, São Paulo (SP), 03 abr. 2019.

RODRIGUES, Melânia Mendonça. Mudança ou conservação? Uma discussão acerca do sistema municipal de ensino de Campina Grande – PB. *In*: Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação XXIV, 2009 Vitória – ES, **Cadernos Anpae**, nº 8, Vitória: Centro de Educação Universidade Federal do Espírito Santo, 2009.

RODRIGUES, Neidson. Ação Colegiada: Articulação entre ação educativa e administração escolar. *In: Por uma Nova Escola: o transitório e o permanente na educação*. 9. ed, São Paulo: Cortez, 1993, p. 69-77.

RODRIGUES, Neidson. Colegiado: instrumento de democratização. **Revista Brasileira de Administração Escolar**. Porto Alegre, v. 3, n. 1, jan./jul. 1985.

SANTIAGO, Larisse Barreira de Macêdo; BARRETO, Kátia Maria Ferreira; SANTANA, José Ferreira. O papel dos conselhos escolares no fortalecimento da gestão democrática. *In: MARTINS, Cibelle Amorim; SILVA, Cátia Luzia Oliveira; VASCONCELOS, Francisco Hebert de Lima. Conselho Escolar: fortalecendo redes para a gestão democrática*. Fortaleza: Encaixe, 2015.

SAVIANI, Dermeval. **A nova lei da educação: trajetória, limites e perspectivas**. Campinas: Autores Associados, 1997. (Coleção Educação Contemporânea)

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 22 ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e Construindo um Conceito de Gestão Escolar Democrática. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p.123-140, dez. 2009.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. As condições de democratização da gestão da escola pública brasileira. **Ensaio: aval. pol. públ. educ.**, Rio de Janeiro, v.27, n.103, p. 271-290, abr./jun. 2019.  
Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/jFQH8xLn3TRvn964X7HCD6f/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 02 fev. de 2023.

TORRES, Rosa Maria. **Educação para todos: a tarefa por fazer**. Porto Alegre: Artmed,2001.

WACHOWICZ, Lílian Anna. A dialética na pesquisa em educação. **Revista Diálogo Educacional**, v. 2, n. 3, p. 171-181, jan. /jun. 2001.

WERLE, Flávia Obino Correia. **Conselhos Escolares: implicações na gestão da Escola Básica**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: ANÁLISE DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE CAMPINA GRANDE- PB

MESTRANDA: Márcia Batista de Almeida

#### ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Há quanto tempo você está atuando como conselheiro?
2. Sobre o Conselho Escolar?
  - 2.1. Você sabe qual é o papel do Conselho Escolar?
  - 2.2. Você acredita que o conselho escolar participa e contribui para gestão da escola?  
Como? Se não, Porquê?
  - 2.3. O Conselho tem encontrado dificuldades para atuar na gestão da escola? Se sim, quais dificuldades você encontra? Se não, por que você não encontra?

**OBJETIVO** – Saber se os conselheiros sabem o que é conselho escolar

3. Sobre gestão democrática e participação?
  - 3.1. O que você entende por gestão democrática?
  - 3.2. O que você entende por participação?
  - 3.3. O Conselho possibilita ações e momentos para que haja a participação da comunidade escolar e local nas decisões da gestão? De que maneira?

**OBJETIVO** – Saber se os conselheiros entendem a importância do Conselho na participação da Gestão Democrática.

4. O conselho tem colaborado com o gestor, discutindo, dialogando e compartilhando responsabilidades referente aos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola? Em caso positivo: poderia citar algumas situações em que isso ocorre? Em caso negativo: quais os motivos que impedem que o conselho não esteja atuando como parceiro do gestor?
5. Você acha que o Conselho Escolar tem autonomia (poder de decisão) para decidir sobre o que fazer com a parte pedagógica, financeira e administrativa dessa escola?
6. O que você entende por autonomia?
7. Você conhece os documentos norteadores de funcionamento do conselho da rede municipal? Em caso positivo: quais? O conhecimento desses documentos tem colaborado

para a atuação consciente de seu papel como conselheiro? Em caso negativo: você acredita que o não conhecimento prejudica o trabalho do conselheiro?

8. O/a gestor/a tem autonomia para executar as decisões tomadas pelo Conselho Escolar?
9. Você está satisfeito com a sua participação no Conselho Escolar? Por quê?

**OBJETIVO** – Identificar o grau de conhecimento dos conselheiros sobre a estruturação e funcionamento do conselho.

**APÊNDICE B – IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS**

ENTREVISTADO	FUNÇÃO/NOME
E01	Comunidade/Claudelize
E02	funcionário
E03	Docente
E04	Comunidade
E05	Gestora
E06	Docente

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

## APÊNDICE C – SÍNTESES DAS ANÁLISES

Quadro 1 - Tempo de participação no Conselho Escolar

Questão 01	Há quanto tempo você está atuando como conselheiro?
E01	Quase quatro anos, fui representante também da outra gestão. Dessa já faz um ano e meio, acho né?
E02	Há quase seis anos. Digo, nesse conselho de agora fazem quase dois anos, porque já participei do outro da outra gestora, anteriormente.
E03	Há mais ou menos um ano, nessa gestão de agora, mas já fui conselheiro, também presidente na gestão passada durante três anos. Agora, é minha segunda gestão no conselho como presidente.
E04	Há um ano e meio, comecei ano passado. Fui convidada para participar do conselho da escola através de Marinalva, a diretora, que ligou para mim e disse que iria sair uma mãe do conselho e falou se eu gostaria de participar, daí falei que não, porque eu não entendo de nada, ela falou que era só para assinar uns documentos da escola e participar de algumas reuniões, era coisa fácil, que iria me explicar bem direitinho, eu era uma mãe que sempre estava indo à escola, que ela precisava de mim, daí, não tive outra saída, aceitei.
E05	Como conselheira nesse mandato de agora né, um ano e cinco meses, por aí.
E06	Começamos o ano passado no início do ano, mas acredito que já faz um ano, não contei, mas acredito que já faz um ano.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 2 – Papel do Conselho Escolar

Questão	Você sabe qual é o papel do Conselho Escolar?
2	
E01	É de saber o valor que vem para a merenda, saber o que chega para a merenda na escola, olhar as quantidades quando chega, de saber o valor e o que o prefeito paga para a comida das crianças.
E02	O Conselho Escolar trabalha em parceria com a comunidade, esse é o papel do Conselho não é?
E03	Rapaz, é uma coisa muito importante, no meu entender é a segunda pessoa dentro da escola é o Conselho Escolar.

E04	Na realidade, eu não sei não, acho que é para assinar documentos da merenda. Veja, participei de duas reuniões ano passado, E a diretora falou que chegou dinheiro e a gente teria que assinar para ela poder comprar algumas coisas para a escola, as coisas que estavam faltando, daí ela também falou sobre a merenda.
E05	O Conselho Escolar tem um papel muito importante na escola né? Por que ele decide né? Algumas decisões da escola têm que passar pelo Conselho, a direção não pode tomar certas decisões sozinha... chega algum dinheiro do PDE ou PDDE, temos que nos reunir para sabermos o que fazer com ele, e todos têm que assinar e me dá o aval para eu ter o poder de compra junto ao Conselho Escolar.
E06	Função de zelar e monitorar as ações de tudo que é decidido na escola. Esse ano não foi feito muito isso não, porque não tivemos muitas reuniões e nem tempo para isso.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 3 – Participação e contribuição do Conselho Escolar para a gestão da escola.

Questão 3	Você acredita que o Conselho Escolar participa e contribui para gestão da escola? Como? Se não, por quê?
E01	Acredito que ele participa sim, sempre que há algum problema sou chamado e avisado para resolver junto com a gestão.
E02	Contribui e poderia contribuir mais, eu acho ainda uma contribuição pouca em relação à comunidade, mas para à escola sim, contribui.
E03	Acredito que ele participa sim, sempre que há algum problema sou chamado e avisado para resolver junto com a gestão
E04	Acredito sim, para melhorar a escola né? Ela melhora porque a gente assina os documentos que a diretora pede, para chegar o dinheiro para a escola.
E05	Sim, eu acredito que ajuda muito porque no Conselho tem a representatividade de cada setor, tanto dos funcionários, dos pais, dos alunos. Então, a gente escuta as sugestões, as opiniões para poder tomar as decisões que é prioridade, que é melhor para a escola.

E06	O Conselho contribui com certeza né? Todas as decisões que são tomadas e feitas em conjunto, é onde todos os participantes do conselho, é porque são várias cabeças né? Então ajuda porque cada um traz suas ideias, sua contribuição, e assim a gente consegue dá andamento e funcionamento para a escola
-----	--

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 4 – Dificuldades do Conselho Escolar para atuar na gestão da escola, segundo os entrevistados.

Questão	Quais as dificuldades do Conselho Escolar para atuar na gestão da escola?
E01	Acho que não. O Conselho, “a gestora” sempre compra a merenda das crianças.
E02	Tivemos dificuldades sim. .E pelo que me disseram o Conselho não está funcionando de fato e de direito, como sempre, só assina documentos e pronto
E03	Não, não diretamente. Na gestão, não. Nós encontramos muita dificuldade com a SME. Não, a única dificuldade é que a Secretaria de Educação não dá o devido apoio a gente, quando precisamos de alguma coisa que dependa de lá, as coisas nunca chegam pra escola. E no meu entender a prefeitura quer uma pessoa no Conselho lá só pra constar, mas pela prefeitura mesmo... o Conselho nem existia.
E04	Não temos nenhuma dificuldade, a única dificuldade é a falta de reuniões para saber mais sobre o Conselho.
E05	Não, eu acho que há sempre um diálogo, a gente se reúne bimestralmente, então, a gente escuta os pais, o presidente do Conselho como representante dos servidores e, aí cada um vai dando suas opiniões a respeito do que a gente precisa melhorar.
E06	Não, porque a gente se reúne, o Conselho é muito articulado, as pessoas assim, todo mundo comprometido e a gente não encontra essa barreira com a gestão não, ela deixa a gente à vontade, todos comparecem a reunião e assinam o que a gestora pede.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 5 – Concepções sobre Gestão democrática, segundo os entrevistados.

Questão	O que você entende por gestão democrática?
E01	Eu não sei o que é democracia não, eu nunca decorei esse nome, nunca fui a fundo para entender o que é democracia.
E02	A gestão democrática é quando o gestor, ele usa de democracia, ele escuta as pessoas, ele trabalha em parceria com todo mundo... mas assim, vejo que ela já vem com as propostas prontas, só para a gente dá o aval.
E03	No meu entender, a gestão democrática é que cada membro tem o direito de opinar e de ter sua opinião, seu jeito, seu método de ver e entender o assunto pessoal de cada um.
E04	Não sei o que é, nunca ouvi essa palavra. A senhora pode me explicar o que é essa gestão democrática?
E05	Eu acho que é essa gestão participativa mesmo né isso? Onde todos têm voz né, não só o gestor, mas todos os funcionários, alunos têm a sua oportunidade de falar e ser ouvido e, na medida do possível ser atendido.
E06	Uma gestão democrática é onde toda a comunidade escolar pode e participa das decisões da escola, então na medida que, quem compõem a comunidade escolar, então são pais, professores, todos os funcionários da própria gestão né, a própria gestão, então a partir do momento que todo mundo participa, aí sim, é efetivado uma gestão democrática.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 6: Concepções sobre autonomia, segundo os entrevistados.

Questão	O que é participação?
E01	A participação para mim é todo mundo tá junto e assinar os documentos do conselho.
E02	Participar é quando você tem o direito de falar, tem o direito que alguém te escute e acate suas sugestões, sabe, eu entendo isso aí por participação.

E03	Entender, a participação é ser efetivo, está sempre dentro, está sempre tentando melhorar alguma coisa, ver o que é preciso, principalmente dentro da área da escola e diante dos funcionários.
E04	Participação é participar de alguma coisa, vou dá um exemplo, veja se está certo, participar da reunião do Conselho. Participar é saber de alguma coisa da escola, como: saber se a merenda é boa, se tem limpeza na escola, qual material chega, saber sobre a entrega dos livros e outras coisas mais

E05	Participar é está todo mundo envolvido né? É dar as mãos e ajudar uns aos outros e, ter o seu papel a sua função na escola, ser respeitado nessa função, nesse papel, nesse acolhimento, que eu acho que tem que ter né? E ter voz, poder participar das coisas, não só aceitar as ordens né? Mas participar, sugerir.
E06	Participar para mim, não fica só no campo da teoria, é onde existe de fato a atuação na prática né, porque a gente sabe que a gente precisa da teoria, precisa compreender e buscar quais as decisões que devem ser tomadas, mas de fato para poder a participação ser realmente efetivada, é necessário que na prática ela seja realizada. Às vezes não está sendo realizada porque tivemos poucos encontros e esses foram mais para decidir as questões financeiras, quando chega dinheiro e a gente tem que se reunir para decidir e assinar.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 7- Participação da comunidade escolar nas decisões da gestão, segundo os entrevistados.

Questão	Como é a participação da comunidade escolar nas decisões da gestão?
E01	O Conselho não possibilita nenhuma ação para a participação da comunidade não, nunca vi nenhuma ação que o conselho fez para a comunidade.

E02	Assim, o Conselho nesse item tem pouca participação ou quase nenhuma, no meu entender, eu observo muito isso, deveria existir muito mais ações que pudessem trazer os pais para frequentar mais a escola, fizessem mais ações...
E03	Possibilita sim. Acho que é, deixe-me ver a maneira que haja um exemplo aqui. Principalmente, com a comunidade tendo uma boa relação com os pais e orientando os pais com crianças que vivem na rua.
E04	Que eu saiba não. A escola só chama a gente para falar do comportamento dos meninos e quando eles não estão com notas boas. Sim, a festa do dia das mães também a gente participa.
E05	Eu acho que a participação é mais nas questões das reuniões de pais. Então, quando a gente tem mais alguma questão que precisa da opinião deles, levamos para as reuniões e vemos se é possível resolvermos né...

E06	O Conselho possibilita sim, possibilita ações que, nas próprias reuniões, nas tomadas de decisões, a família está sempre integrada nessas decisões, e com certeza a família faz parte desse conselho e elas são bem participativas, sempre assinam tudo, mesmo sem saber o que tem na pauta elas, não fazem questão, sempre assinam, confiam na gente...
-----	--

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 8: Importância do Conselho Escolar na participação da Gestão Democrática, segundo entrevistados

Questão	O Conselho tem colaborado com o gestor, discutindo, dialogando e compartilhando responsabilidades referente aos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola?
E01	A gente só assina e fala da parte financeira, essas outras é com a diretor.a
E02	Até agora, só participamos da financeira e muito mal, porque foi só para assinar documentos referente à chegada de dinheiro para compras de alguns materiais.

E03	Com certeza vem colaborando. As coisas estão funcionando e o Conselho tem colaborado com o gestor e discutido, dialogando e compartilhando responsabilidade referente aos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros da escola.
E04	Já conversamos sobre isso numa reunião do Conselho, mas acho que a gente fala mais sobre a parte do dinheiro né, que é a parte financeira, estou certa? Assinar os documentos que a diretora pede.
E05	Tem sim. É, assim, desde o começo da minha gestão, a gente na primeira reunião de Conselho, nós lemos as atribuições de cada setor, para cada um ficar sabendo da responsabilidade de cada um do conselho, é, mas sempre a gente fica mais perto do presidente para discutir as questões financeiras, para ir ao banco, mas antes de tomar qualquer decisão de compra, a gente faz a reunião com o Conselho e vê quais são as prioridades da escola,
E06	O Conselho tem colaborado sim para com a gestão da escola. Com certeza. Sim, com certeza, porque todas as decisões são tomadas em conjunto...

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 9 – Autonomia do Conselho Escolar, segundo os entrevistados.

Questão	Você acha que o Conselho Escolar tem autonomia (poder de decisão) para decidir sobre o que fazer em relação às questões pedagógicas, financeiras e administrativas dessa escola?
E01	Nós não temos o poder de decisão para quase nada. Só temos na parte financeira que é onde “nós conversa” e assina para o dinheiro chegar, o resto é com a diretora.
E02	Eu acho que o Conselho sozinho não, sim, mas, por lei tem... Mas acho que esse Conselho não está funcionando como deveria.
E03	No meu entender, tem, tem sim. Em relação à questão financeira, coisas que a gente precisa comprar na escola, desde o material didático. Nós compramos com o pouco dinheiro que vem, a merenda está vindo da prefeitura, essa, nós não temos o poder de compra.

E04	Tem e não tem. Às vezes, junto com a diretora, o Conselho assina documentos para chegar dinheiro na escola, agora, quanto a parte pedagógica e administrativa, essas outras que você falou, só quem tem o poder de decidir é a diretora. Eu penso que é ela “mesmo” que decide tudo, a gente só contribui assinando os documentos, como ela “mesmo” fala, que já é uma contribuição muito importante a gente assinar esses documentos para a escola.
E05	Tem sim. A parte pedagógica (Ficou pensando muito para responder), a parte pedagógica a gente recebe sugestões né? (entonação de dúvida), recebe sugestões das professoras e dos pais também que dão sugestões... Na parte financeira também o Conselho é muito atuante. Em relação a parte administrativa é... a gente tá aberto a isso né? Mas assim, tá aberto, se “proporem” alguma coisa, sugerir alguma coisa, a gente tá aberto a isso.
E06	Sim, eu acho que sim, é tanto que tudo que a gente sente necessidade de fazer na escola a gente reúne o Conselho e não encontramos nenhum empecilho para realizar o que é preciso.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 10. Conceito de autonomia, segundo os entrevistados.

Questão	Você acha que o Conselho Escolar tem autonomia (poder de decisão) para decidir sobre o que fazer em relação às questões pedagógica, financeira e administrativa dessa escola?
E01	“Essa palavra eu nunca vi, é muito difícil falar sobre isso.” O que é então? Pensou, pensou e não conseguiu dizer nada. “Essa palavra eu nunca vi, é muito difícil falar sobre isso.”
E02	Autonomia é você querer dominar sozinho. É você ter o direito, ter a vez, ter oportunidade de opinar e de dar sugestões, de ter uma ideia aceita, autonomia eu entendo como tudo isso.
E03	Autonomia para mim, justamente, é você ter o poder de trabalhar, tomar decisões cabíveis.
E04	Logo de início falou que não sabia o que significava autonomia, pensou um pouco e respondeu: “é tipo ter autoridade, mandar né, a diretora é autoridade na escola.”

E05	Autonomia é poder tomar as decisões, sem estar tão agregado a SME.
E06	Autonomia é aquele sujeito que é capaz de tomar suas decisões, ter consciência do que está fazendo, de tomar a frente de tais situações que surgem na sua frente e ter essa capacidade de resolver.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 13- Conhecimento sobre os documentos norteadores de funcionamento do conselho da rede municipal, segundo os entrevistados.

Questão	Você conhece os documentos norteadores de funcionamento do conselho da rede municipal? Quais?
E01	Conheço não, nunca ouvi falar deles. Só sei de um papel que ela leu na primeira reunião, dizendo o que ela e o presidente do Conselho iriam fazer.
E02	Não, não conheço. Eu procurei agora a pouco saber qual atribuição do vice-presidente do Conselho: o que ele faz, fiquei pasma! São tantas atribuições, como: cabe ao vice-presidente do conselho auxiliar o presidente nas funções pertinentes ao cargo.
E03	Rapaz é o seguinte, eu tenho esses documentos, mas é assim, por descuido de mim mesmo, eu mesmo não procurei ler a fundo esses documentos, eu sei que tem e recebi esse material.

E04	Não, não sei o que é isso não, nunca ouvi falar, e existe esses documentos é? Só sei que Marinalva mandou a gente assinar um livro, só isso, será esse o documento que a senhora fala?
E05	A gente recebeu uma “cartilhinha” no começo da gestão, foi justamente esse documento sobre as atribuições de cada setor que a gente compartilhou na primeira reunião do Conselho, ele falava sobre as funções de cada um, o papel do Conselho na escola. Eu tenho esse material.
E06	Não todos, mas já ouvi falar em alguns.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Quadro 11- Satisfação dos conselheiros com a participação no Conselho

## Escolar, segundo os entrevistados.

Questão	Você está satisfeito com a sua participação no Conselho Escolar? Por quê?
E01	Estou satisfeita mais ou menos, porque eu tento aprender mais, sei mais de coisas da escola, estou mais perto dos meus filhos, porque tanto a professora e a diretora me recebem bem quando venho deixar ou pegar meus filhos na escola.
E02	Se eu disser para você que estou satisfeita eu estaria mentindo; não, eu não estou satisfeita, até porque como falei para você, eu achei pouca ou quase nenhuma participação né? Ficou mais na questão de assinar documentos.
E03	Estou satisfeito sim, eu não sabia a importância que tinha um Conselho Escolar, fiquei sabendo porque estou dentro do conselho. A única coisa que não me deixa satisfeito é porque não é remunerado, a gente tem uma responsabilidade sem remuneração perante a função de presidente, no meu caso, sou vigia e presidente do conselho.
E04	Estou sim, porque quando eu quero saber sobre o que meu filho, o que está fazendo na escola, a professora me atende e diz tudo para mim, como eu sou uma mãe que representa o conselho a diretora também me recebe bem.
E05	Estou sim. Eu me sinto, porque assim a gente tem oportunidade de se reunir, de conversar, de dialogar e, aí a gente ver que os problemas não podem ficar só nas costas do gestor, mas a gente tem que partilhar
	também, para não carregar esse peso, porque a gente sabe que gestão é muita responsabilidade né?

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

## ANEXOS

### ANEXO A – O PROGRAMA NACIONAL DE FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES: SÍNTESE

O volume 1 – *Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania* é destinado aos órgãos e dirigentes municipais, analisam o contexto educacional contemporâneo e a base legal que sustenta e viabiliza os Conselhos com seus objetivos, limites e possibilidades. Este aponta o Conselho Escolar como uma instância que tem um papel decisivo na gestão democrática da escola, quando utilizado como instrumento comprometido com a construção de uma escola cidadã (Brasil, 2004)

O volume 2 – *Conselho Escolar e a aprendizagem na escola* é o volume específico para o campo da aprendizagem, apresentando o Conselho Escolar como instrumento e espaço para análise, acompanhamento e proposição, entorno da melhoria da condição pedagógica da escola. Apresenta também uma visão de educação voltada para a prática social, que visa o desenvolvimento integral do sujeito, do cidadão, consciente, autônomo e emancipado, com referência ao pensamento de Paulo Freire (Brasil, 2004).

O volume 3 – *Conselho Escolar e o respeito à valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade* é organizado em três partes: *a formação humana e os desafios a superar no âmbito da escola, a pedagogia da emancipação e o encontro dos saberes*. Apresenta uma visão de formação a partir da origem cultural (Brasil, 2004).

O volume 4 – *Conselho Escolar e o aproveitamento significativo do tempopedagógico* aborda a função da escola, propondo uma reflexão sobre o uso do tempo na escola, tempo pedagógico ou tempo de organização e efetivação do processo educativo (Brasil, 2004).

O volume 5 – *Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor* trata especificamente da gestão democrática, trazendo a discussão de um conceito de gestão voltada para participação de todos, a constituição de representantes, eleições dentro da escola, além disso, dá orientações acerca da escolha de gestores através das seguintes opções: indicação, escolha coletiva ou concurso público (Brasil, 2004).

O volume 6 – *Conselho Escolar como espaço de formação humana: círculo de cultura e qualidade da educação*, aqui está descrita a postura política e pedagógica da coleção, trazendo uma visão do Conselho e do conselheiro como multiplicadores de uma interpretação crítica da escola, por ser um espaço de construção de saberes e impulsionador da vida coletiva. Apresenta o Conselho como espaço de construção da cidadania e como espaço de formação cultural, através das ideias de Paulo Freire (Brasil, 2004).

O volume 7 – *Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil* discute às questões ligadas ao financiamento da educação básica no âmbito legal, o papel dos movimentos

e órgãos colegiados na garantia do direito a educação e as políticas educacionais em um sentido mais amplo, ou seja, aquelas ligadas diretamente aos sistemas de ensino e as questões relacionadas à instituição e a participação da comunidade local e escolar (Brasil, 2004).

*O volume 8 – Conselho Escolar e a valorização dos trabalhadores em educação* propõe uma análise histórica sobre o percurso de formação dos trabalhadores da educação básica e sinaliza a necessidade de os Conselhos reservarem tempo para incursões teóricas e debates sobre o tema (Brasil, 2004).

O volume 9 – *Conselho Escolar e a educação do campo* apresenta uma análise breve sobre a educação do campo, a partir do entendimento das organizações sociais e dá ênfase ao Conselho Escolar como uma estratégia de democratização da educação (Brasil, 2004).

O volume 10 – *Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social* trata especificamente da questão da desigualdade e a tolerância, ampliando a necessidade de discussão sobre essa temática na escola com o objetivo de melhor enfrentá-la e superá-la (Brasil, 2004).

O volume 11 – *Conselho Escolar e direitos Humanos* aborda questões relacionadas aos indicadores de qualidade, bem como apresenta elementos que se propõem a analisar o desenvolvimento da escola, são eles: prática pedagógica, gestão escolar democrática, planejamento de ensino, ambiente educativo, avaliação dos profissionais da escola, ambiente físico escolar, acesso, permanência e sucesso escolar (Brasil, 2004).

O volume 12 – *Conselho Escolar e a sua organização em fórum* se constitui em um mapa para criação e movimentação dos Conselhos Escolares e sua organização em fórum, com sugestões para criação e movimentação de uma política de gestão educacional para unidade de ensino (Conselho) e redes ou sistemas de ensino (Brasil, 2004).

## ANEXO B – ATA DAS ELEIÇÕES DO CE



ANEXO B

### ATA DA ELEIÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL I CENTENÁRIO

Aos 29 dias do mês de novembro de dois mil e vinte e um, às 14h, na Escola Municipal de Ensino Fundamental Centenário, situada na Rua Vigário Calixto, S/N, no bairro do Catolé, na cidade de Campina Grande, Paraíba, foi realizada uma eleição para escolha dos membros do Conselho Escolar. Para representar os seguintes segmentos foram eleitos(as): magistério - Rivaneide de Souza e Denise Roberta da Silva; pais - Elza Costa Silva e Claudelice Gomes Gonsalves; funcionários(as) - Jorge André Araújo; alunos(as) - Maria Luiza de Lima Silva. Não havendo nada mais a constar em ata, eu, Márcia Cristina Ventura Gaudino, secretária da Comissão Eleitoral Escolar, lavrei a presente ata que será assinada por mim e pelo presidente da Comissão Eleitoral Escolar. Campina Grande, Paraíba, 30 de novembro de dois mil e vinte e um.

*Márcia Cristina Ventura Gaudino*

Assinatura da Secretária da Comissão Eleitoral Escolar

*MSA Ferreira*

Assinatura da Presidente da Comissão Eleitoral Escolar

## ANEXO C – ATAS DAS REUNIÕES DO CE

たとく

ATA DA REUNIÃO DE POSSE DOS MEMBROS E ELEIÇÃO DA DIRETORIA NO CONSELHO ESCOLAR DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL CENTENÁRIO CNPJ 01.960.104/0001-00, PARA UM MANDATO DE TRÊS (03) ANOS, A CONTAR DE VINTE E TRÊS DE MARÇO DE DOIS MIL E VINTE E DOIS A VINTE TRÊS DE MARÇO DE DOIS MIL E VINTE E CINCO

Aos vinte e três dias do mês de março de dois mil e vinte e dois, na Escola Municipal de Ensino Fundamental Centenário, situada à Rua Vigário Calixto, s/n, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba, às catorze horas, foi realizada uma reunião com o objetivo de dar posse aos membros e eleger a diretoria no Conselho Escolar. A reunião foi coordenada pela Presidente da Comissão Eleitoral Escolar, Maria Suely Almeida Ferreira, RG nº 893579 2a Via SSDS/PB, CPF nº 468.549.834-87, residente à Rua Tenente Adelino Barbosa de Melo, nº 162, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba, que deu por aberta a reunião com a presença de Márcia Cristina Ventura Galdino Barbosa Secretária da Comissão Eleitoral Escolar; Rivaneide de Sousa, Saionara Paulo Santos, representantes do magistério; Claudelice Gomes Goncalves, Jaci Aleixo Rangel, representantes dos pais; Jorge André Araújo, representante dos servidores; Maria Luiza de Lima Silva, representante dos alunos; Marinalva Bezerra, diretora da escola, RG nº 1.308.991, 2a Via SSDS/PB, CPF nº 997.040.564-00, residente à Avenida Dr. Elpídio de Almeida, nº 843, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba. Logo em seguida foram abertas as inscrições para os cargos de presidente, vice-presidente, tesoureira e secretária. Para presidente, candidatou-se Jorge André Araújo, sendo eleito. Para vice-presidente candidatou-se Rivaneide de Sousa, sendo eleita. Para tesoureira candidatou-se Saionara Paulo Santos, sendo eleita. Para secretária, candidatou-se Claudelice Gomes Gonçalves, sendo eleita. Dando prosseguimento todos os membros e a diretoria eleita tomaram posse para cumprir o mandato de acordo com o estatuto vigente. A diretoria do Conselho da Escola ficou assim constituída: presidente Jorge André Araújo, RG nº 1.358.501 2a Via SSDS/PB, CPF nº 504.071.984-15, nascido em 27/05/1965, estado civil casado, filiação Eunice Barros Araújo e José André Araújo Filho, residente à Rua João Pequeno, nº 72, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba; vice-presidente Rivaneide de Sousa, RG nº 37.844.147-4 SSP/SP, CPF nº 50097172472, residente à Rua Manoel de Barros Filho, nº 214, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba; secretária Claudelice Gomes Goncalves, RG nº 2877334 SSP/PB, CPF nº 061.501.824-60, residente à Avenida Dr. Elpídio de Almeida, nº 873, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba; tesoureira Saionara Paulo Santos, RG nº 2.349.884 2a Via SSDS/PB, CPF nº 061.849.634-30, residente à Rua João pequeno, nº 15, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba. Não havendo nada mais a constar o Presidente deu por encerrada a reunião e pediu que lavrasse a ata, eu Márcia Cristina Ventura Galdino Barbosa, Secretária da Comissão Eleitoral Escolar, lavrei a presente Ata que será assinada por mim e pelos demais presentes. Campina Grande, vinte e três de março de dois mil e vinte e dois.



POSSE DOS MEMBROS E ELEIÇÃO DA DIRETORIA NO CONSELHO ESCOLAR DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL CENTENÁRIO PARA UM MANDATO DE TRÊS (03) ANOS, A CONTAR DE VINTE E TRÊS DE MARÇO DE DOIS MIL E VINTE E DOIS.

1. JORGE ANDRÉ ARAÚJO
2. RIVANEIDE DE SOUSA
3. SAIONARA PAULO SANTOS
4. CLAUDELICE GOMES GONÇALVES
5. MARINALVA BEZERRA
6. MARIA SUELY DE ALMEIDA FERREIRA
7. MÁRCIA CRISTINA VENTURA GALDINO BARBOSA
8. JACI ALEIXO RANGEL
9. MARIA LUIZA DE LIMA SILVA

Declaro que confere com o original.

CAMPINA GRANDE, 23 DE MARÇO DE 2022.

Presidente do Conselho do Escolar

**CONSELHO ESCOLAR DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL CENTENÁRIO, REGISTRADO SOB N°139.460, LIVRO A-59, DATADO DE 04/07/2013**

RELAÇÃO DA DIRETORIA ELEITA NO CONSELHO PARA UM MANDATO DE TRÊS (03) ANOS, A CONTAR DE VINTE E TRÊS DE MARÇO DE DOIS MIL E VINTE E DOIS A VINTE E TRÊS DE MARÇO DE DOIS MIL E VINTE E CINCO

Jorge André Araújo, brasileiro, casado, vigilante, RG n° 1.358.501, 2a Via SSDS/PB, CPF n°504.071.984-15, residente à Rua João Pequeno, n° 72, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba, presidente.

Rivaneide de Sousa, brasileira, divorciada, professora, RG n°37.844.147-4 SSP/PB, CPF n°500971724-72, residente à Rua Manoel de Barro Filho, n°214, Catolé, Campina Grande, Paraíba, vice-presidente.

Saionara Paulo Santos, brasileira, solteira, professora, RG n° 2.349.884, 2a Via SSDS/PB, CPF n° 061.849.634-30, residente à Rua João pequeno, n° 15, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba, tesoureira.

Claudelize Gomes Goncalves, brasileira, casada, do lar, RG n° 2877334, SSP/PB, CPF n° 061.501.824-60, residente à Avenida Dr. Elpidio de Almeida, n° 873, Bairro Catolé, Campina Grande, Paraíba, secretária.

Declaro que confere com o original.

CAMPINA GRANDE, 23 DE MARÇO DE 2022

Presidente do Conselho

Ata de reunião com o Conselho Fiscal da Escola Municipal de Ensino Fundamental Centenário CNPJ 019.60104-0001-00, para compra de materiais e itens de manutenção, higiene, utensílios de cozinha e material didático.

Das sete dias do mês de julho de dois mil e vinte e dois na Escola Municipal de Ensino Fundamental Centenário, situada na travessa Siqueira Peduto s/n no bairro do Catolé, na cidade de Campina Grande Paraíba no quatorze horas foi realizada uma reunião com o objetivo de uma gestão democrática e participativa, após de decidirmos de acordo com a necessidade, os valores da conta realizada do PDE BÁSICO destinada a agência 3634 de conta 42624) tendo realizado o valor total de 3.390,00 (três mil trezentos e noventa reais), sendo esse valor dividido da seguinte forma: 2.712,00 (dois mil setecentos e doze) de custos e 678,00 (seiscentos e setenta e oito) de capital. Foi decidido pelos participantes que o valor de custos será destinado a compra de materiais de uso exclusivo da instituição, e com o valor de capital será adquirido um carroçeiro e um liquidificador. Ficando acordado por todos que os juros de rendimento da conta e saldos restantes serão gastos em materiais didáticos. Sem mais nada a declarar o presidente da reunião a se uniu e eu Claudelice Gomes Gonçalves, secretária do conselho fiscal lavrei a presente Ata que será assinada por mim e pelos demais presentes. Campina Grande, oito de julho de dois mil e vinte e dois.

Claudelice Gomes Gonçalves  
 Jorge André Araújo  
 Gaiomara Paulo Santos  
 Rirameide de Sousa  
 Marinalva Bezerra  
 Jaci Alexs Romgel.

Ora de assembleia geral para alteração do estatuto  
social da unidade executora própria (UE) Conselho  
Tribunal de Escola Municipal de Ensino Fundamental  
Antônio Rodrigues em vinte e sete de setembro de  
dois mil e vinte e dois.

Em vinte e sete de setembro de dois mil e vinte  
e dois, às dezesseis horas, na sede desta UE, reuniu-  
se a sua Direção Colegiada, o Sr. Paulo Sérgio, Pompe-  
na Grande, Paraíba, reuniram-se os associados identi-  
ficados na lista de presença que, assinada por to-  
dos, faz parte integrante do presente Ata to-  
ra todos os fins de direito, com o objetivo de delibe-  
rar sobre a nova redação do Estatuto da UE e  
sumiu a Presidência da Assembleia Jorge André Ara-  
go que compareceu Claudelice Gomes Gonçalves para  
secretariar a reunião, ficando assim constituída a  
mesa, que contou com a presença dos conselheiros  
Ritameide de Sousa, Saurana Paulo Santos, Jaci Alei-  
xe Rommel, Maria Inês de Lima Silva e Marival-  
va Bezerra. O presidente da UE, dando início aos tra-  
balhos, submeteu aos presentes a proposta de nova  
Estatuto da UE. Assim lida, logo em seguida, a lei-  
tura completa do novo estatuto foi realizada em  
votação, tendo sido aprovada de forma unânime o  
novo estatuto da UE. Nada mais havendo a tra-  
tar, o (a) Sr. (a) Presidente (a) da UE deu por encer-  
rada a presente assembleia e mandou que se le-  
vesse esta Ata, que, lida e achada conforme, vai  
devidamente assinada e datada Campina Grande,  
vinte e sete de setembro de dois mil e vinte e dois

- Jorge André Araújo
- Ritameide de Sousa
- Claudelice Gomes Gonçalves
- Marivalva Bezerra
- Saurana Paulo Santos
- Jaci Aleixo Rommel.

**ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

**TÍTULO:**

CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE DE REALIDADE DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE CAMPINA GRANDE- PB.

*Você está sendo convidado (a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O documento abaixo contém todas as informações necessárias sobre a pesquisa que estamos fazendo. Sua colaboração neste estudo será de muita importância para nós, mas se desistir a qualquer momento, isso não causará nenhum prejuízo a você.*

Eu, \_\_\_\_\_ Profissão: \_\_\_\_\_, residente  
e  
domiciliado na \_\_\_\_\_ Nº, Bairro: \_\_\_\_\_,  
portador da Cédula de identidade, RG \_\_\_\_\_, e  
inscrito no CPF/MF \_\_\_\_\_ nascido(a) em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_,  
abaixo assinado(a), concordo de livre e espontânea vontade em participar como voluntário(a)  
do estudo:

CONSELHO ESCOLAR COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE DE REALIDADE DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE CAMPINA GRANDE- PB

Declaro que obtive todas as informações necessárias, bem como todos os eventuais esclarecimentos quanto às dúvidas por mim apresentadas.

Estou ciente que:

**Da explicitação do(s) objetivo(s) da pesquisa):**

**Objetivo geral:** Analisar a participação dos membros do Conselho Escolar de uma escola pública da Rede Municipal de Ensino Fundamental, da Cidade de Campina Grande/PB.

Objetivos específicos

Analisar as concepções que gestores e conselheiros escolares têm sobre gestão democrática, participação e Conselhos Escolares. Identificar a participação dos pais, alunos e funcionários no Conselho Escolar, apontando os fatores potencializadores e limitadores da participação destes segmentos da comunidade escolar;

Identificar as implicações da atuação ou não atuação do Conselho Escolar no desenvolvimento da gestão da escola.

Compreender as relações entre os conselheiros, o seu envolvimento no conselho e o reflexo deste para a comunidade escolar.

Contextualizar a gestão democrática no contexto da sociedade.

Da justificativa e os procedimentos metodológicos com detalhamento do(s) método(s)

O Conselho Escolar tem sido apontado, nas últimas décadas, por vários autores que defendem a escola

pública, ao lado de outras práticas, como a eleição direta de gestores escolares, como um espaço fundamental para o processo de democratização da escola pública brasileira, pela socialização do poder do Estado e para a organização do trabalho da escola na direção de democratização do conhecimento.

Esta pesquisa toma como objeto de estudo o Conselho Escolar de uma escola municipal de Campina Grande. Foi realizada a partir de entendimento de que o mesmo se constitui como possibilidade de avançar no processo de democratização e de socialização política do poder, para além de um órgão burocrático no interior das escolas públicas.

Quanto ao procedimento nossa pesquisa é um estudo de caso, porque compreende-se que vai nos dar respostas coerentes para a nossa pesquisa, entendemos que é um bom método para compreendermos o real, ou seja, cada método de investigação possui procedimentos definidos com a finalidade de se analisar o objeto de estudo. O campo empírico será uma escolada rede municipal de ensino de Campina Grande, PB, composta por de 103 alunos, com quatro (04) salas de aulas no ensino regular, uma sala de AEE (Atendimento Escolar Especializado).

Funcionando quatro séries no horário da manhã e três no horário da tarde, a sala do AEE funciona os dois turnos. Utilizaremos como técnicas de pesquisa a entrevista semiestruturada com os componentes que representam cada segmento do Conselho Escolar.

Buscaremos, nesta pesquisa, nos aproximar do método dialético, que procura entender a realidade social como uma totalidade, que é categoria essencial para se aproximar do dado de realidade. Para entender melhor esse momento histórico buscaremos, faremos um levantamento bibliográfico e documental levando em consideração, principalmente, os estudos elaborados a partir da Constituição Federal de 1988, quando foi introduzido o princípio de gestão democrática no ensino público brasileiro e como esse princípio é mencionado nos documentos e leis educacionais nacionais e locais. Nesse sentido, a dialética é especialmente propícia para analisar as relações que se estabelecem entre os sujeitos que compõem os Conselhos Escolares, que dificultam ou facilitam a participação coletiva nos processos decisórios que envolvem a escola. Portanto, trabalhar com a categoria contradição essencial da dialética, trata-se de compreender o caráter contraditório dos objetos ou fenômenos. É importante analisar as categorias neste processo de pesquisa, dando ao investigador condições de realizar recortes para proceder a sua análise.

As categorias elencadas, inicialmente, para análises a serem realizadas ao longo da pesquisa são: colegialidade, autonomia e participação. Entretanto, o estudo poderá apontar para outras categorias à medida que fomos imersos no universo de estudo do objeto de pesquisa. Aooptarmos pela necessidade de categorizar o processo de pesquisa, buscamos dar uma melhor dimensão compreensiva ao estudo, evidenciando as interlocuções que servirão para compreender a problemática que orienta esta pesquisa e, esperamos, abrirá caminhos para posteriores investigações.

Da explicitação dos possíveis desconfortos, riscos e benefícios.

**Benefícios:** suscitar uma reflexão sobre a gestão democrática na escola, os mecanismos de participação, em especial, o Conselho Escolar a partir de uma contextualização e conceitualização do mesmo, discutindo sua atuação junto à escola na construção de uma gestão democrática e participativa, em que todos os envolvidos possam junto, assumir o compromisso com uma educação democrática e de qualidade.

**Riscos ou desconfortos:** Nenhum procedimento utilizado trará prejuízos aos participantes. Terão acesso aos dados coletados durante a pesquisa apenas a pesquisadora, seu orientador e participante da pesquisa e em momento algum serão tornadas públicas as identidades dos indivíduos dessa pesquisa, sendo apenas divulgados seus resultados.

**Dos esclarecimentos sobre o acompanhamento do sujeito da pesquisa durante a pesquisa e após o término:** as entrevistas serão realizadas na escola, horários e questões serão discutidos com antecedência com os entrevistados, de forma a não gerar nenhum desconforto aos sujeitos envolvidos.

**Das garantias quanto a liberdade de desistir ou de interromper a colaboração na pesquisa no momento em que desejar, sem necessidade de qualquer explicação ou penalização:** para participar deste estudo, você não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Você será esclarecido(a) sobre o estudo em qualquer aspecto

que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pela pesquisadora.

**Da garantia de manutenção do sigilo e da privacidade dos participantes da pesquisa durante todas as fases da pesquisa:** A pesquisadora irá tratar a sua identidade com padrões profissionais de **sigilo**. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O(A) senhor(a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo.

**Das garantias de que os resultados serão mantidos em sigilo, exceto para fins de divulgação científica:** as informações serão utilizadas única e exclusivamente para a execução do projeto em questão. Os benefícios resultantes do projeto devem retornar aos participantes da pesquisa, seja em termos de retorno social ou ainda acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa. As informações somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar o sujeito da pesquisa.

Atestado de interesse pelo conhecimento dos resultados da pesquisa

- Desejo conhecer os resultados desta pesquisa.  
 Não desejo conhecer os resultados desta pesquisa.

**Das garantias de recebimento de uma via do TCLE:** este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pela pesquisadora responsável, e a outra será fornecida a você.

**Da explicitação da garantia de ressarcimento e como serão cobertas as despesas tidas pelos participantes da pesquisa e dela decorrentes:** caso haja danos decorrentes dos riscos previstos, a pesquisadora assumirá a responsabilidade pelos mesmos.

**Da explicitação da garantia de indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa:** caso haja danos decorrentes dos riscos previstos, a pesquisadora assumirá a responsabilidade pela indenização dos mesmos.

Caso me sinta prejudicado (a) por participar desta pesquisa, poderei recorrer ao Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos – CEP, do Hospital Universitário Alcides Carneiro - HUAC, situado a Rua: Dr. Carlos Chagas, s/ n, São José, CEP: 58401

– 490, Campina Grande-PB, Tel: 2101 – 5545, E-mail: [cep@huac.ufcg.edu.br](mailto:cep@huac.ufcg.edu.br); Conselho Regional de Medicina da Paraíba e a Delegacia Regional de Campina Grande.

PARTICIPANTE: \_\_\_\_\_

Campina Grande - PB, de \_\_\_\_\_ de 2023

Responsável pelo projeto:

---

**MÁRCIA BATISTA DE ALMEIDA**

Orientanda

**Residência:** Rua Aluísio Cunha Lima, Nº 500, Bairro do Catolé – Campina Grande, PB.

**Telefone:** (83)99999-4573

**E-mail:** [marcinha.btista@hotmail.com](mailto:marcinha.btista@hotmail.com)

**Endereço Institucional da Pesquisadora:** Rua Raposo Paulino, Nº 267. Bairro, Centro.  
**CEP:** 58400-358 – Campina Grande, PB.  
**Telefone:** (83) 3322-5503  
**E-mail:** [educacao@campinagrande.pb.gov.br](mailto:educacao@campinagrande.pb.gov.br)

---

Orientador