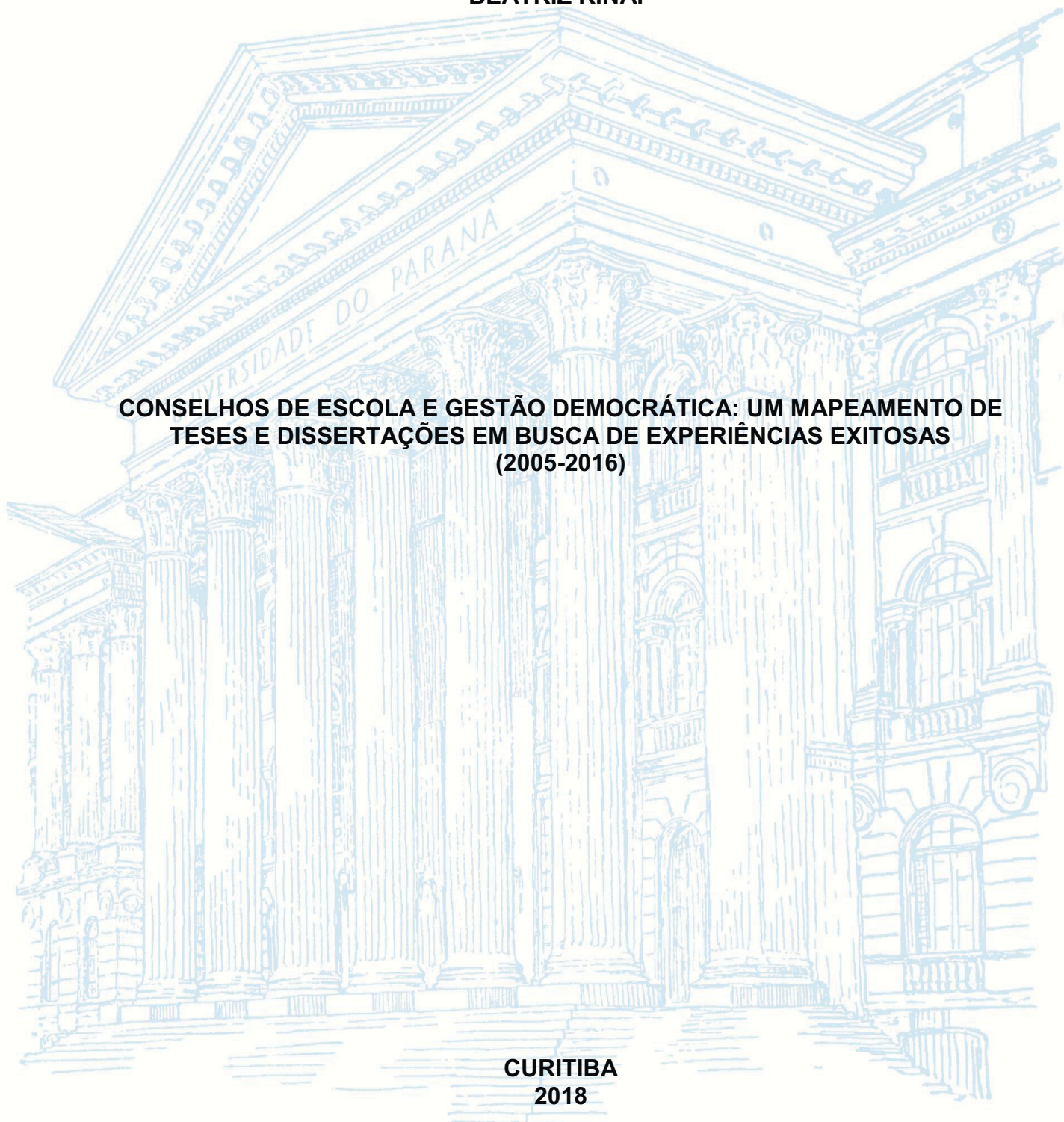


**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**BEATRIZ KINAP**

**CONSELHOS DE ESCOLA E GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM MAPEAMENTO DE  
TESES E DISSERTAÇÕES EM BUSCA DE EXPERIÊNCIAS EXITOSAS  
(2005-2016)**

**CURITIBA  
2018**



**BEATRIZ KINAP**

**CONSELHOS DE ESCOLA E GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM MAPEAMENTO DE  
TESES E DISSERTAÇÕES EM BUSCA DE EXPERIÊNCIAS EXITOSAS  
(2005-2016)**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Políticas Educacionais, Setor de Educação da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Políticas Educacionais.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Ms Camila Maria Bortot

CURITIBA

2018

## TERMO DE APROVAÇÃO

**BEATRIZ KINAP**

**CONSELHOS DE ESCOLA E GESTÃO DEMOCRÁTICA: UM MAPEAMENTO DE  
TESES E DISSERTAÇÕES EM BUSCA DE EXPERIÊNCIAS EXITOSAS  
(2005-2016)**

Monografia apresentada e aprovada no Curso de Especialização em Políticas Educacionais, do Setor de Educação, da Universidade Federal do Paraná.



---

Prof. Dr. Ângelo Ricardo de Souza

Coordenador do curso

Dedico este trabalho a Deus que me conduziu a todo o momento, aos meus pais, que estão junto de Deus, os quais me ensinaram o valor do estudo, em especial, meu marido Emerson, pelo apoio incondicional na realização deste curso e que, durante esse tempo de estudo, esteve sempre ao meu lado me apoiando e compreendendo a necessidade de dedicação a esta pesquisa. Aos meus irmãos Fernando e Janete que sempre estiveram juntos em todas as situações da minha vida. À minha orientadora Camila Maria Bortot pela serenidade com que orientou a construção deste trabalho, transmitindo força e paz.

Ninguém ignora tudo.  
Ninguém sabe tudo.  
Todos nós sabemos alguma coisa.  
Todos nós ignoramos alguma coisa.  
(Paulo Freire)

## RESUMO

O objetivo desse estudo foi analisar o papel do Conselho Escolar a partir de dissertações e teses, entre 2005 e 2016, buscando experiências exitosas e como elas acontecem na efetivação da Gestão Democrática. Teve como problema que norteou a pesquisa: qual a atuação do Conselho Escolar para alcançar ou se aproximar de experiências exitosas? Para tanto, a pesquisa caracterizou-se pela abordagem qualitativa com investigação bibliográfica e documental. Em um primeiro momento, buscamos compreender as concepções e as atribuições do conselho escolar frente a Gestão Escolar, tendo por base a literatura e os textos legais. Já no segundo momento, mapeamos teses e dissertações que tratassem de experiências práticas sobre Conselhos Escolares no Brasil, na busca do que se produziu sobre experiências exitosas dos Conselhos de Escola na organização da gestão escolar. Dos trabalhos mapeados, selecionamos 11, cujas instituições são: UFC, UFSM, UFPR, USP, UFBA, UFG, UFAC, UFJF, UFRN e UNESP. Foi analisado, a partir do mapeamento realizado, a categoria Participação, e, observamos a dificuldade dos gestores em concretizar, na prática, um processo de gestão participativa e democrática em detrimento do trabalho meramente formal e burocrática. Ainda, as experiências práticas das pesquisas indicam que os pais desconhecem o fato de que a participação efetiva, como a presença nas reuniões no Conselho, são características importantes para que se mudem as relações de poder que atua numa cultura centralizadora e burocrática, para que se implante uma cultura efetivamente democrática. Concluímos, ao não encontrar experiências exitosas do Conselho de Escola, que o trabalho participativo de êxito só se efetivará plenamente quando houver um entendimento cultural do mesmo, na perspectiva democrática em que o mecanismo atua como papel mediador e transformador da educação e da escola, uma obra em aberto e em constante movimento.

**Palavras-Chave:** Política Educacional. Gestão Democrática Conselho Escolar.Participação.

## ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the School Council role from dissertations and theses, between 2005 and 2016, searching successful experiences and how they take place in the implementation of Democratic Management. Had as problem that guide the research: What is the role of the School Council in reaching or approaching to successful experiences? Therefore, the research was characterized by the qualitative approach with bibliographic and documentary investigation. At first, we sought to understand the conceptions and attributions of school council in front of School Management, based on the literature and lawful texts. On a second moment, we mapped theses and dissertations that deal with practical experiences about School Councils in Brazil, looking for what was produced on successful experiences of School Council in the organization of school management. From the mapped researches, we selected eleven, whose institutions are: UFC, UFSM, UFPR, USP, UFG, UFAC, UFJF, UFRN e UNESP. It was analyzed, from the performed mapping, the category Participation, and, we observe the difficult of managers to concretize, in practice, a process of participative and democratic management to the detriment of the purely formal and bureaucratic work. Still, the practical experiences of the surveys indicate that parents don't know of the fact that effective participation, such as presence in meetings at the Council, are important characteristics for changing the power relations that operate in a centralizing and bureaucratic culture, so that an effective democratic culture is implanted. We concluded, by not finding successful experiences of the School Council, that successful participatory work will only be fully realized when there is a cultural understanding of it, in the democratic perspective in which the mechanism acts as mediating and transforming role of education and school, an open and constantly moving work.

**Keywords:** Educational Politics. Democratic Management. School Council. Participation.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Levantamento final dos estudos sobre Conselho de Escola após seleção.....	36
-----------------	---	----



## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Comparativo entre as regiões das teses e dissertações selecionadas.....	38
------------------	---	----

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CF – Constituição Federal

CMEI – Centro Municipal de Educação Infantil

DNEI – Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil

LDB – Lei de Diretrizes e bases da Educação.

MEC – Ministério da Educação e Cultura

NuPE – Núcleo de Políticas Educacionais

PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola

PND – Plano Nacional de Educação

PNFCE – Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares

PPP – Projeto Político Pedagógico

UFAC – Universidade Federal do Acre

UFBA – Universidade Federal da Bahia

UFC – Universidade Federal do Ceará

UFG – Universidade Federal do Goiás

UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora

UFPR – Universidade Federal do Paraná

UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

UFSM – Universidade Federal de Santa Maria

UNESP – Universidade Estadual Paulista

USP – Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2 CONCEITOS E BASES LEGAIS SOBRE CONSELHOS ESCOLARES ENQUANTO MECANISMO DE PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO DEMOCRÁTICA ..</b>	<b>16</b>
2.2 DIMENSÕES LEGAIS DO CONSELHO ESCOLAR .....	28
<b>3 MAPEAMENTO DE TESES E DISSERTAÇÕES SOBRE CONSELHOS DE ESCOLA: EXPERIÊNCIAS PRÁTICAS E A PARTICIPAÇÃO .....</b>	<b>35</b>
3.1 SÍNTESE DAS PESQUISAS SELECIONADAS SOBRE CONSELHO DE ESCOLA.....	38
<b>4 CONSELHOS DE ESCOLA E A PARTICIPAÇÃO: ANÁLISE DA PRODUÇÃO MAPEADA .....</b>	<b>49</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>63</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>69</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O tema desse trabalho se circunscreve no campo das Políticas Educacionais, de forma específica na Gestão Escolar e no papel dos Conselhos Escolares. Nesse sentido, o objetivou-se analisar o papel do Conselho Escolar a partir de dissertações e teses, entre 2005 e 2016, buscando experiências exitosas e como elas acontecem na efetivação da Gestão Democrática.

O interesse pela temática se configurou quando atuei como diretora de um Centro Municipal de Educação Infantil (CMEI) em meados dos anos 2010, e, concomitantemente, passei a integrar a lista dos componentes com o nome da presidente no Conselho Escolar. Como representante desse segmento, vivenciei um processo em que nós integrantes éramos “pessoas figurativas” no Conselho, visto que as reuniões do colegiado não aconteciam, o órgão tinha existência meramente formal, pois não sabíamos o porquê de sua existência.

Esta situação incomodava-me, pois se tínhamos um Conselho de Escola “instituído” no CMEI, porque na prática ele não existia. Então, comecei a observar as falas da Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMECE) na época e constatei que a visão se tinha sobre o Conselho representava apenas um documento que necessitava ser feito e cumprido com sua função apenas com sua existência, ou seja, era apenas formal.

Em 2012, realizei a especialização em Educação Infantil na Universidade Federal do Paraná (UFPR) e novamente veio à inquietação sobre o tema, mas no momento surgiram outros entraves no percurso a serem estudados. Em 2017, iniciei os estudos na especialização em Políticas Educacionais, do Núcleo de Políticas Educacionais (NuPE) da UFPR, e a temática sobre Gestão Escolar reativou inquietação sobre a atuação dos Conselhos Escolares.

A priori, considero o Conselho de Escola como instrumento importantíssimo na democratização da escola, ao ser um órgão que organiza e manifesta a participação da comunidade nas Instituições de Ensino, bem como aos seus partícipes influenciar decisivamente nos destinos de sua comunidade e na qualidade do ensino, não esgotando sua participação no mero voto.

Nesse sentido, a problemática que move essa pesquisa foi: qual a atuação do Conselho Escolar para alcançar ou se aproximar de experiências exitosas? Para responder ao problema, a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental,

selecionou-se contribuições teóricas sobre a participação por entendermos que a discussão de tal tema contribuiria para uma melhor compreensão do fenômeno da participação no Conselho de Escola. A partir disso, levantou-se 76 trabalhos de mestrado e doutorado, que destes foram selecionados 59 por meio de seus títulos por confirmar com a nossa pesquisa. Após leitura e análise dos resumos, sumário e introdução, 47 foram excluídas por serem incompatíveis com o levantamento para a parte dessa pesquisa e/ou por ausência de dados. As demais, que totalizam 12 foram incorporadas para mapeamento.

O pedido por maior participação surge quando os meios existentes não estão sendo os melhores para tomar as decisões. A possibilidade de participação depende do tempo de que se dispõem do interesse e necessidade que cada cidadão dispõe. Como o tempo é limitado, a intenção é se colocar os interesses imediatos em primeiro lugar. Participar não só toma tempo, mas envolve disposição pessoal para isso e a tendência para debater em busca de acordos coletivos é bem dispendiosa. Já para Motta (1982) a participação é conceito duvidoso que reflete realidades múltiplas e tem tantos significados quantos são os contextos específicos em que se desenvolve. Além disso, implica divisão de poder com muitas ou poucas pessoas e envolve a concessão aos participantes do direito de conhecer ou de falar.

Segundo Cury (2001) participar significa tomar parte, é dar parte e ter parte. O primeiro movimento visa informar, dar publicidade e o segundo é estar presente, ser considerado um parceiro nas grandes definições de uma deliberação ou de um ordenamento. À primeira vista, a questão da participação pode parecer simples, mas ao contrário, ela é carregada de complicações, discute processos participativos que implica refletir (WERLE, 2003). Por isso para pensar sobre os processos participativos é preciso entender o que é participação.

Não há participação dada ou doada, porque isso seria uma contradição à própria concepção de participação. Este processo encontra-se sempre em eterno movimento de autodeterminação. Assim a participação tem que ser conquistada para significar que é um processo, interminável, em constante mudança e movimento. Não existe participação suficiente, nem acabada, pois participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir.

Paro (2005) afirma que a democratização da administração da educação não significa eliminar o Estado dos serviços públicos, mas, buscar mecanismos para submeter às decisões do Estado ao debate e ao controle pela opinião pública. Tais

mecanismos são capazes de gerar um processo de democratização das estruturas educacionais, por meio da participação de todos, na definição de estratégias, organização da escola, redefinição de seus conteúdos e fins.

Como sinaliza Weffort (1995), a escola que se abre a participação dos cidadãos não educa apenas as crianças que estão nela: ela ajuda a educar o cidadão que dela participa. Assim, para a participação ocorrer na da escola é indispensável espaços para novas relações sociais entre os diversos segmentos escolares e comunidade externa possa acontecer. Essa participação pressupõe a organização e o fortalecimento de esferas sociais que, são várias vezes ignoradas pelo governo ou lideranças corporativas.

Sabe se que apesar de todo o aparato legal existente, os mecanismos legais por si próprios, não asseguram necessariamente a participação, pois ela enfrenta as mais variadas dificuldades de se concretizar. E, essa linha de pensamento se confirma com Weffort (1995):

A população, por ser alijada da escola e do direito de participação social mais ampla, se intimida frente ao técnico, ao administrador e ao profissional de professores e especialistas e, isto não é normal. É necessário que tenhamos visão de processo para que essa realidade se transforme em muito investimento (WEFFORT, 1995, p. 108).

A escola enquanto uma das mais importantes instituições sociais num Estado democrático, precisa agrupar em sua estrutura e em sua prática pedagógica a participação cidadã por meio da instalação e funcionamento efetivo de diversos espaços de participação, com um colegiado consciente de dar espaço à comunidade local, um deles aqui estudado, o Conselho Escolar.

Assim pode-se concluir que se a participação é um procedimento de conquista, isto não se reduz à comunidade, mas na escola ao professor, pais e demais funcionários e envolvidos neste processo. Não se espera que a comunidade ofereça soluções pedagógicas, mas há um nível de decisão mais amplo em que certamente a sua contribuição é de todo imprescindível (BARRETO, 2008). Por isto as metas, os objetivos a conservação em uma comunidade acontecem apenas se ela estiver integrada, a imposição não funciona, necessita desenvolver este sentimento de partilhamento e de consciência de bens públicos como de todos.

A partir dessa primeira apresentação sobre a participação, conceito chave nas análises que envolvem essa pesquisa, a monografia estruturou-se em três

momentos. Na primeira seção faz-se uma reflexão sobre as concepções e busca-se compreender o Conselho Escolar em suas atribuições e o que representa à Gestão Escolar, tendo por base a literatura e os textos legais.

Na segunda seção buscou-se mapear as experiências práticas que tratam dos Conselhos Escolares no Brasil no recorte temporal de 2005 a 2016, para entender o que foi produzido sobre pesquisas práticas sobre experiências exitosas dos Conselhos de Escola. Buscou-se atingir as funções, potencialidades e as dificuldades cotidianas para constituição, manutenção e desenvolvimento de espaços coletivos de gestão como espaços de diálogos, assim como a importância do Conselho Escolar frente a participação na organização da gestão escolar por meio de teses e dissertações, pensando sempre em experiências práticas, que tivessem êxito.

Na terceira seção, foi analisado, a partir do mapeamento feito em dissertações e teses, a categoria participação da comunidade escolar no Conselho de Escola dentro da perspectiva democrática. Apresentam-se os apontamentos das categorias e subcategorias e a análise do conteúdo que sustentam o balanço crítico de 12 estudos entre teses e dissertações. Procedeu-se o levantamento do conteúdo da produção disponibilizada para se ter uma abrangência. Destes, os trabalhos das seguintes instituições foram selecionados: UFC – Ceará, UFSM – Rio Grande do Sul, UFPR – Paraná, USP – São Paulo, UFBA – Bahia, UFG – Goiás, UFAC – Acre, UFJF – Minas Gerais, UFRN – Rio Grande do Norte, UNESP – São Paulo.

As considerações iniciais aqui apresentadas querem demonstrar a pertinência e a oportunidade desta pesquisa. Desse modo, ela tem como finalidade investigar o processo de participação da comunidade, em Conselhos Escolares. Espera-se que este estudo possa vir a interessar todos os envolvidos direta ou indiretamente com o processo educacional ou aqueles que tenham algum vínculo com a relação Educação e Sociedade.

## **2 CONCEITOS E BASES LEGAIS SOBRE CONSELHOS ESCOLARES ENQUANTO MECANISMO DE PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

O objetivo dessa primeira seção é compreender o Conselho Escolar em suas atribuições e o que representa à Gestão Escolar, tendo por base a literatura e os textos legais. A priori, o Conselho Escolar é um espaço de grande valia no processo de democratização nas e das Instituições Educacionais, pois reúne representantes de toda a comunidade escolar para discutir, acompanhar e definir as decisões referentes ao funcionamento da escola. Desta forma, é importante resgatar a função dos Conselhos como espaços decisivos para o desenvolvimento do trabalho pedagógico, administrativo e financeiro da escola. Ao longo dessa primeira parte do estudo, veremos tais apreensões sobre o desenvolvimento enquanto estância máxima representativa dentro da escola.

Podemos afirmar que Conselhos em sentido geral são órgãos coletivos de tomada de decisões, agrupamentos de pessoas que deliberam sobre algum assunto. Para Pinto (2001), o Conselho Escolar pode ser definido:

Um organismo social criado com o objetivo de orientar, avaliar ou dirigir a ação humana e cujo funcionamento se pauta por uma composição que assegure uma representação dos diferentes segmentos e visões de mundo que compõe uma dada comunidade e pelos mecanismos coletivos e democráticos de tomada de decisão (PINTO, 2001, p.1).

Nas palavras de Pinto (2001), os Conselhos são tão antigos quanto às primeiras tentativas de vida em sociedade. O autor ao realizar tal afirmação tratou acerca dos conselhos de anciãos sempre ativados nas tribos primitivas quando a coesão social, assegurada pelos domínios da tradição e do sagrado, corria o risco de abertura. Nesse contexto, reuniam-se os chefes de diferentes tribos assim como os moradores com maior experiência buscando uma saída não prevista nos marcos da tradição normativa daquele grupo social. Neste modelo os conselhos cumprem o papel de mecanismo emergencial, a ser acionado quando os mecanismos sistemáticos mostram-se impossibilitados de assegurar a conexão social.

No século XX após a aprovação da nossa Constituição Federal na área da educação, mais especificamente na gestão da escola pública, os Conselhos de Escola, como órgãos organizados e participativos, mostram-se como uma



possibilidade importante dos estabelecimentos de ensino para alcançar a democratização das relações no interior dessa.

Com objetivo de promover a participação da comunidade escolar nos processos administrativos e de gestão da escola, busca-se assegurar uma maior qualidade do trabalho escolar em termos deliberativos, consultivos, avaliativos e fiscalizadores sobre a organização e realização do trabalho pedagógico e administrativo da instituição escolar em conformidade com as políticas e diretrizes educacionais, observando a Constituição, a LDB, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), o Projeto Político Pedagógico e o Regimento da Escola/ Colégio, para o cumprimento da função social e específica da escola.

A função deliberativa refere-se à tomada de decisões relativas às diretrizes e linhas gerais das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, a consultiva refere-se à emissão de pareceres para diminuir dúvidas, tomar decisões quanto às questões pedagógicas, administrativas e financeiras, no âmbito de sua competência, a avaliativa refere-se ao acompanhamento sistemático das ações educativas desenvolvidas pela unidade escolar, objetivando a identificação de problemas e alternativas para melhoria de seu desempenho, a fiscalizadora refere-se ao acompanhamento e fiscalização da gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, garantindo a legitimidade de suas ações.

A descentralização do poder e a decorrência nas deliberações se apresentam como aspecto fundamental no processo da gestão democrática, imprescindível para dar oportunidade de participação a todos os membros da comunidade local e fortalecer os vínculos sociais com uma educação de qualidade na Instituição de educação. No cotidiano escolar, a vivência democrática deve se fazer em todos os momentos, a democracia deve ser vivenciada no dia a dia e não só na teoria, mas na prática. Nesse sentido, segundo Ferreira (2003), essa prática significa:

[...] gestão comprometida com formação de homens e mulheres brasileiros fortes e capazes de dirigir seus destinos, os destinos da nação e os do mundo, tem que possuir a força do conhecimento, emancipação que possibilita o equilíbrio da afetividade nas relações, a competência em todas as atividades e a riqueza firme do caráter que norteia as ações (FERREIRA, 2003, p.113).

Uma gestão comprometida se dá por meio da participação da comunidade (pais ou responsáveis pelos alunos), no contexto da proposta de escola democrática

em dois aspectos: o aspecto administrativo, que abrange a conferência e o uso adequado das verbas e dos materiais recebidos pela escola, controle das atividades desenvolvidas fora da sala de aula, como a proteção na entrada e saída dos alunos na Escola, o recreio, a questão da falta ou qualidade na merenda, a limpeza e manutenção de cozinha, banheiros; problemas graves devido à falta de reformas; e, como o aspecto pedagógico, no qual que abrange a elaboração de uma proposta educacional conforme os anseios da comunidade local assim como as adaptações às leis de currículos do Ministério da Educação (MEC), a dificuldade de aprendizagem dos alunos; a aula vaga, a troca de professor no meio do ano letivo ou mesmo a falta durante um longo período de tempo, o fechamento ou a ausência da biblioteca ou da sala de informática por falta de conservação ou de funcionários, as excursões pedagógicas ou não pedagógicas apenas como passeios, enfim uma comunidade participativa acompanha o todo da escola sempre com a intenção de busca de melhoria na qualidade da educação.

Embora a ideia de participação da comunidade na escola exista desde a década de 1920 no Brasil (SPÓSITO, 1990), os Conselhos Escolares podem ser considerados, atualmente no século XXI, uma novidade em termos de políticas públicas, consistindo em espaços de conflito, contradições e negociação, representando, para diversos autores uma nova forma de gestão da escola (AGUIAR, 2008; LUIZ; CONTI, 2007; MARQUES, 2003). Nessa perspectiva, o Conselho Escolar é entendido como importante ferramenta para a consolidação de uma escola democrática, voltada para a construção de cidadãos efetivamente críticos, participantes tanto do universo escolar como da própria sociedade.

Denomina-se democracia, uma forma de organização política que reconhece a cada sujeito, como membro da comunidade, o direito de participar da direção e da gestão dos assuntos públicos (DALBERIO, 2008).

Como a participação é o motor que a move a democracia, o Conselho de Escola mostra-se como um instrumento ou meio de fomentar uma verdadeira democratização das relações no interior da escola pública, muito embora ainda não tenhamos alcançado a democracia ideal, esta pelo menos está sendo exercitada no local onde deve realizar-se na prática cotidiana (PARO 2001). Partindo desta reflexão acima, percebemos que uma nova concepção passou a fazer parte do cenário educacional e novos atores foram cogitados a fazer parte deste universo,

que até então pertencia somente à equipe escolar ou somente alguns membros da equipe escolar.

Trata-se de processo que hoje valoriza a importância da participação dos pais e comunidade no contexto escolar e a considera como absolutamente indispensável para a concretização de uma efetiva gestão democrática. Esta nova concepção está fundada também na busca de uma gestão pública da educação e das escolas dentro de uma cultura política própria de um Estado Democrático de Direito que, como afirma Cury (2005), para se tornar realidade, deve estar presente, através da gestão democrática presente nas instituições escolares, de forma que as Instituições escolares se capacitem uma educação de qualidade e que possa gerar “cidadãos ativos” que participem da sociedade como profissionais comprometidos e não se ausentem de ações organizadas que questionem a invisibilidade do poder (p. 17).

De acordo com Cury (2005), quando a Constituição e a LDB fazem a escolha por um regime democrático, descentralizado, plural, onde se cruzam mecanismos de participação social com um modelo institucional cooperativo entre as instâncias federal, estadual e local, amplia-se o número de sujeitos capazes de tomar decisões, surgindo a necessidade de novos espaços de deliberação como os conselhos de Educação, dotados de competência e de representatividade para que aqueles sujeitos participem dos processos de decisão e na discussão nas escolas, o que coloca também a questão do novo papel dos gestores escolares, as formas de sua escolha e, sobretudo, de sua liderança naquele processo (CURY, 2005, p. 19).

Esses novos espaços de deliberação, como os conselhos, superam os que existiam, onde se praticava uma democracia representativa, mais distanciada dos cidadãos e da sociedade em geral. Busca-se, com esses espaços, nas palavras de Cury (2005) uma cidadania alargada que respeita a esfera legislativa, mas não quer se ver separada dela na produção das leis e, mais ainda, as leis que dizem respeito à gestão dos sistemas encarregados de colocar em práticas as políticas públicas e sociais.

Nesse contexto que permeia os Conselhos Escolares, a GESTÃO é a atividade pela qual são movimentados meios e artifícios para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos, cujo objetivo é garantir a participação e a autonomia das escolas. É importante acrescentar, ainda, que a “gestão da escola não visa apenas à melhoria

do gerenciamento da escola, visa também à melhoria da qualidade do ensino” (ANTUNES, 2002, p. 134).

Na Instituição de Ensino, um dos instrumentos de construção desses espaços é o Conselho Escolar que tem como foco principal, acompanhar o desenvolvimento da prática educativa do processo ensino-aprendizagem. Portanto, a função do Conselho Escolar é política pedagógica, definido como Órgão Colegiado que representa a comunidade escolar, bem como gerir coletivamente os objetivos da escola, conhecendo e participando da realidade e indicando caminhos que levem a uma prática democrática comprometida com a qualidade socialmente referenciada. O poder e as responsabilidades são compartilhados.

O Conselho Escolar é um órgão colegiado que tem função consultiva e deliberativa com a característica de companheiro e fiscalizador em todas as atividades da escola.

Na sua função consultiva, em sintonia com a administração da escola, e todo o corpo docente, envolve-se nas decisões coletivas relacionadas com as questões administrativas, financeiras e políticas pedagógicas. Quanto à função deliberativa, propõe-se a tomada de decisões referentes às linhas gerais da escola, incluindo o gerenciamento dos recursos públicos.

Em suma, o Conselho Escolar desempenha o papel de mobilizar toda a comunidade em busca da melhoria da qualidade do ensino, do acesso, da permanência e da aprendizagem dos estudantes, na intenção de afirmar o cumprimento da legislação em vigor. A Constituição Federal de 1988 apresenta no seu artigo 206, os princípios<sup>1</sup> que devem pautar o ensino nos Estabelecimentos da rede pública.

A necessidade de “promover a participação da comunidade na gestão das escolas, universalizando, em dois anos, a instituição de Conselhos Escolares ou órgãos equivalentes”. Dessa forma, cabe ao diretor da escola ou a quaisquer representantes dos segmentos das comunidades escolares e locais a iniciativa de criação dos Conselhos Escolares, convocando todos para organizar as eleições do colegiado (BRASIL, 1988, p. 42).

---

<sup>1</sup>Os princípios, segundo Alexy (2015) são mandamentos de otimização a desenvolverem-se na medida mais ampla possível e que existem diversas formas de atendê-los. As regras, ainda segundo o autor, seriam determinações, cuja realização é exatamente o que estiver prescrito, portanto, não há certa flexibilidade na execução.

O Conselho Escolar é formado por representantes dos diversos segmentos da comunidade: estudantes, pais, funcionários, professores, pedagogos, membros da comunidade e diretor da escola. É necessário que as escolas estabeleçam regras democráticas e transparentes na eleição dos segmentos do conselho, visto que “[...] será a voz e o voto dos diferentes atores da escola, internos e externos, desde os diferentes pontos de vista, deliberando sobre a construção e a gestão de seu projeto político-pedagógico” (BRASIL, 2004 p. 37). Conforme o Ministério da Educação, os Conselhos escolares 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)

O Conselho Escolar é um espaço importante no processo de democratização do ensino, na medida em que reúne representantes de toda a comunidade escolar para discutir, acompanhar e definir as decisões referentes ao funcionamento dos estabelecimentos de Ensino. É um dos órgãos que contribuem para a democratização da gestão, não deve ser visto somente como instância fechada para participação apenas dos representantes, mas sim como um órgão deliberativo que contribui para organização da instituição. Segundo Correa (2001), o Conselho Escolar deve ser:

Um espaço potencialmente democrático, onde diferentes segmentos estão presentes a fim de expor seus pontos de vista, seus interesses e no limite, buscarem todos, um consenso para resolução de determinados problemas ou para o encaminhamento de determinada situação. (CORREA, 2001, p.29).

Pela participação da comunidade é que a cidadania é construída. A partir do

aprendizado eficaz de práticas democráticas e participativas na instituição, empenhadas com a emancipação e a autonomia dos sujeitos ativos, intérpretes de sua própria história. Todavia, “esse processo democrático é um caminho que se faz ao caminhar” (PARO 1998, p. 17).

Demo (2001) afirma que uma educação que não leva à participação já nisto é deseducação, porque aprova estruturas impositivas e imperialistas. A formação da cidadania é processo lento e profundo, que leva gerações. A educação interpretada como primeiro passo para a democracia acarreta profundas modificações na formação dos professores, na elaboração dos currículos e dos materiais didáticos, na administração escolar e assim por diante. Construir a cidadania popular supõe nos motivadores profissionais forte acordo com ela. Participar é vivência coletiva, só se aprende na prática e só se aprende a participar participando.

Dessa forma, a socialização e a interação da criança, jovens e adultos em espaços democráticos são de fundamental importância, assim como, o papel do professor e toda equipe da Instituição na sua convivência, pois o aluno tem que aprender desde cedo não só os conhecimentos científicos, bem como vivenciar espaços de relacionamento social. Silva e Costa (2003) argumentam:

O papel do adulto é fundamental, enquanto parceiro mais experiente [...] ele deve perceber a dinâmica das relações que estão sendo construídas e contribuir para que elas aconteçam da melhor forma possível [...] incentivando a criança a enfrentar desafios e assim por diante [...]. Na convivência diária, o adulto pode ser uma pessoa que transmite segurança para a criança. Alguém capaz de parar para ouvi-la, valorizar suas perguntas, suas produções e seu potencial. Alguém que seja autêntico e respeite suas opiniões. Dessa forma, ele será um parceiro com o qual a criança pode contar na busca do conhecimento de um mundo grande, novo e interessante (SILVA; COSTA, 2003, p. 45).

A escola que apresenta uma gestão participativa e compartilhada passando a dar poder de decisão, a todos que fazem parte da Escola aqui cabe destacar o Conselho Escolar como representante desta voz coletiva, é conseqüentemente mais bem-sucedida na relação com sua comunidade assim mais merecedora de apoio público a escola que é administrada no sistema gestão democrática cabe espaço de elaboração, execução e controle das políticas educacionais a todos.

A participação em quaisquer envolvimentos social nem sempre é espontânea. Dessa forma, a escola necessita desenvolver meios de que instrua e motive esta participação dando o melhor atendimento aos pais, este seria o primeiro

passo para eles aprimorarem seu conceito de que a escola é também seu espaço democrático.

Souza (2009) também alerta que gestão é mais que assumir decisões, pois implica em identificar os problemas, acompanhar ações, controlar e fiscalizar avaliando os resultados alcançados. Só é válida a participação quando os pais conhecem o trabalho da escola e têm acesso às reais informações, visto que participação por si só não garante a democracia na Instituição.

As ações de integração necessitam ter como objetivo habilitar as profissionais para compreenderem e entender a importância da participação ativa dos pais no ensino na Instituição, aceitando e estimulando, assim, a cooperação entre as partes, como também incentivando e sugerindo o acolhimento das famílias com mais cordialidade e auxiliando os pais a entender seu papel de formador na educação de seus filhos, para assim desempenhar esta função tão desafiadora para todos.

Despertar esse desejo nos pais e profissionais para ambos compreender e transformar a visão em relação escola e família, formando uma parceria para juntos praticar no dia a dia o verdadeiro sentido da educação, ensinar que os valores não se devem privatizar, mas multiplicar para se expandir e socializando, pois, a educação é uma possibilidade de uma sociedade mais justa.

Além disso, os envolvidos com educação necessitam superar a visão de pais, alunos e crianças serem intrusos, formando uma barreira intransponível a participação dos mesmos, são necessários assim todos, aceitarem o objetivo educacional de ensinar e viver os valores de democracia na vida escolar.

A unidade educacional e a família numa sociedade com responsabilidade e comprometimento precisam ajudar a criança a se desenvolver num ambiente democrático, com direitos e deveres desde pequenos. Garcia e Macedo (2006) enfatizam que o educador tem um papel fundamental no envolvimento entre família e escola, sendo um trabalho complexo de gestão, de um lado ensino e aprendizagem que tem que dominar de outro lado às relações sociais vivenciadas no dia a dia com as famílias.

A educação envolve o aprender e o ensinar na sociedade, sendo a mediação entre o ser humano e o conhecimento numa dimensão política, ou seja, o propício conhecimento e socialização para todos. Assim, incluem e humaniza ao mesmo tempo, visando à constituição do sujeito solidário, criativo, autônomo, crítico

e com estruturas afetivas, cognitivas necessárias para operar sua realidade social e pessoal. Educar demanda esforço, responsabilidade, dedicação, compromisso e percepção da família e da unidade educacional, além de saber ouvir e dialogar com todos assim reforçando os valores. Sobre isso Weffort (1995) aponta:

A escola que se abre a participação dos cidadãos não educa apenas as crianças que estão na escola. A escola cria comunidade e ajuda a educar o cidadão que participa da escola, a escola passa a ser um agente institucional fundamental do processo da organização da sociedade civil (WEFFORT, 1995, p.99).

Afirmando em suas atitudes com alunos, crianças e pais uma gestão co-participativa, a escola dará igualdade de participação aos envolvidos na medida de suas competências, como no caso dos alunos que ainda estão em processo de formação de cidadania, será uma constituição não somente teórica, mas prática. De acordo com Santos Filho (2004):

A descentralização e a autonomia das escolas abrem espaço para a participação e a democratização num sistema público de ensino. Estas formas práticas de formação para a cidadania se dão de modo privilegiado na participação no processo de tomada de decisão dentro do colegiado da escola. Este conselho é órgão mais importante de uma escola autônoma e a base da democratização da gestão escolar (SANTOS FILHO, 2004, p.63).

A educação é um processo coletivo e ininterrupto, assim pais e toda a escola tem responsabilidades legais em relação à educação das crianças e jovens dentro e fora da escola, e a organização destes elementos da educação é importante, por isto o Conselho Escolar é um dos organismos instituído na escola para os pais, alunos e funcionários se reúnam e definam os rumos da educação ali desenvolvida.

Para isso, é imprescindível aperfeiçoar novas relações horizontais em busca da gestão democrática na qual é fundamental a participação efetiva da comunidade escolar no processo de tomada de decisões, que precisa superar as relações de poder com práticas autoritárias, excludentes, corporativas com interesse particular na comunicação que não contribuem no processo de emancipação do ser humano.

O processo educacional é um desafio muito grande que precisa analisar a história, a família, o ambiente, a formação, o conhecimento e as experiências de todos os envolvidos, principalmente, dos profissionais da Instituição sobre a



participação. Não existe receita pronta precisamos entender e buscar uma educação de qualidade social, pois, segundo Freire:

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente (FREIRE, 1999, p. 32).

Nessa perspectiva, como dizia Freire todo cidadão, para ser um autêntico político, precisa ser capaz de questionar, criticar, reivindicar, participar, ser militante e engajado, contribuindo assim para a transformação de uma ordem social injusta e excludente e criando mecanismos participativos. A participação ainda necessita desenvolver e superar inúmeros obstáculos de natureza histórico-cultural, econômica e política, passando a participação a ser um elemento natural e rotineiro na vida escolar, por meio do Conselho Escolar, que é um órgão de vivência democrática.

Na perspectiva da Gestão Democrática, Democracia<sup>2</sup> e Cidadania<sup>3</sup> são conceitos e ambos evidenciam espaços de participação na sociedade como no espaço escolar. Fica evidente perceber que a gestão democrática na instituição pública tem ganhado destaque, prevista desde 1988 na Constituição Federal como sendo uma das formas de aperfeiçoar a qualidade da educação, democratizando o poder dentro das Instituições, principalmente, com a participação das famílias. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) delimita a responsabilidade dos estabelecimentos de ensino e dos docentes:

---

<sup>2</sup>Schwartz, Araújo e Rodrigues (2010) apontam que a palavra democracia foi utilizada pela primeira vez pelo historiador grego Heródoto, combinando as palavras gregas “demos”, que significa “o povo”, e “kratein”, que significa governar. Desde o século V A.C até os dias atuais este conceito foi sendo ampliado e recebeu diferentes significados conforme as situações em que era empregado, mas estando sempre associado às ideias de igualdade.

<sup>3</sup>Para Schwartz, Araújo e Rodrigues (2010) a cidadania é um conceito histórico e, como tal, o seu sentido varia no tempo e no espaço. Este conceito tem origem na Grécia, e remete à participação dos cidadãos atenienses nas assembleias do povo, com plena liberdade para votar as leis que governavam a cidade - a Polis - tomando decisões políticas. Naquele momento histórico estavam excluídos da cidadania os estrangeiros, as mulheres e os escravos. Ao longo dos anos este conceito passou por transformações e no contexto atual, cidadania é uma condição política de direitos e obrigações frente ao coletivo e as pessoas com as quais se convive.

Art. 12º VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; Art. 13º VI – colaborar com as atividades de articulação de escola com as famílias e a comunidade; Art. 14º - os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os princípios; I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996 p.16-17).

Seguindo a tendência descentralizadora da LDB, o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 10.172/2001 aprovado para o decênio 2014-2024, é resultado de um processo amplo de participação da sociedade brasileira, o que garante uma potencialidade de efetividade razoável do documento. A construção deste plano contou com apoios técnicos importantes, mas o debate democrático sobre concepções de Estado, educação e sociedade e os consequentes desdobramentos destas concepções no futuro da educação brasileira foram os elementos centrais da sua elaboração que estabeleceu como um de seus objetivos:

A democratização da gestão do ensino público nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares e equivalentes. (BRASIL, 2001, p. 34).

Contudo, não se pode negar que nas últimas décadas tivemos avanços consideráveis no que diz respeito à gestão democrática nas escolas públicas, através da efetivação de vários documentos que assim a buscavam como: Constituição, LDB, Diretrizes, PND e outros mais aqui já citados, principalmente na questão da efetivação de Conselhos escolares.

A gestão escolar é o melhor caminho para se obter o sucesso da/na escola, levando-se em consideração que toda mudança gera rupturas, possibilitando, assim, a abertura de novos caminhos em busca de uma gestão de fato democrática e participativa. Compreendemos que tanto Correa (2001) como Souza (2009) destacam o papel das instituições como sendo responsáveis em organizar e determinar sua gestão e, assim, colocá-la em prática, na busca da descentralização do poder e transparência das ações, com vistas de se tornar um referencial de qualidade na educação.

A gestão democrática só se efetiva quando todos os segmentos de uma instituição estão envolvidos, desde a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP)<sup>4</sup> que necessita ser coletivo, como na transparência cuidado e no controle do que é público, tendo em mente que a participação da família não deve se limitar somente ao acesso à instituição para deixar seu filho. Sobre isso, corroboramos com Paro (2001) que afirma:

A democracia, assim como não se dá espontaneamente, precisa, em vez disso, ser criada pela prática política, também precisa ter seus valores intencionalmente apropriados pela educação, visto que ninguém nasce democrata ou com os requisitos culturais necessários para o exercício da democracia (PARO 2001, p. 52).

Esta prática política tende a ser internalizada por todos que estão à volta desse contexto democrático – como as famílias, as crianças e os jovens – assegurando em contraponto a democracia, a preservação da dignidade e da educação justa e igualitária, visando à transformação do sujeito, em vista de uma sociedade democrática. A pessoa que frequenta a instituição educacional acaba se distinguindo daquela que não teve essa oportunidade, pois desde pequena ela convive e interage com outros iguais da mesma idade e com adultos que tem funções específicas a exercer dentro de uma entidade para estimular e reforçar a autonomia e o desenvolvimento integral deste educando.

Os alunos aprendem não só quando se tem a intenção de ensinar como também no relacionamento entre os adultos, com eles e com os outros alunos. Por isso, o bom relacionamento entre família e escola é fundamental, sendo exemplo para os alunos. A título de exemplo, em relação desse fundamento na educação infantil, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DNEIs), de 2009 reforçam que é primordial a participação da família para uma educação de qualidade sempre respeitando os princípios éticos, políticos e estéticos fundamentados em valores direitos e deveres de uma democracia.

---

<sup>4</sup>A obrigatoriedade da elaboração de um projeto político pedagógico foi evidenciada a partir da LDB 9394/96, aparecendo implícita ou explicitamente no Título II - Dos Princípios e Fins da Educação Nacional, no Art. 2º cita que “A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. (BRASIL, LDB 9394/96).

A gestão democrática participativa implica no repensar a lógica da organização e participação de todos na dinâmica da escola, tendo como fundamento a discussão e a tomada de decisão consciente e coletiva. Não se pode perder de vista, em uma gestão democrática, a importância de acolher as sugestões do coletivo, tanto da instituição (professores e funcionários) quanto das famílias, que visem evidenciar um acolhimento em que respeite os direitos fundamentais das crianças, jovens e adultos, dando vez e voz para todos e valorizando e respeitando todas as opiniões e sugestões da comunidade.

Portanto, entende-se que a efetiva participação no Conselho Escolar deveria garantir a descentralização na gestão e a disposição de um processo de democracia na conjunção das escolas públicas. A participação numa gestão democrática nos exige muito mais que eleger dirigentes ou representantes, nos demanda disposição ao diálogo, respeito ao outro e participação ampla de todos os envolvidos.

## 2.2 DIMENSÕES LEGAIS DO CONSELHO ESCOLAR

A Constituição Federal de 1988, no Capítulo que trata da Educação apresenta no seu Artigo 206 os princípios que devem pautar o ensino nos Estabelecimentos da rede pública. Dentre esses princípios destaca-se a gestão democrática. Igualmente enfocada na Constituição Estadual Paranaense de 1989 e, tão ressaltado a partir da aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 e do Plano Nacional da Educação aprovado em 2001.

O Conselho Escolar um dos elementos da gestão democrática foi implantado, a partir da década de 1980, em várias regiões do país, com a inclusão do inciso VI, do Artigo 206, da Constituição Federal de 1988, que afirma a organização democrática do Ensino Público. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394/96, estabelece os princípios e fins da educação nacional, entre eles, o princípio da gestão democrática do ensino público. Assim, podemos pensar na LDB como impulsionadora desse novo modelo de gestão. No artigo 3º, inciso VIII, diz sobre a “gestão democrática do ensino público na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino. (BRASIL, 1996). Fica claro que a gestão democrática é vista como um princípio a ser praticado não somente nas escolas, mas nos sistemas de ensino em geral.

Desse mesmo modo os artigos 12, 14 e 18, com o cuidado de proteger o caráter nacional da educação e das normas de organização do ensino nos estados e municípios na LDB apresentam algumas indicações a reflexões sobre a temática. No artigo 12, há a citação à reorganização das escolas e seus sistemas de ensino:

Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;

II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;

III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;

IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;

V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;

**VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola:**

VII - informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica (BRASIL, 1996, grifo nosso).

Partindo dessas mudanças apresentadas pela LDB, as famílias e comunidades escolar deverão buscar meios em prol de um projeto educativo de todos, para as crianças jovens e adultos, essa intenção faz parte de um projeto de democratização das decisões. Quando apresentamos as proposições da LDB, logo podemos nos questionar como isso pode acontecer na prática, assim, no artigo 14, incisos I e II, lê-se:

**Art.14.** Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades os seguintes princípios:

I-participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - **participação das comunidades escolar e local** em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996, s/p, grifos nossos)

A LDB dá abertura para a autonomia dos municípios, que poderão organizar os sistemas de ensino, respeitando as particularidades de cada local, levando em conta os desejos e anseios das comunidades e estudantes. Tais anseios e desejos deverão ser expressos no Projeto Político-Pedagógico de cada Instituição de ensino. Por isso, o Conselho Escolar é visto como uma ferramenta de participação nas diferentes localidades, pois ele poderá trazer os pensamentos e necessidades

daqueles que formam a Instituição. Um programa em destaque sobre a especificidade dos Conselhos de Escola foi lançado em 2004, intitulado de Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), elaborado pelo MEC, com o objetivo de cumprir as determinações legais expostas na LDB, e fazer-se pensar sobre o que é um Conselho Escolar, também sistematizando e divulgando elementos conceituais necessários à criação e fortalecimento dos Conselhos Escolares. O programa visa fornecer com as discussões sobre o Conselho Escolar bem como instigar a criação e o fortalecimento de conselhos já existentes como forma de apoiar e impulsionar a democratização da educação e da gestão da escola (BRASIL, 2004).

Desse modo, os Conselhos Escolares implantados nas escolas públicas paranaenses orientaram-se pelo princípio da gestão democrática do ensino público, contidos na Constituição e na LDB. Na prática dessa política, observamos que o Conselho Escolar é concebido, enquanto um instrumento de gestão organizada e de participação da comunidade escolar, numa perspectiva de democratização da escola pública, constituindo um órgão máximo da direção do Estabelecimento de Ensino.

Ele é um órgão que norteia as ações na escola possibilitando a prática de uma nova forma de gestão, com base na administração coletiva, em que todos participam dos processos decisórios e do acompanhamento, execução e avaliação das ações nas unidades escolares, envolvendo questões administrativas, financeiras e pedagógicas. O diretor conta com apoio do colegiado nas decisões essenciais das atividades e projetos das unidades escolares. Portanto, segundo Luck:

Um órgão colegiado escolar constitui-se em um mecanismo de gestão da escola que tem por objetivo auxiliar na tomada de decisão em todas as suas áreas de atuação, procurando diferentes meios para se alcançar o objetivo de ajudar o estabelecimento de ensino, pela participação de modo interativo de pais, professores e funcionários em sua atuação, cabe-lhe resgatar valores e cultura, considerando aspectos socioeconômicos, de modo a contribuir para que os alunos sejam atendidos em suas necessidades educacionais, de forma global. (LUCK, 2006, p. 66)

O Conselho Escolar incorpora como princípios a deliberação e o controle social. Assim auxiliam os rumos que deve tomar a escola em sua caminhada para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem. O primeiro deles está relacionado à tomada de decisão coletiva, mediante discussão e exame, quanto ao direcionamento das políticas públicas, desenvolvidas no âmbito escolar; e o segundo está

relacionado à participação da sociedade na fiscalização da gestão dos recursos e dos gastos públicos e ao acompanhamento das decisões e da execução das políticas públicas, avaliando objetivos, desenvolvimento e resultados.

A escola é um espaço privilegiado de formação humana na sociedade e de luta contra as desigualdades sociais e a exclusão social. Portanto o Conselho Escolar tem de modo particular, o direito e o dever de zelar pela educação de qualidade socialmente buscada e referenciada. Para tanto, o Conselho Escolar, entendido como um órgão coletivo de decisões organizadas deve ser uma instância atenta e preocupada, um espaço de reflexão/estudo e um órgão coletivo investigativo e propositivo. Ele tem como finalidade acompanhar a gestão e o trabalho educativo escolar; buscar alternativas para enfrentar problemas e dificuldades e para implantar e programar novidades afirmativas. Para tanto o Conselho Escolar toma decisões e fortalece a escola, especialmente a sua gestão democrática, agindo com vistas à melhoria do processo educativo escolar.

Assim a gestão democrática da escola pública é reconhecida como princípio na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/1996) com estratégias para sua materialização nos Planos Nacionais de Educação Lei 10.172/2001 e Lei 13.005/2014 esta última correspondente ao novo Plano Nacional de Educação.

O Plano Nacional de Educação de 2001 previa que, em dois anos, se universalizasse a participação da comunidade na gestão das escolas, por meio da criação de Conselhos Escolares ou órgãos equivalentes nos estabelecimentos oficiais de ensino, que necessitariam se voltar para as aspirações da escola, reforçando a construção coletiva de sua proposta pedagógica. Entretanto, ainda não se conseguiu universalizar, no Brasil, a democratização da escola pública com a participação da comunidade em Conselhos Escolares ou semelhantes. O novo PNE, Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014, aprovado para o decênio 2014-2024, protege a “promoção do princípio da Gestão Democrática da educação pública”. No Art. 9º estabelece que:

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

Neste ponto de vista, tinha-se um prazo para afirmar condições de os sistemas de ensino se organizar para acatar suas leis de gestão da educação, visando à democratização das escolas públicas do país, por meio da constituição e o fortalecimento de Conselhos Escolares, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se às escolas um funcionamento autônomo (Meta 19/19.5)19.5) estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

A estratégia cinco trata de dois conselhos importantes para a Educação de todos os cidadãos, que deliberam sobre questões educacionais: o Conselho Municipal e o Conselho Escolar. O Conselho Municipal no campo macro da gestão e o Conselho Escolar na gestão da escola pública, pois ele “constitui na própria expressão da escola, como seu instrumento de tomada de decisão. O Conselho Escolar [...], representa a própria escola, sendo a expressão e o veículo do poder da cidadania, da comunidade a quem a escola efetivamente pertence” (BRASIL, 2004b, p. 36).

Os conselhos precisam ser autônomos, sem influência da gestão educacional, portanto a formação dos conselheiros é de suma importância para uma atuação eficaz, conscientes das suas funções e participando diretamente nas ações que vão além do fiscalizar, os conselheiros assim participarão da construção coletiva do projeto pedagógico da escola e na mobilização da comunidade escolar e local, buscando a almejada qualidade da educação.

Cabe ressaltar que, no interior da escola a participação pode ser promovida mediante as atividades mais diversas. Conforme Oliveira, Moraes e Dourado, de modo geral, podem ser identificadas algumas atribuições dos Conselhos Escolares:

- elaborar o regimento interno do Conselho Escolar;
- coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração de 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 valorizem a cultura da comunidade local;
- propor e coordenar alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, dentre outros aspectos, do aproveitamento significativo do tempo e dos espaços pedagógicos na escola;
- propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar as alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- participar da elaboração do calendário escolar, no que competir 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 sócio educativas, visando à melhoria da qualidade social da educação escolar;
- elaborar o plano de formação continuada dos conselheiros escolares, visando a 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; (OLIVEIRA; MORAES DOURADO, s/d, p.4)

A característica básica desse órgão é ser um espaço heterogêneo de participação. Isso significa que diferentes sujeitos interagem e se relacionam no ambiente educativo, compreendendo-o sob os mais diferentes ângulos, manifestando posicionamentos distintos e compartilhando objetivos comuns com foco da educação.

Para o Conselho Escolar existir formalmente, é preciso que se crie uma composição de organização e normas que determine os limites e possibilidades desta representação, garantindo com isso o caráter institucional da participação. É, por isso, que existe o Estatuto do Conselho Escolar documento que contempla natureza, finalidade, atribuições e competências desse colegiado. Observa-se que as escolas públicas do estado do Paraná estão buscando construir uma caminhada para democratizar a gestão escolar, através da criação dos Conselhos Escolares assim promover vivências coletivas nos processos de decisão.

Porém, há a necessidade de termos claro que, como sendo uma política pública, temos que fortalecer o Conselho Escolar para que ele possa contribuir com o trabalho escolar na defesa dos interesses coletivos, exigindo do Estado o

compromisso com a educação pública. Por isso, devemos buscar a formação política dos seus membros para uma participação consciente para que, ao mesmo tempo, compreendam quais são os limites e possibilidades da ação educativa e, que a escola não está desvinculada do sistema social, político e cultural.

Em suma, é preciso, antes de tudo, conscientizar a comunidade escolar da importância de seu papel na contribuição para uma gestão escolar de sucesso e não apenas inseri-la de qualquer modo, afirmando ser democracia a participação num Conselho Escolar, uma formação com os participantes faz toda a diferença na atuação neste conselho e essa educação só pode ser o papel desta mesma escola dentro de um espaço democrático numa gestão democrática.

Um dos aspectos que caracteriza uma gestão democrática numa instituição educacional é a atuação dos órgãos colegiados, que por sua vez tem a incumbência de acompanhar, propor, intervir e deliberar sobre o funcionamento administrativo e educativo da Instituição. Sabemos que o Conselho Escolar está inserido no princípio da Gestão Democrática o qual concebe a escola como parte complementar da sociedade, devendo, porém, ser administrada e de responsabilidade de todos os envolvidos no processo escolar – diretor, professores, pais, estudantes e funcionários. Portanto, “os conselhos de escola são, em tese, os locais onde é capaz de se dar voz a quem não tem voz” (CAMARGO, 1997, p. 291).

Deste modo, identificamos, nessa primeira seção, a partir da conceituação e o entendimento legal sobre os Conselhos de Escola e a sua importância no exercício da democracia, a necessidade de repensar e retomar estas parcerias na condução da gestão. Observamos que, o que antecede essa situação é a compreensão da Instituição enquanto espaço público, como Instituição pública que tem o compromisso de ser administrada de maneira responsável para atender ao direito da criança e de sua família.

### **3 MAPEAMENTO DE TESES E DISSERTAÇÕES SOBRE CONSELHOS DE ESCOLA: EXPERIÊNCIAS PRÁTICAS E A PARTICIPAÇÃO**

Nesta seção, buscou-se mapear as experiências práticas que tratam dos Conselhos Escolares no Brasil no recorte temporal de 2005 a 2016, para entender o que foi produzido sobre pesquisas práticas sobre experiências exitosas dos Conselhos de Escola. Buscou-se apreender as funções, potencialidades e as dificuldades cotidianas para constituição, manutenção e desenvolvimento de espaços coletivos de gestão como espaços de diálogos, assim como a importância do Conselho Escolar frente a participação na organização da gestão escolar por meio de teses e dissertações, pensando sempre em experiências práticas, que tivessem êxito.

A partir do que foi estudado na primeira seção em relação à importância do Conselho na efetivação da Gestão Democrática, realizou-se um levantamento inicial para o levantamento e mapeamento dos trabalhos. A busca de dados foi realizada Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), que integra os sistemas de informação de teses e dissertações existentes nas instituições de ensino e pesquisa do Brasil, e também estimula o registro e a publicação de teses e dissertações em meio eletrônico. Verificou-se, ainda no Google acadêmico. Parte do Mapeamento também se daria pela plataforma do Ministério da Educação (MEC) sobre Conselho Escolar intitulado *Banco de Experiências de Conselhos Escolares*, entretanto, não há informações disponíveis. A princípio é possível constatar que há pesquisas importantes sobre experiências práticas sobre o Conselho Escolar, tendo em vista sua relevância no âmbito da Gestão Democrática.

A coleta deu-se por meio dos descritores Conselhos de Escola e Experiências Práticas; Conselhos Escolares e Gestão Democrática; Conselhos Escolares exitosos, entre os anos de 2005 e 2016. Levantou-se 76 trabalhos de mestrado e doutorado, que destes foram selecionados 59 por meio de seus títulos por corroboram com a nossa pesquisa. Após leitura e análise dos resumos, sumário e introdução, 47 foram excluídas por serem incompatíveis com o levantamento para o objeto dessa pesquisa e/ou por ausência de dados. As demais, que totalizam 12 foram incorporadas para mapeamento e apresentação nessa seção.

Em geral, muitos são os teóricos que analisam as políticas de educação com foco na gestão da escola e no Conselho Escolar, nas mais diversas regiões do país,

com destaque para Ferreira (2004), Oliveira (2000) e Paro (1997; 2001; 2003), sem deixar de observar experiências positivas e pontuais, mas que não foram predominantes.

Para iniciar nosso mapeamento, o quadro 1 indica as informações iniciais sobre os 11 trabalhos selecionados, com autoria, título, ano e instituição/região:

**Quadro 1** – Levantamento final dos estudos sobre Conselho de Escola após seleção

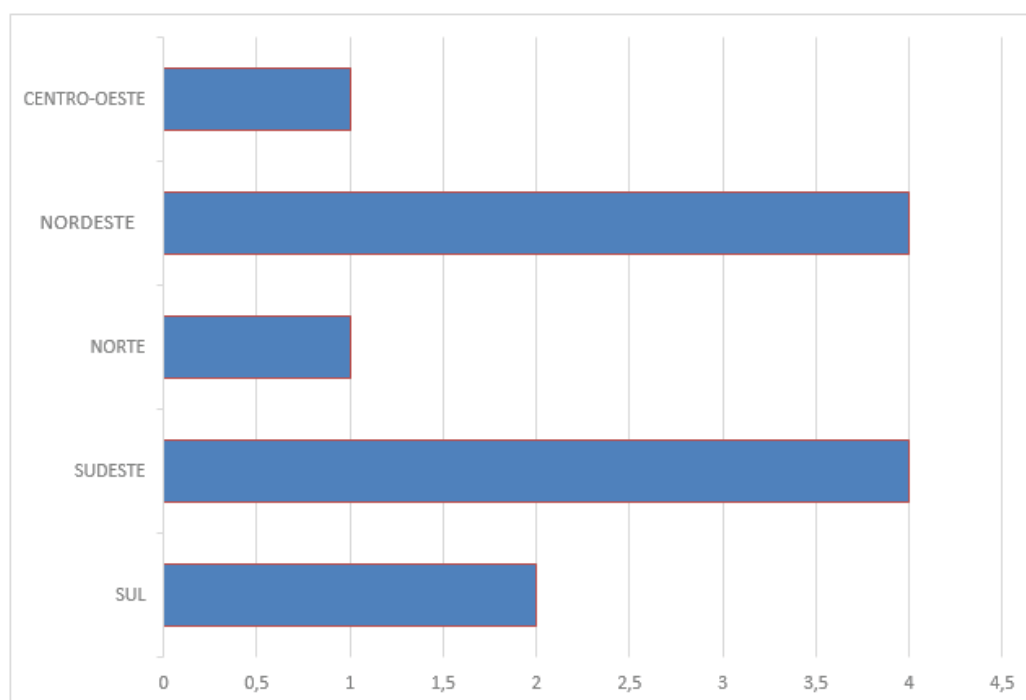
<b>AUTOR/A</b>	<b>TÍTULO DO ESTUDO</b>	<b>ANO</b>	<b>ESTADO/IES</b>
Maria Joyce Maia Costa Carneiro	O Conselho Escolar como espaço de participação: uma reflexão sobre a prática nas escolas públicas estaduais do município de Fortaleza.	2005	Ceará UFC – Ceará
Noemi Alencar Araripe Cordeiro	Eleição de Diretores: a participação dos segmentos escolares no processo de democratização da gestão escolar.	2006	Ceará UFCUFC – Ceará
Marcos Vinicius Conceição	Constituição e função do Conselho Escolar na Gestão Democrática	2007	Rio Grande do Sul UFSM – Rio Grande do Sul
Gláucia Regina da Silva	Conselho de Escola: Análise da participação de pais e alunos.	2010	São Paulo- UFSCar
Cíntia CaldonazoWendler	Conselhos Escolares na Educação Infantil: a experiência de Curitiba sob a ótica das diretoras	2012	Paraná UFPR
Cileda dos Santos Sant'Anna Perrella	Formação e participação políticas de conselheiros de escola: o caso do município de Suzano/SP (2005 - 2009).	2012	São Paulo - USP
Rosany Kátia Vilasboas Moreira Silva	Conselho Escolar nos Centros de Educação Profissional da Bahia: representatividade e desafios de atuação.	2013	Bahia - UFBA

**(Continuação do quadro 1...)**

Hugo Alves Rincon	A gestão democrática nas escolas de ensino fundamental da rede municipal de educação de Goiânia: desafios e possibilidades a partir da visão dos professores do Conselho Escolar.	2015	Goiás - UFG
Elane da Silva Soares	Um estudo do Conselho Escolar em escolas da rede municipal de Rio Branco/Acre: instrumento de democracia ou regulação?	2016	Acre UFAC
Maria Lúcia Silva de Castro	Conselho Escolar: a busca pela solução de entraves no funcionamento do trabalho pedagógico.	2016	Minas Gerais UFJF
Carlos Andre Sousa Dublante	Gestão Democrática: o Processo de representação nos Conselhos Escolares na rede Pública Municipal de São Luis, MA	2016	Rio Grande do Norte UFRN
Ana Paula Franzini Peres	Gestão Democrática e Conselho de Escola no Município de Araraquara.	2016	São Paulo UNESP

**Fonte:** elaborado pela autora, 2018.

Apesar do baixo número de teses e dissertações selecionadas pelos resultados encontrados, pois poucas delas tratavam de experiências dos Conselhos Escolares no sentido a efetivar práticas exitosas, observa-se que a maioria das pesquisas se encontram nas regiões sudeste e nordeste. Nesse sentido, o gráfico 1 vem a exemplificar as regiões dos trabalhos levantados.

**Gráfico 1** – Comparativo entre as regiões das teses e dissertações selecionadas

**Fonte:** elaborado pela autora, 2018.

A seguir, serão apontados os pontos principais dos trabalhos que são mais significativos para responder ao levantamento e mapeamento de como os Conselhos Escolares estão evidenciados nos trabalhos acadêmicos e que se fazem primordiais para o entendimento de possíveis experiências exitosas dentro da Gestão Escolar e Gestão Democrática. A metodologia desse mapeamento/levantamento se dará: autor/ano, título e os pontos principais da pesquisa.

### 3.1 SÍNTESE DAS PESQUISAS SELECIONADAS SOBRE CONSELHO DE ESCOLA

A dissertação de Mestrado de **CARNEIRO (2005)**, “O Conselho Escolar como espaço de participação: uma reflexão sobre a prática nas escolas públicas estaduais do município de Fortaleza”. É fundamental para a compreensão das relações humanas no Conselho Escolar, pois, a autora discorreu sobre as relações de poder neste Colegiado no Centro de Referência Educacional – CERE Prof.<sup>a</sup>. M<sup>a</sup>

José Santos Ferreira Gomes e na Escola de Ensino Fundamental e Médio – EEFM Antônio Bezerra da 3ª Região do CREDE 21.

O interesse configurou-se em analisar a atuação do Conselho Escolar e as relações subjetivas de poder entre seus membros participantes. A autora aponta que não há diferenças significativas na atuação dos Conselhos das escolas estudadas, e ambos se limitam a uma participação restrita às funções administrativa e financeira, em relação das demais. A autora destaca, também, a ausência de participação ativa e política da comunidade no interior das escolas muito menos discussões sobre quaisquer questões pedagógicas.

Outro estudo é o de **CORDEIRO (2006)**, intitulado “Eleição de diretores: a participação dos segmentos escolares no processo de democratização da gestão escolar”. A autora aborda a questão da participação da comunidade na gestão democrática investigando se o processo eletivo de diretores escolares tem propiciado a participação dos segmentos escolares - pais, alunos, professores e funcionários, nas decisões cotidianas da ação educativa, objetivando a democratização da gestão. Os resultados obtidos são preocupantes, apesar de Cordeiro concluir em seu estudo que a comunidade escolar considera positivo o processo de eleições para diretores, entretanto:

[...] participação de todos nos rumos da escola ainda não se concretiza plenamente: porque desconhecem como se dá o processo educativo; ou por falta de interesse pelos rumos da escola; por não se sentirem co-partícipes da ação de educar; ou, ainda, porque não lhes é dada a oportunidade de se envolverem. (CORDEIRO, 2006, p.5)

**CONCEIÇÃO (2007)** dissertou sobre Constituição e Função do Conselho Escolar na Gestão Democrática. Na pesquisa, o foco era o Conselho Escolar como objeto de representação da comunidade na gestão da escola. Ângulos diferentes dos mesmos órgãos, com visões diferentes, que, portanto, na pesquisa ficou evidente que os entraves quanto à atuação do conselho na escola se dava por determinações de apenas alguns representantes como os professores. Os entraves não eram na escola propriamente, mas nos setores aos quais estava submissa.

Pesquisas que favorecem o entendimento quanto ao Conselho Escolar que foge até mesmo aos muros da escola são necessárias, segundo o autor. O Conselho Escolar não pode ser visto apenas como um órgão criado por determinação superior, mas como um suporte a mais no fazer democrático de

educação da comunidade escolar como um todo, ele não é o único instrumento, mas um dos mais necessários dentro de uma Instituição que busca uma gestão democrática.

**SILVA (2010)** em sua tese de doutorado intitulada “Conselho de Escola: análise da participação de pais e alunos” propôs uma pesquisa para analisar a participação de pais e alunos na dinâmica do Conselho de Escola de uma unidade de ensino municipal de São Carlos no estado de São Paulo. O estudo combina a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e a pesquisa de campo. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com os pais e alunos que compõem o Conselho Escolar que possibilitaram aprender a concepção e visão do mesmo sobre a participação nos Conselhos na Gestão 2009-2010. Em seguida foram pesquisadas e analisadas as políticas públicas municipais que ajudaram a implantação e o fortalecimento do Conselho na rede municipal de ensino de São Carlos.

O resultado da pesquisa demarcou que os alunos e os pais listam diversas concepções a respeito do Conselho de Escola, mas fica evidente que para esses Conselheiros a atribuição do Conselho é decidir e discutir a respeito das verbas enviadas à escola, ou saber do desenvolvimento dos seus filhos, confundem-se as atribuições do Conselho com as da antiga APMF das escolas, participarem em algumas situações é a mera necessidade de se manifestar. Quando discutidos assuntos como reformas ou prendas para festas os pais direcionavam os assuntos; o nível de participação no Conselho de escola é ainda rudimentar, embora exista uma experiência participativa, esta não chega a se constituir como uma prática, necessitando de um sentido político democrático e ou sentido pedagógico de transformação. Silva (2010) destaca Demo (2001), em que acredita na participação enquanto processo, em seu sentido legítimo. Para o autor a participação não se completa, não se acaba, mas deve ser constantemente construída.

**PERRELLA (2012)** em sua pesquisa “Formação e participação políticas de conselheiros de escola: o caso do município de Suzano/SP (2005-2009)”, analisou em que alcance esse tipo de formação política de conselheiros contribui para a luta pela democratização da gestão da escola e para a preparação de propostas de formação política por parte do domínio público.

A autora trouxe para o campo investigativo a formação política dos conselheiros com a indagação de qual formação é esta que oferece condições a participação ativa de conselhos de escolas nas tomadas de decisões da mesma.



Uma das contribuições da pesquisa também se refere à atitude dos Conselheiros frente a esse espaço de participação e confrontos de ideias bem como a aprendizagem, por eles desenvolvidas.

Diante das dificuldades enfrentadas pelos conselheiros, o Conselho de Escola, demonstra não ter desenvolvido os avanços suficientes para sua concretização de práticas democráticas na escola buscando a afirmação dos direitos. As experiências vividas no Programa Nacional para o Fortalecimento dos Conselhos Escolares realizados a partir de 2004 mostram a importância de uma formação para os Conselheiros de suma importância buscando a compreensão dos espaços dos Conselhos como lugares de democratização da gestão escolar aqui democrática. Considera a pesquisadora que formação política acontece em diferentes espaços da sociedade. É de suma importância que a formação política seja também desenvolvida nos movimentos sociais, partidos, sindicatos, conselhos que, como são elaboradas proporciona a construção de saberes fundamentais para a atuação social fundamentada pelos princípios da democracia.

Neste estudo foi realizada a pesquisa de campo na cidade de Suzano (SP), com alguns conselheiros e algumas conselheiras, das diferentes modalidades de ensino, moradores de regiões diversas do município que atuaram como conselheiro no período de 2005 a 2009. No que se refere ao processo formativo necessário à democratização da escola, a autora cita como destaque o Programa Governamental de formação com os conselheiros, denominado o “Programa de Fortalecimento dos Conselhos escolares, da Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação, portaria Ministerial nº2.896/04, que conta com uma formação de Conselheiros de Escola que vem sendo utilizado em diferentes municípios desde 2004.

Para os entrevistados, a escola é referência de espaço de formação política, existe uma preocupação em suas atitudes ou falas nos conselhos escolares ultrapassarem ao senso comum em suas colocações em reuniões de Conselhos. Como a pesquisa evidenciou a escola é um grande e importante espaço formativo e não pode negar esta proposta formativa principalmente para os conselheiros. O curso realizado a distância traz avanços significativos, mas se faz indiscutivelmente mais formação como afirmou as entrevistas dos conselheiros, a participação do conselho ainda é muito limitada e não alcança os objetivos de uma educação mais qualificada.

Em **WENDLER (2012)** na sua dissertação “Conselhos Escolares na Educação Infantil: a experiência de Curitiba sob a ótica das diretoras” delineou-se como foco o estudo os dados obtidos em pesquisa a respeito dos processos de implante e prática de Conselhos Escolares nos Centros Municipais de Educação Infantil de Curitiba, apresentando-se como uma proposta efetiva no processo de democratização da gestão escolar.

Segundo a autora, percebe-se um esforço no sentido de cumprir o exposto na LDB, no que diz respeito ao princípio de Gestão Democrática, por intermédio dos Conselhos Escolares. Entretanto, estes órgãos colegiados, por si só, não são sinônimos de democratização, fazendo necessária a socialização de todas as pessoas envolvidas, ou seja, à garantia de espaços para o debate, o diálogo, em que diferentes pontos de vista podem ser discutidos e analisados, em busca de um consenso possível, bem como, da implantação da vontade da maioria, que neste formato foi amplamente discutida, buscando-se o que o grupo julga como melhores alternativas a serem praticadas.

Ainda, enfatiza em suas análises que as atribuições, a depender da forma com que serão desenvolvidas no trabalho em cada Centro de Educação Infantil, podem se apropriar de características simplesmente burocráticas, que levam este órgão a se tornar muito mais uma instituição cartorária, cujas ações são ajustadas em cumprimento a normas e regras já determinadas pelas instâncias superiores, do que um órgão colegiado que permita a participação de toda a comunidade educativa, a partir do diálogo, no processo de tomada de decisões.

No questionário de sondagem, aplicado às diretoras de CMEI, uma das questões objetivou verificar o grau de importância atribuído à implantação de Conselhos Escolares, as quais o julgaram demasiadamente importante. Destacamos, por se tratar de uma pesquisa em Instituição de Educação Infantil e pouco se encontrou nesse nível, que 91,3% dos respondentes afirmam a existência em atuação dos Conselhos Escolares. Esse dado nos provoca uma investigação a respeito da participação de todos os segmentos no processo de tomada de decisões e fortalece a ideia relacionada à importância e à necessidade de promoção de espaços para a discussão da Gestão Democrática, considerando como a constituição e funcionamento de órgãos colegiados, a descentralização, a autonomia, os mecanismos para provimento do cargo do diretor e a participação, considerando que nenhum destes pode ser considerado independente.

Já **SILVA** (2013) em sua dissertação “Conselho Escolar nos Centros de Educação Profissional da Bahia: representatividade e desafios de atuação” teve como palco da investigação o Centro de Educação Profissional da Bahia. Segundo o autor, a diversidade de representação no Conselho Escolar deveria funcionar como uma referência organizacional da educação profissional nos Centros tem encontrado limitações de ordem administrativa e operacional que comprometem o exercício da gestão democrática.

O trabalho fundamentou-se no ponto de vista de Conselho Escolar como uma construção com funções próprias que possuem diversas potencialidade de poder decisório em inúmeras questões, mas as dificuldades de constituição e manutenção criam limites para sua atuação ao ponto de transformá-los em auxiliares da gestão escolar no Centro de Educação profissionalizante da Bahia. Os desafios de manter os conselhos efetivamente atuantes passam pelo distanciamento físico e político entre os membros do conselho, pelo fato de não se sentirem supridos da realidade educacional, uma composição de pares tão diversificadas tanto enriquece como impossibilita a chagada de consensos e discussões o que é necessário num conselho com uma gestão democrática.

Nesses Centros de Educação Profissional com participação dos representantes externos a comunidade escolar, oportuniza evitar a formação de desempregados com certificados, uma vez que a intervenção no estudante dê um retorno social onde vive gerando outra atividade econômica. Analisando os limites, problemas e perspectivas do Conselho Escolar nos Centros de Educação Profissional, a partir da inclusão de representantes do mundo do trabalho e do poder público, percebe-se que a eleição direta e a escolha dos representantes não é nada fácil, já a participação é dificultada com a distância entre os municípios, os compromissos particulares individuais, a falta de verba para custear locomoção e alimentação dos participantes já que o número de participantes efetiva-se no dobro dos outros conselhos (vinte e sete membros).

Os 66 Centros de Educação Profissional, baseados em suas realidades, buscaram estratégias para preenchimento das 27 vagas do Conselho Escolar. Com a ausência de uma regulamentação unificada cada Centro faz como achar mais adequado, o que não se efetivou a formação dos conselhos em alguns Centros profissionalizantes. Seria interessante a divisão em câmaras para que, segundo a

autora, eles fossem respeitados a participação atuante, efetiva e eficaz de todos os conselheiros.

**RINCON (2015)** em sua dissertação “A Gestão Democrática nas Escolas de Ensino Fundamental da Rede Municipal de Educação de Goiânia: desafios e possibilidades a partir da visão dos professores do Conselho Escolar”, buscou investigar o processo de participação na aceitação de decisões nas escolas municipais e o papel dos Conselhos Escolares no implante da gestão democrática na Rede Municipal de Educação de Goiânia.

O estudo de campo realizou-se com 116 professores das 25 escolas que oferecem todos os anos do ensino fundamental na Rede Municipal de Educação Goiânia e, estes, deveriam essencialmente fazer parte do Conselho Escolar de sua instituição Escolar, a devolutiva ocorreu com 81 professores. O Conselho das escolas da Rede Municipal de Educação de Goiânia tem suas características particulares é composto pelo diretor, que é membro nato, uma diretoria, com presidente, vice-presidente, secretário, tesoureiro e suplentes, e um conselho fiscal, com 03 membros e 03 suplentes. O diretor não pode fazer parte da diretoria e nem do Conselho Fiscal. Ainda, o Conselho Escolar deve reunir-se uma vez por mês, de regra, e extraordinariamente, quando se fizer necessário, sendo que devem estar presentes, no mínimo, metade mais um de seus membros.

A análise da coleta dos dados identificou-se como uma relação difícil entre os desafios e as possibilidades de implantação de uma gestão democrática, visto que ao mesmo tempo em que os Conselhos Escolares apresentam-se como um espaço real de transformação na forma de participação da comunidade nas decisões deveria oportunizar a gestão democrática não só na teoria, mas na prática.

Contudo, a participação de pais e alunos tanto no Conselho Escolar ainda é um grande desafio para que se estabeleça uma gestão participativa na escola de Goiana. Além disso, a centralização na figura do diretor e as dificuldades materiais enfrentadas por profissionais da educação que trabalham em vários turnos e dos pais que também tem este impedimento dificultam a participação. Nessa perspectiva, a gestão escolar não poderá estar sob as regras e pareceres de uma só pessoa, ao contrário, vê-se no Conselho Escolar uma esperança para que a tomada de decisão caracterize como algo que se faça coletivamente: pais, professores, funcionários e estudantes.

Para que se proporcione na escola uma vivência democrática, é preciso uma formação política e pedagógica, capaz de alterar a dinâmica existente para que os Conselhos Escolares não se tornem, também, apenas um componente escolar burocrático, como meio de garantir as verbas públicas e manter o controle institucional afirmando o poder do diretor.

Em **SOARES (2016)** em sua dissertação intitulada “Um estudo do Conselho Escolar em escolas da Rede Municipal de Rio Branco/Acre: instrumento de democracia ou regulação? ”, vemos a preocupação com a seguinte problemática observar o funcionamento e o papel do Conselho Escolar como instrumento da democracia. O estudo foi realizado nas escolas de Ensino Fundamental da Rede Municipal de Rio Branco-Acre, no contexto da Gestão Democrática (GD) do Ensino Público.

Para a pesquisa qualitativa e de campo, foram selecionadas três escolas de series iniciais do Ensino Fundamental da Rede Municipal de Rio Branco que obtiveram o mais elevado e os dois mais baixos índices mensurados nos últimos resultados divulgados pelo IDEB, com o interesse em avaliar quais as atitudes o Conselho Escolar tem se envolvido com as questões pedagógicas com o aspecto na qualidade do ensino. No resultado da pesquisa a prática de atuação desses conselheiros escolares nas escolas pesquisadas, o foco das reuniões está sendo desviado para o gerenciamento da escola, se assentando em atividades procedimentais e burocráticas.

**CASTRO (2016)** em sua pesquisa “Conselho Escolar: a busca pela solução de entraves no funcionamento do trabalho pedagógico”, analisa que os Conselhos além de serem de grande importância na construção e efetivação no Projeto Político e Pedagógico da Escola também têm grande relevância no monitoramento de ações do cotidiano escolar a ponto de propiciar melhores condições práticas das ações cotidianas das escolas como espaço de diálogos.

Na pesquisa realizada para o desenvolvimento da tese foi analisada uma escola X, cuja autora destacou a construção do Conselho Escolar que se iniciou como mais uma obrigação de construção, mas não com o esclarecimento do que seria um conselho por parte dos pais e funcionários, quadro este que foi aos poucos sendo alterado com os esclarecimentos em reuniões posteriores. Aos poucos, cada seguimento foi mostrando os erros no seu ponto de observação: como pais, os professores e os funcionários.

Com o tempo, o conselho foi deixando de atuar e a sua reestruturação na escola, foi necessária, considerando-se que este estava desativado. Razão pela qual, para alcançar esse objetivo, muitas reuniões foram realizadas, com o intuito de mudar as concepções das pessoas quanto ao conselho, pois o descrédito foi plantado com a falta de atuação do antigo colegiado. Observamos que nem sempre a gestão da escola tem interesse na atuação do conselho e o colegiado, o que deveria ajudar na gestão da escola, acaba ficando de lado.

Tratando-se de um grupo o conselho, formado pelos diversos segmentos, que devem caminhar juntos, unidos, na prática, é como se falassem línguas diferentes. O professor é professor, o pai é pai, o funcionário é funcionário, e o aluno é o aluno. Ninguém se vê nesse processo como um todo, mas por partes independentes, que podem ser acionadas por um alerta, que é a gestão, e depois retornar para os seus postos.

Assim, a pesquisa teve como objetivo analisar como o Conselho Escolar de uma determinada escola x e poderia agir num sentido de construir estratégias de intervenção. Neste sentido, devem ocorrer, regularmente, reuniões entre os membros do conselho possibilitando entendimento das ações da escola e tomando providências, fazendo uso de como fazer uso do tempo para aprofundar o conhecimento dos processos da escola, além das necessidades da mesma. Fazendo uso da estratégia da análise constantemente das ações da escola como um todo.

**DUBLANTE (2016)** em sua tese “Gestão Democrática: o processo de Representação nos Conselhos Escolares na rede Pública Municipal de São Luís, MA”, o Conselho Escolar foi criado dentre outras obrigações, a representatividade de diversos segmentos da comunidade e acompanhar as atividades realizadas na escola, esta representatividade vem sofrendo dificuldade na materialização desta função, pois não existe mecanismo de viabilizar a participação dos segmentos que a compõem, o que fragiliza a participação e representação (representação constitui-se no principal fundamento da democracia, ou seja, se fazer presente no lugar do outro, atuar para outro) destes participantes, por consequência a democratização da gestão nas unidades escolares.

Os conselhos escolares são organizados seguindo normas do sistema de ensino, no entanto, existe a possibilidade de superação das limitações dadas e criar um novo comportamento no espaço escolar, dando condições de concretizar uma

gestão democrática participativa. O espaço escolar é um espaço de formação nos quais os sujeitos são capazes de atuar politicamente em seu cotidiano, problematizar situações do cotidiano da escola, propondo soluções para a melhoria do que se apresenta, tendo em vista a existência de atitudes centralizadoras por muitos que estão na gestão da escola.

Em **PERES** (2016), vemos a preocupação com a seguinte temática sobre a “Gestão Democrática e Conselho de Escola no Município Araraquara/SP”, em que a hipótese levantada e confirmada é que as estruturas burocráticas e administrativas dos Conselhos Escolares impedem a aplicação adequada da legislação e uma participação mais efetiva de seus membros. Ora servem de justificativa, ora de instrumento de legitimação para as ações dentro do ambiente escolar e para as ações reais do diretor.

Assim dentro da escola, o diretor ampara-se das competências do Conselho Escolar para legitimar suas ações, como: gastos, uso do prédio escolar para outros eventos, necessidades da escola, pedidos de recursos materiais; ou como justificativa de suas ações, principalmente quando tem de responder à Secretaria Municipal de Educação, valendo-se do Conselho para sua defesa.

Segundo a autora, conforme preconiza a legislação, o Conselho Escolar é o principal instrumento de democratização da gestão escolar por propiciar a participação mais direta da população, o que não acontece na prática, em que há evidências da falta de participação nas escolas por meio dos Conselhos.

Os Conselhos Escolares, mesmo com dificuldades e participação pouco expressiva, são instrumentos para a melhoria da escola pública. A partir deles, políticas públicas podem ser articuladas a fim de sanar a falta de participação e de compartilhamento das decisões. Para consolidar-se, a democracia na escola precisa transformar suas práticas burocráticas, construir instrumentos que permitam a participação efetiva da comunidade escolar, como política pública para a efetivação da gestão compartilhada.

Assim, segundo PERES, o espaço escolar deveria ser o local em que a comunidade participasse ativamente. Porém, os Conselhos, que facilitaram a abertura democrática, não se efetivaram como instrumentos de participação popular, haja vista que nenhum dos colegiados estudados em Araraquara (SP) faz menção à questão pedagógica, prerrogativa por lei.

As considerações aqui apresentadas demonstraram, sobretudo, a importância e oportunidade desta pesquisa que tem como finalidade investigar o processo de participação da comunidade nos conselhos escolares. Observou na síntese desse mapeamento, que a categoria participação, corroborando com a literatura sobre Gestão Escolar, Conselho de Escola e Gestão Democrática, é fundamental para a efetivação das experiências exitosas do Conselho Escolar e, portanto, a efetivação da Gestão Democrática. O estudo sobre práticas e experiências exitosas no Conselho Escolar depende muito do nível de envolvimento e entendimento sobre participação nas ações escolares, conforme observado ao longo dessa seção.

Neste estudo de posse dessa ferramenta de análise sobre a produção acadêmica como ponto de partida para entender as experiências exitosas dos Conselhos de Escola, percebeu-se a concepção de Conselho que vem sendo adotada em diferentes estados e municípios do Brasil por meio da categoria participação. Na próxima seção, analisaremos as teses e dissertações tendo como foco a participação da comunidade nos Conselhos Escolares numa perspectiva democrática.



#### **4 CONSELHOS DE ESCOLA E A PARTICIPAÇÃO: ANÁLISE DA PRODUÇÃO MAPEADA**

A partir de todo percurso realizado nessa monografia, o objetivo dessa terceira e última seção foi analisar, a partir do mapeamento feito em dissertações e teses, a categoria participação da comunidade escolar no Conselho de Escola dentro da perspectiva democrática. Nesse sentido, buscamos problematizar como se deram as ações participativas, sob a hipótese de que esse mecanismo é fundamental para que se efetive a Gestão Democrática e dessa forma termos trabalhos/experiências exitosas. É importante retomar que a proposta de Conselho Escolar, de acordo com a concepção de gestão democrática que vem sendo implementada no Brasil, desde 1996 pela LDB no artigo 206, só pode se concretizar com a efetiva participação de pais, profissionais da escola e alunos.

Nesse sentido, a participação da população nos assuntos que lhes afetam diretamente como o Conselho Escolar é um dos pontos fundamentais para verificarmos até que ponto o exercício democrático é vivenciado, pois a participação política pode ser considerada um componente essencial da sociedade democrática. É certo que varia muito a natureza desses formatos e seus resultados, de contexto para contexto, mas também são certos, que se ampliam as experiências participativas seja em nível de Estado, seja em outros níveis, como os da escola (MOTTA, 2003).

Um espaço de participação coletiva que recebeu forte estímulo foi o fortalecimento dos Conselhos que reúne a comunidade escolar. O fortalecimento desse tipo de organização, no Brasil, aconteceu na década de 1990, quando recursos financeiros passaram diretamente a escola e exigiram gestão coletiva para acompanhamento destes financiamentos como o orçamento do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)<sup>5</sup>, assim denominado nos municípios.

---

<sup>5</sup>O Programa Dinheiro Direto na Escola, PDDE, do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) visa ao repasse direto às escolas públicas de ensino fundamental e organizações não-governamentais sem fins lucrativos que atuem com a educação especial de “dinheiro para custeio e manutenção de suas atividades. Os recursos para financiar esse programa são provenientes do salário-educação e são distribuídos pelo FNDE de acordo com o número de alunos do estabelecimento. (BRASIL, 1997)

Contudo, é possível observar que, uma quase unanimidade dos trabalhos verificados, o trabalho é precário dos Conselhos, centrado apenas em reuniões para assinaturas de verbas nas escolas, nas mais diversas regiões do país. Essa afirmação é enfatizada pelos autores e autoras das dissertações e teses, com destaque para RINCON (2015), SOARES (2016), PERRELLA (2012), CORDEIRO (2006), CONCEIÇÃO (2007), WENDLER (2012), PERES (2016), DUBLANTE (2016), CASTRO (2016), SILVA (2010) SILVA (2013), CARNEIRO (2005) sem deixar de observar estas experiências negativas e burocráticas do Conselho que foram predominantes, o que não corrobora com a perspectiva democrática participativa.

Nesse sentido, cabe-nos retornar a letra da lei sobre a importância desse aspecto na Participação. A CF (1988) aponta a “gestão democrática” como um dos princípios orientadores do ensino público na forma da lei (Art. 206, VI) deixando autonomia as unidades federadas a legislação sobre o assunto, enquanto a LDB (1996) refere-se à Gestão Democrática entre os princípios da educação brasileira (Lei nº9.394/96, Art.3º, VIII) ao afirmar a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da Legislação dos sistemas de ensino”. Ainda, no Artigo 14 da LDB, é possível compreender a autonomia das escolas, mas de forma a integrar, na perspectiva democrática, a categoria participação como central dentro da gestão democrática do ensino público na educação básica, a fim e atender os seguintes princípios:

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

Retoma-se a ideia base da responsabilidade dos sistemas de ensino pela regulamentação das normas da gestão democrática com a participação de dois elementos neste processo: dos profissionais da educação e da comunidade escolar local nos conselhos escolares. Nesse sentido, é possível aferir a importância do relacionamento ativo entre a escola e a sociedade. Nesses termos, o processo de gestão com o Conselho Escolar surge como condição determinada e determinante de uma perspectiva transformadora da educação. Assim, a prática administrativa é resultante das contradições históricas próprias do período e contexto escolar, na

medida em que intermedeia uma prática participativa de processo decisório, no interior da escola, e efetivo, nas decisões estruturadoras da coletividade escola, cujos esforços da construção de uma escola pautada nos princípios democráticos nortearão a participação popular, fazendo com que a institucionalização dos Conselhos Escolares contribua significativamente para um avanço nas políticas públicas.

Segundo Cury (2002, p. 165), “a gestão, dentro de tais parâmetros, é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é em si mesma, democrática, já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo”. Assim, a escola é o local de referência para a gestão escolar democrática. Entretanto, anos de uma cultura tecnocrata e da utilização de teorias tradicionais da administração influenciaram na implantação, na permanência e no sucesso dessa gestão principalmente no reflexo da atuação dos conselheiros escolares.

Para **GOHN** (2006), os conselhos estão inscritos na Constituição Federal de 1988 na qualidade de instrumentos viabilizadores de expressão, representação e participação da população nos Centro de Educação e de Formação Profissionalizante. Assim, os Conselhos Escolares atuam como mecanismos com funções próprias que possuem potenciais diversos, mas as dificuldades de constituição organização e conservação limitam sua atuação e acabam por transformá-los em organismos auxiliares da gestão escolar, nos quais os conselheiros externam suas opiniões particulares, não a do grupo que o elegeram, e representam, assim trazem inúmeras dificuldades.

Um dos problemas que apresenta é a organização formal, cartorária e de trâmites burocráticos legais, sempre deve estar em ordem, pois as Instituições são cobradas na maioria dos casos semestralmente por conta do repasse de verbas municipais e federais. A escola tem contas diferenciadas para recebimento de tais recursos, e é preciso que a parte legal-burocrática esteja em dia. Esse dinheiro pode ser utilizado para aquisição de material permanente, manutenção, conservação do prédio escolar, compra de materiais para desenvolvimento de projeto político-pedagógico e atividades pedagógicas afins.

Nesse sentido, os Conselhos acabam por transformar-se em meras entidades burocráticas, enquanto os órgãos deliberativos, que contemplam a participação dos envolvidos na educação: professores, funcionários, pais, alunos, entidades e líderes comunitários, dificilmente participam. Em suma, em muitas

escolas, os Conselhos só existem no papel, sendo que, na prática, o diretor, com um grupo, conduz todas as decisões.

**SOARES** (2016) trata sobre o funcionamento do Conselho Escolar na Escola de Rio Branco capital do Acre, na prática de atuação desses conselheiros, cujo foco das reuniões está sendo desviado para o gerenciamento da escola, se ajustando em atividades de procedimentos e burocráticas. Na prática, o que podemos notar nas escolas investigadas é que o Conselho Escolar só reúne quando precisam tomar decisões ligadas às ordens burocráticas e gerenciais, como por exemplo, deliberar assuntos referentes a problemas administrativos com professores, funcionários e alunos e, principalmente para tratar de assuntos ligados a procedimentos de licitações para tomada de preços e efetuação de compras necessárias para o bom andamento da escola, e ainda, organizar, analisar, fiscalizar e aprovar sua própria prestação de contas. Nesta perspectiva, como as maiores demandas das escolas estão relacionadas às questões financeiras, o que nos pareceu é que a escola entende não haver necessidade de reunir o Conselho Escolar quando se trata de debater a qualidade do ensino e/ou construir possibilidades almejando essa tal qualidade por meio de projetos, como se a qualidade fosse garantida apenas comprando material pedagógico.

Logo, conclui-se que o diretor se utiliza do colegiado, ora como escudo, ora como legitimação (PERES, 2009), devido ao aparato burocrático envolto nas relações postas entre os diretores, os Conselhos e a Secretaria Municipal de Educação, como afirma **RINCON** (2015) o Conselho Escolar em Goiânia não tem atingido seu objetivo de garantir a participação coletiva, a tomada compartilhada de decisão, o diretor continua como principal agente dentro do Conselho Escolar com médias de participação bem acima das obtidas pelos professores e administrativos, além do que a participação de pais e alunos é bem inferior em relação a todos os outros membros, já que existe uma grande diferença em ser tratado como membro de um Conselho e ser participante não muito bem vindo para as reuniões.

Realizando a análise da coleta dos dados, percebe-se a relação paradoxal entre os desafios e as possibilidades de implantação de uma gestão democrática, visto que ao mesmo tempo em que os Conselhos Escolares apresentam-se como um espaço real de transformação na forma de participação da comunidade nas decisões, tornando a gestão democrática não só na teoria, mas na prática, que é o que realmente interessa os Conselhos Escolares, tem se tornado apenas um

componente escolar burocrático e engessado, como meio de garantir as verbas públicas e manter o controle institucional

É necessário garantir a equidade de representação de todos os representantes e o exercício da democracia no coletivo. Retomando aParo (2007) afirmamos que a questão da participação dos alunos quanto ao sentido ou a legitimidade da participação, parece não haver dúvida, de uma perspectiva de educação democrática, de que a participação dos alunos não se faz necessária apenas nas atividades-fim, mas que a esta participação, deve corresponder um poder de decisão no funcionamento geral da escola. Neste sentido, não é esta participação que vem sendo desenvolvida nos Conselhos.

Como podemos constatar nas análises de **PERRELLA** (2012), que investiga a participação da comunidade na tomada de decisão na escola, por meio do Conselho Escolar bem como os processos formativos formais e não formais realizados na escola, o Conselho Escolar apresenta-se como um lugar que entre regras e normatizações da participação política instituída pode ser tomado como estratégia de aproximação para esclarecimentos, estudos, diálogos dos conselheiros com o grupo social escola.

Assim, ele é percebido como um canal de controle, de acompanhamento das ações da escola de verificação da efetivação das políticas adotadas pelo sistema, por isso, a educação como processo formativo contínuo dos conselheiros uma formação política deve ser percebida como um processo constante para contínuo aperfeiçoamento e esclarecimento do seu papel como representante essencial e ativo num Conselho Escolar.

O que queremos trazer para a reflexão é que ao destacar as atribuições dos Conselhos Escolares é que estes possuem uma importância crucial para as escolas, visto que cada representante é responsável pelo que está normatizado no Estatuto. Assim, participar do plano de ação da gestão, da elaboração do projeto político pedagógico, de colaborar nas questões pedagógicas, administrativas e financeiras, os representantes estão participando de um processo no qual a organização da escola é constituída a partir de múltiplos olhares que as constituem desde pais, funcionários e alunos de uma mesma Instituição de Ensino.

**SILVA** (2013), sobre a Educação Profissionalizante baiana, aponta que fora instituído o Conselho Escolar, a partir da legislação que ampara o Colegiado Escolar das unidades de Educação Básica no Sistema Estadual de Ensino. A implantação

deste Conselho tem a intenção de garantir a perenidade desta política pública por meio da participação e do controle social com a atuação dos membros representantes da comunidade escolar e local, de entidades representativas do mundo do trabalho e do poder público.

No tocante ao exercício da gestão democrática nos Centros de Educação Profissional da Bahia, é possível apreender que isso ainda não se concretizou plenamente em consequência da ampliação de representatividade nos Conselhos Escolares e da dificuldade destes em se reunirem. Tal afirmação corrobora com as apreensões de **CORDEIRO** (2006), ao assinalar em sua pesquisa falas de alunos, pais, professores e funcionários que, embora ache importante a participação da comunidade escolar no fazer educacional, essa ainda não é uma realidade nas Instituições escolares. Os entrevistados revelaram interesse em participar uma gestão democrática e participativa, entretanto, encontraram ambientes nem sempre condizentes com suas expectativas, como por exemplo, a dificuldade em encontrar meios que viabilizem a reunião de todos os integrantes da escola para o trabalho coletivo.

Nesse sentido, a gestão democrática num Conselho Escolar, portanto, somente será totalmente alcançada por meio de um trabalho efetivo, consciente e coletivo, no qual haja o profundo envolvimento de todos que fazem parte da comunidade escolar. Além da burocratização, da centralização e da pouca participação da comunidade escolar, que são traços culturais herdados dos períodos ditatoriais, existe um contínuo jogo de forças nos Conselhos. Segundo Mendonça (2001), de um lado há o poder público com suas ações, do outro a sociedade com seus próprios interesses, e, ainda, o diretor com sua demanda de trabalho e mais uma atribuição, que é a de minimizar os impactos nas divergências.

O diretor conduz as ações do colegiado como representante do poder público, cujos interesses tendem a convergir aos da administração pública e às diretrizes da Secretaria. Por outro lado, os pais, aos quais é dado o direito à paridade, não são representados presencialmente, já que a adesão às reuniões é mínima, cujo acatamento às decisões do diretor é grande, pois além de desconhecer o sistema e suas peculiaridades, não possuem força e quórum suficiente para o enfrentamento, conforme afirma. **CONCEIÇÃO** (2007). Esse estudo mostra-nos que a participação que deveria surgir por meio da discussão, do caráter plural deste colegiado formado por segmentos diversos, com opiniões diversas com fins comuns

e objetivos comuns pertinentes a escola como organização social a serviço da formação humana e cidadã, ao contrário, fixa-se na pura e simples indicação do que se deve comprar e na aprovação dos recursos públicos e financeiros.

Como discorre **WENDLER** (2012) percebe-se um esforço no sentido de cumprir o exposto na LDB, no que diz respeito ao princípio de Gestão Democrática, por intermédio dos Conselhos Escolares não a sua efetivação na atuação do mesmo, há que se considerar que estes órgãos colegiados, por si só, não são sinônimos de democratização. Ainda, assevera que na maior parte os usuários dos serviços educacionais, acrescidos dos funcionários das escolas, permanecem calados e sem omitir opinião sobre os assuntos tratados, sendo as reuniões dominadas visivelmente pelos professores das Escolas.

Destaca-se que nas pesquisas realizadas neste estudo dos respondentes afirmam a existência, em atuação dos Conselhos Escolares, uma participação de todos os segmentos no processo de tomada de decisões, como uma possível burocratização das ações e atribuições a ele designadas.

Em relação as análises de **PERES** (2006), constatou que na visão dos conselheiros, não se configura como um problema ou empecilho à participação, pois na concepção dos pais e alunos são informados aqueles que realmente se interessam. Os conselheiros entrevistados mostram que, todos são convidados a participar, mas, no quesito pais, a participação é mínima. Os educadores acabam participando, pois já estão na escola, em jornada de trabalho. Porém, quando as reuniões são fora do expediente, a participação é reduzida substancialmente.

**DUBLANTE** (2016) relata em seu estudo o desconhecimento sobre as atribuições do Conselho Escolar, que tem por objetivo democratizar a gestão descentralizando o poder de decisão das mãos dos gestores. Ao analisar a rede Pública de São Luiz Maranhão, os representantes não conhecem as atribuições do Conselho Escolar, cuja compreensão de representação é somente ocupar o lugar do outro com o objetivo de tomar as decisões que favoreçam a comunidade escolar local. Entretanto, essa participação quase não acontece em muitos momentos: assinam as atas das reuniões para afirmar as decisões tomadas com a presença da presidente, professores e funcionários das escolas; representação da falta de articulação dos representantes com seus representados.

Pode-se entender que quando a participação nos Conselhos Escolares é tomada como mais uma atribuição de trabalho, em vez de compartilhamento,

assume-se uma postura centralizadora, inclusive no âmbito judicial quanto aos problemas de aplicação e fiscalização das verbas, de questão cartorária e documental, e de cumprimento da legislação vigente. Por parte de gestores, dirigentes, educadores e sociedade, deveria haver uma compreensão do Conselho como instrumento de mudança nas relações de poder. Outro aspecto importante evidenciado nos estudos se refere à forma de escolha dos membros do Conselho. A análise sobre a forma de escolha permite constatar que há uma divergência entre o instituído em lei e a prática desenvolvida na unidade escolar para compor seu colegiado.

Verificamos que na maioria dos conselheiros apresentados nas teses e dissertações foram escolhidos por meio da indicação da direção ou ainda por algum amigo, nesse caso, houve uma escolha por laços de amizade e proximidade, desconsiderando-se a concorrência que supõe a eleição. Como afirma **SILVA** (2010) a forma usada para escolha dos nomes dos representantes parece apontar para o fato que se tornaram representantes no conselho aqueles que realmente apresentaram interesse em participar deste colegiado. No entanto, quando nas entrevistas indagou aos representantes dos pais e aos dos alunos quais foram as circunstâncias de sua escolha para o Conselho de Escola, a maioria declarou que recebeu um convite para isso na maioria da diretora. Essa forma de inserção ou escolha dos conselheiros nos indica uma prevalência de relações pessoais e várias vezes até favorecimento de alguns pais mais próximos em detrimento de outros.

Sobre essas práticas, **SILVA** (2010) observou que o presidente do Conselho de Escola em 2007 e 2009 foi representante do segmento dos professores e foi indicada pelos demais segmentos na reunião do dia 29/05/2007 e 06/05/2009, uma vez que no Conselho de Escola da rede municipal de ensino o diretor, conforme estabelecido pelo decreto nº 203/07 de São Paulo, é membro nato, mas não pode ser eleito presidente do Conselho. Isso merece destaque, pois é o único a demonstrar algo diferenciado sobre a organização dos Conselhos Escolares já que o Presidente foi eleito, fato este não se repetir em outros estudos e o diretor da Escolar ser o presidente já designado diretamente para compor presidência do mesmo.

Os alunos e os pais mostram diversas concepções a respeito do Conselho de Escola, mas fica evidente que para esses Conselheiros a atribuição do Conselho é decidir e discutir a respeito das verbas enviadas à escola. O Conselho de Escola



ainda é visto por ambos os segmentos como um local aonde se obtém informações a respeito do que ocorre na escola, um centro de debates das questões financeiras e de conflitos de sala de aula como a indisciplina e menos um centro de debates, de solução de conflitos ou de interferência em problemas administrativos e pedagógicos como alterações metodológicas, didáticas, calendário escolar entre outras.

De modo geral, a participação no processo decisório pelos pais e alunos, ocorre a partir da apresentação da pauta do dia. Uma vez apresentados os assuntos em discussão ou para apreciação, é solicitado aos conselheiros seu parecer a favor ou contra tendo como critério a opinião da maioria. O critério da maioria em algumas situações foi definido por votação e não com base na argumentação, no consenso.

Pode-se concluir que, na maioria dos casos observados, um maior grau de participação no processo decisório, ocorreu quando se tratou do gerenciamento dos recursos destinados à unidade escolar. Tal ocorrência demonstra que na Instituição de Ensino ainda existe resquício de traços autoritários, que permeiam a estrutura da escola. Neste sentido, evidenciado fica que, na medida em que foram marcadas as assembléias para eleger representantes de pais e alunos e não houve quórum para a realização da mesma, optou-se pelo “convite” aos conselheiros, abandonando-se qualquer outra estratégia para promover a eleição. Desse modo, a participação da comunidade no segmento dos pais e alunos é prejudicada, contribuindo para o enfraquecimento do Conselho de Escola e a fragilização da gestão democrática.

Percebemos que, a partir de **CASTRO** (2016), existem alguns entraves no funcionamento do Conselho Escolar. Segundo o autor, os Conselhos constituem-se em um espaço de discussão e tomada de decisões que afetam o cotidiano da escola. Faz-se necessário que o reconheça como uma estratégia de gestão democrática, enfatizando que ele será um instrumento que traduzirá os anseios da comunidade, e não um legitimador da voz da direção da escola. Nessa lógica, se os vários segmentos escolares participam efetivamente dos processos decisórios da escola, eles ampliam seu sentimento de pertencimento às ações dessa instituição e compartilham os avanços e as dificuldades presentes em seu trabalho. Além disso, podem expor e contrapor os diversos pontos de vista do grupo em relação aos problemas da escola. Essa lógica de funcionamento dos conselhos escolares é extremamente importante para a democratização da gestão escolar.

Quanto à participação no Conselho de Escola, constatamos que na visão dos pais e alunos conselheiros, ela é concebida como negativa. Como cita Maria

**CARNEIRO** (2005), sobre o Conselho Escolar como espaço de participação em Fortaleza, é que não há diferenças significativas na atuação de ambos os Conselhos Escolares, limitando-se a uma participação restrita às funções administrativa e financeira, em detrimento das demais com pouco envolvimento.

Percebe-se no processo decisório, pela posição que ocupa a direção, ou aquele que representa o líder, pode exercer o poder de influenciar o comportamento, a opinião dos pais e alunos a favor de seus interesses. Um poder no sentido definido por Bobbio (2001) de determinar comportamentos de outros, passando-se assim da potência ou possibilidade do exercício, contida na definição de poder, ao ato que é o poder em ação. Tal comportamento é evidenciado na capacidade de influenciar as opiniões e decisões dos pais e alunos.

Nesta perspectiva, não verificamos dados, sobre experiências práticas e exitosas das teses e dissertações e como tal procedimento poderia ser utilizado como modelo, sobre pais e alunos nos processos de decisão sobre os destinos da escola, a proposta metodológica, o calendário escolar, o Projeto Político Pedagógico, a avaliação da gestão desenvolvida, entre outros assuntos que devem ser considerados com regularidade para que se possa desenvolver uma prática participativa no ambiente escolar.

A prática democrática deve ser construída nas relações e participações nos atos que acontecem em determinadas realidades, sendo uma ação comprometida por parte de todos que compõem a comunidade escolar (PARO 2012). Ao contrário, identificamos alguns elementos que desfavorecem essa atuação, tais como dificuldades para composição do Conselho de Escola, ausência de muitos conselheiros às reuniões realizadas e uma relação de dependência entre direção e conselheiros.

Acreditamos que pais e alunos esperam um tipo de participação tida como a desejável, ideal e com tempo disponível para atender algumas demandas escolares eventualmente, como providenciar materiais, organizar eventos, entre outros. Um tempo após a jornada de trabalho e que sobra do atendimento as suas próprias necessidades, obrigações e opções quanto à divisão do trabalho doméstico, horário de descanso, programas de lazer. Carvalho (2004) aponta que essas condições favoráveis à participação dos pais fundamentam-se num modelo de família particular, o modelo tradicional de família de classe média, que não corresponde às condições de vida da maioria das famílias pobres, trabalhadoras e que está

desaparecendo na própria classe média, com o ingresso das mulheres em ocupações remuneradas.

Como observa Sani (2001) a concepção de participação varia de acordo com as concepções e práticas nas diferentes sociedades e depende muito do desenvolvimento das tradições democráticas nestas sociedades. Um argumento bastante recorrente nos depoimentos dos pais e alunos conselheiros e que se mostrou como argumento para explicar a fraca participação de seus pares na dinâmica das reuniões do Conselho é de que os pais e alunos se mostram avessos a todo tipo de participação.

Expressões como falta de vontade, desinteresse, medo de assumir compromisso, são constantemente utilizados para retratar a (falta de) disposição da comunidade escolar em participar na escola, assim afirma **PERES** (2016), cuja participação nos Conselhos Escolares muitas vezes tem postura centralizadora, inclusive no âmbito judicial quanto aos problemas de aplicação e fiscalização das verbas, de questão cartorária e documental, e de cumprimento da legislação vigente. Corroboramos com o autor a partir do mapeamento e análises, que Conselhos se transformaram em meras esferas burocráticas, à arrecadação, à fiscalização e à aplicação de recursos, cujo intuito é o de manter o prédio escolar minimamente adequado para atendimento dos alunos, existe uma tímida participação dos atores envolvidos.

O diretor conduz as ações do colegiado como representante do poder público, cujos interesses tendem a convergir aos da administração pública e às diretrizes da Secretaria. Por outro lado, os pais, aos quais é dado o direito à paridade, não são representados presencialmente, já que a adesão às reuniões é mínima, e o acatamento às decisões do diretor é grande, pois além de desconhecer o sistema e suas peculiaridades, não possuem força e quórum suficiente para o enfrentamento.

Neste sentido, colocar a culpa na falta de interesse dos pais e alunos é uma forma de reforçar a prática tradicional que é entregar o poder a quem tem o interesse e ignorar o direito de quem, nem sempre está disposto a opinar, sem que isto afete o seu direito a fazê-lo. O interesse no Conselho de Escola, não pode ser definido individualmente, porque este ou aquele não se interessa por determinado tema neste ou naquele momento. O interesse é sempre coletivo, porque é público e

não pode ser privatizado. Ainda que uma minoria participe, seu papel é resguardar os interesses coletivos.

Ficou clara a necessidade de maior divulgação das atribuições e atividades do Conselho, no sentido de fomentar ações que viabilizem inferências e atuação democrática. É necessário que se faça momentos organizados e planejados, não apenas para sancionar situações, mas também para conhecimento dos processos educacionais, formações voltadas para apreensão da legislação num todo.

Desse modo, segundo **RINCON** (2015) a concepção de participação nos Conselhos pode ser concebida como estrutura de poder, e, aponta que a efetivação da participação coletiva seria uma forma de se tentar reduzir a dominação e a obediência de um ou de alguns sobre muitos. Seria, ainda, uma forma de se apropriar do poder para que as normas possam ser criadas pelo próprio grupo ou coletividade.

**DUBLANTE** (2016) aponta que os mecanismos adotados para a escolha dos representantes dependem das necessidades da escola. Neste sentido, a vontade de participar ou não, o interesse que a participação desperta ou não, estão vinculados à legitimidade alcançada pela instituição da qual se deseja a participação. Caso a autoridade máxima da instituição, nesse caso, a direção, é considerada legítima, a obediência encontra-se legitimada e os participantes podem não ver a necessidade de participar.

Assim, a participação está relacionada às relações de poder e dominação e não podemos nos esquecer que para compreender a necessidade da participação precisamos compreender que esta significa participação nas decisões, estas tomadas num determinado espaço que pode ser dominado por uma pessoa, por várias ou pode ser compartilhado por todos. Na concepção democrática, significaria todos participando das decisões, do diálogo e das tomadas de decisões coletivas.

Em termos práticos, envolver todos os diretamente interessados nas decisões da escola implica abandonar o tradicional modelo de concentração de autoridade nas mãos de uma só pessoa, porque a democracia só se efetiva por atos e relações que se dão no nível da realidade concreta (PARO 2002).

Portanto, ao mapear e analisar as experiências, buscando práticas exitosas dos Conselhos de Escola, percebe-se que a participação se apresenta de forma ainda rudimentar e pode representar um processo que, infelizmente em longo prazo, poderá conduzir aos pais e aos alunos a reivindicarem muito mais que só serem

informados ou escolherem entre algumas alternativas, e, passarem, de fato, a compartilhar o poder, ou seja, podem vir em longo prazo, a tramar outras formas de luta e de poder na gestão na escola.

Demo (2001) assegura que é necessária uma participação enquanto processo, em seu sentido legítimo. Para o autor a participação não se completa, não se acaba, mas deve ser constantemente construída. Nesse sentido, corroboramos com Werle (1999), sobre um debate que se faz ainda tão atual:

É preciso aprender e refletir, constantemente, sobre as experiências participativas que foram desenvolvidas e estão ocorrendo ao nosso redor, pois mesmo uma instituição que obteve sucesso em implantar estruturas participativas e, com isto, envolveu pais, alunos, professores e funcionários em questões relativas a gestão da escola, não tem assegurada a perenidade desta participação (WERLE, 1999, p.86)

Sabemos que embora ainda não tenhamos alcançado a concretude em alguns espaços da realidade da gestão democrática participativa, realizamos um esforço de identificar por meio de teses e dissertações, além do que vem sendo produzido sobre o tema, mas o que precisa ser modificado na prática escolar para que esse mecanismo do Conselho Escolar, instância máxima da escola, para alcançarmos experiências exitosas e que o primeiro passo é avançar no quesito participação. O Conselho é um instrumento valioso de transformação, seja ele em deliberações dentro da escola como porta voz às políticas educacionais. Apesar do que precisamos avançar, por meio dos trabalhos analisados, literatura consultada e a legislação, afere-se que os avanços são significativos. Hoje é dado aos pais o direito de participar, ainda não de forma expressiva, mas de maneira importante para a democratização da escola e do país.

Aos poucos, a construção se realiza, contribuindo ao ideário de uma escola igualitária, democrática, participativa e pública com qualidade. Os dados, apresentados nas dissertações e teses estudadas nos revelaram também, que muitos dos conselheiros desconhecem a finalidade do Conselho de Escola principalmente, os alunos participantes dos Conselhos Escolares, e não o reconhecem como um espaço de participação. **CASTRO** (2016) afirma que o Conselho Escolar que, em se tratando de um grupo formado pelos diversos segmentos, que devem caminhar juntos, unidos, na prática, é como se falassem

línguas diferentes. O professor é professor, o pai é pai, o funcionário é funcionário, e o aluno é o aluno.

Ninguém se vê nesse processo como um todo, mas por partes independentes, que podem ser acionadas por um alarme, que é a gestão, e depois retornar para os seus postos. Assim é necessário, que cada ator envolvido, compreenda as funções dos membros do Conselho e de sua representatividade para os assuntos concernentes à escola. A participação efetivamente democrática deve partir da existência de um processo que estabeleça suas normas de funcionamento e garanta sua permanência e são aqui que é preciso rever as práticas escolares sobre o funcionamento do Conselho, principalmente, no esclarecimento quais são as competências, funções e a abrangências das ações do Conselho de Escola.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Objetivou-se nesse trabalho analisar o papel do Conselho Escolar a partir de dissertações e teses, entre 2005 e 2016, buscando experiências exitosas e como elas acontecem na efetivação da Gestão Democrática, e, nesse sentido, visou entender o objetivo do conselho escolar dentro da gestão escolar durante todo percurso teórico-metodológico.

A primeira consideração é que os Conselhos Escolares, refletidos nas Teses e Dissertações, vivenciam uma gestão participativa restritiva, o que não invalida a sua atuação, pois a gestão escolar, numa perspectiva democrática e colegiada, tem características e exigências próprias como o partilhamento do poder entre os diversos segmentos escolares, a autonomia e a capacidade transformadora da realidade.

Sobre a compreensão do significado do Conselho Escolar, observou-se que a maioria das pesquisas realizadas em diferentes Escolas dos estados brasileiros foi reconhecida, portanto, possuem uma concepção clara da necessidade institucional do Conselho e de sua nomenclatura, sobretudo na perspectiva de vivência de uma gestão democrático-participativa. Sobre às suas funções do Conselho Escolar, considerou apenas a função deliberativa e financeira o que se deve ao fato dessas duas funções devido à questão da aplicabilidade dos recursos, bem como, à prestação de contas. Acredita-se que este fato acontece devido a necessidade de um Conselho Escolar tenha começado a existir somente com esta função e obrigação e a falta de formação foi restringindo apenas a cargos restritos de fiscalização e aplicação de recursos.

No entanto, com relação à identificação dos papéis que cada membro deve exercer nesse organismo escolar e nas inúmeras questões do funcionamento da escola, percebeu-se que há uma grande lacuna na sua organização. Em relação à utilidade do Conselho, a maioria respondeu que é tomar decisões coletivas e compartilhadas sobre os inúmeros problemas da escola.

As maiorias dos estudos revelam que a resolução dos problemas é feita em pequenos encontros com os segmentos representativos da escola. Assim, a divisão do poder é condição para o exercício da democracia e da cidadania, não apenas na distribuição de atribuições e delegação de poderes, mas no planejamento de ações conjuntas, o que exige exercício ativo de participação plena, na tomada de decisões

coerentes, eficazes e, sobretudo, responsáveis pelo desenvolvimento do projeto da escola que necessita ser construído juntamente pelo Conselho Escolar.

O Conselho Escolar representa um processo de aprendizagem que supõe relações de troca, o que não impede a ocorrência de posições de confronto ou de consenso. É um espaço de desafio, gratuidade, inclusão e diferenciação de saberes e experiências, significando crescimento mútuo para os envolvidos que, questionam, ouve, refletem, discutem e são ouvidos pela comunidade escolar. Assim, o Conselho deve agir na busca constante de legitimação de suas atividades e transformação de seus pares.

As conclusões a partir dessa pesquisa indicam as experiências exitosas com o Conselho de Escola só se efetivará plenamente quando houver um entendimento cultural do mesmo, na perspectiva democrática em que o mecanismo atual com papel mediador e transformador da educação e da escola, uma obra em aberto e em constante movimento.

Pode-se, ainda, afirmar, a partir das experiências de implantação dos Conselhos que, embora tenham surgido sob o escudo da obrigatoriedade pela legislação educacional, vêm sendo implementados como organismos de gestão compartilhada, participativa e democrática, exigindo novos aprendizados e vivências cidadãs, implicando em práticas de voluntariado e de apropriação de saberes diferenciados integrativos e de democratização da escola (PARO, 1997).

Ao analisar os dados, apreende-se que as funções deliberativas e financeiras estão sendo exercidas com mais frequência. Quanto às normas de funcionamento, os Conselhos Escolares reúnem-se para discutir, analisar e encaminhar soluções para os problemas do cotidiano escolar. Atuam, ainda, de forma tímida e lenta nas relações entre a escola e a comunidade, influenciando em algumas melhorias na infraestrutura das escolas.

Ainda, percebe-se a relação paradoxal entre os desafios e as possibilidades de implantação de uma gestão democrática, visto que ao mesmo tempo em que os Conselhos Escolares apresentam-se como um espaço real de transformação na forma de participação da comunidade nas decisões, tornando a gestão democrática não só na teoria, mas na prática, que é o que realmente interessa. Entretanto, os Conselhos Escolares podem tornar-se, também, apenas um componente escolar burocrático e engessado, como meio de garantir as verbas públicas e manter o controle institucional.



Verificou-se a ausência de mecanismos permanentes de divulgação das ações desenvolvidas pelos Conselhos Escolares no interior das escolas, fato bastante citado. O recurso mais utilizado é a prestação de contas à comunidade escolar e, em alguns casos, os boletins informativos. O acesso às informações sobre as práticas desses organismos escolares é reduzido, exigindo dos atores uma maior compreensão dos papéis e atribuições que devem executar, possibilitando maiores trocas de experiências e aprendizados.

O Conselho Escolar fomenta o diálogo necessário ao estabelecimento da gestão compartilhada, na escola. Nesse sentido, é possível apostar nos Conselhos como espaços privilegiados e singulares de mobilização, de confronto e de construção de práticas democráticas, mas faz-se necessário que os órgãos centrais de formulação de políticas capacitação em serviço, reforçando a competência dos sujeitos envolvidos e o bom desenvolvimento de suas funções, do Conselho Escolar buscando uma escola democrática e participativa.

As famílias representadas no Conselho em vários momentos citadas nos trabalhos, não tem conhecimentos suficientes a respeito da complexidade e da profundidade de seu trabalho na área de gestão escolar. Ficam satisfeitos quando são comunicados sobre as decisões, contudo ainda não se posicionaram criticamente diante dos problemas ou se sentem à vontade para indicar soluções. Dessa forma, é preciso:

- Existe a necessidade da concretização do “coletivo”, mudança da cultura política na sociedade, a partir da comunidade onde está inserida, mobilizar e ampliar o gosto pela política num movimento de gestão democrática;
- A escola precisa ter autonomia, pois ela esbarra nas questões burocráticas e acaba não conseguindo sair do lugar;
- Embora haja consenso (entre gestores e conselheiros) que o Conselho Escolar é um órgão democrático e importante para ajudar à gestão da escola, observa-se que este órgão colegiado não pode ser considerado instrumento da democracia quando, em sua operacionalidade desenvolve ações que visam senão suprir demandas gerenciais de execução e gestão de recursos financeiros, ou ainda, funcione como “tribunal” para julgar professores, funcionários e alunos que ocasionem problemas e não se encaixem nas propostas da gestão. Neste cenário, o Conselho Escolar assume caráter eminentemente burocrático.

- Os pais desconhecem o fato de que a participação efetiva, a presença nas reuniões no Conselho, etc. são importantes para que se mudem as relações de poder ainda numa cultura centralizadora e burocrática e se implante uma cultura democrática na gestão da escola
- Os gestores/diretores várias vezes se acomodam à falta de interesse, ausência, ou desconhecimento dos pais com relação à importância da participação, que no fundo nos parece certo temor de que a relação de poder ainda debilitaria de uma cultura política centralizadora, burocrática, possam ser alteradas, colocando seu próprio poder em questão, consideram o movimento de participação muito insignificante dentro de um Conselho Escolar frente às imposições capitalistas da sociedade.
- Em se tratando da participação, de acordo com os pais e mães que estão presentes na escola, o maior dificultador tem sido a falta de tempo e a falta de motivação para ir até a escola, mas desconfiamos que algo mais esconde-se nessa desmotivação, atribuímos a “esse algo mais”, a falta de significado da escola para a comunidade, é preciso ressignificá-la; daí a importância da escola se organizar internamente para que possa receber essas famílias.

Para resgatar a qualidade da escola pública é necessário bem mais do que promover a participação democrática. É imprescindível um grande investimento por parte do governo quanto à educação, em especial, qualificando seus profissionais, no sentido de promover a melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Na verdade, uma política voltada para os interesses da coletividade pressupõe também uma sociedade mais justa, mais igualitária e que forneça oportunidades educacionais iguais para todos.

Pensamos, igualmente, que a efetivação deste “coletivo” seria um passo importante para o estabelecimento de uma cultura organizacional democrática e para que as escolas cumpram, igualmente, seu papel no sentido de contribuir para a mudança da cultura política na sociedade, a partir da comunidade onde estão inseridas.

Os encaminhamentos das análises mostraram as dificuldades e os obstáculos que tanto pais, quanto gestores estão enfrentando na busca pela participação coletiva na escola dentro dos Conselhos Escolares e, conseqüentemente, a gestão democrática colocada pelas normas de organização do ensino no Brasil, explicitadas pela LDB/1996. Esta nova realidade coloca como desafio trazer os novos sujeitos surgidos no contexto democrático, dentre eles, os

pais, buscando motivar a sua participação, importante para o êxito do processo de ensino e aprendizagem e também para a efetivação de uma cultura democrática na escola.

O diálogo conflituoso entre as diversas ideologias presentes no seio do Estado atinge necessariamente o âmbito educacional; afinal, o trabalho escolar é redimensionado de acordo com a correlação de forças estabelecida nas relações de poder, pois está diretamente ligado às concepções de sociedade tanto dos seus gestores quanto dos que trabalham para construir os seus caminhos.

Contudo, a escola não deve apenas refletir as condições sociais externas e reproduz as forças em pugna na sociedade, mas é capaz, por meio de uma *práxis* comprometida com a realidade e a transformação da mesma, transgredir uma lógica conservadora e autoritária de homem e sociedade e propor um caminho democrático. Sendo que esta não é uma aspiração modesta, são necessárias mudanças profundas nas relações de poder existentes tanto no interior quanto no exterior do contexto escolar.

Uma gestão que se pretende democrática deve estabelecer uma socialização desde a tomada de decisão, construindo um plano de ação coletivo e participativo para a resolução dos problemas ou para a criação de novos caminhos. Enfim, todo o processo decisório é realizado de tal forma que garanta a participação de toda a comunidade escolar. Imbuída dessa visão a gestão pode estabelecer relações mais horizontais, cooperativas, democráticas e humanas, em busca de uma democracia social real que seja refletida no contexto da sociedade como um todo.

Veja que, devido à sua natureza, o Conselho Escolar constitui-se em um espaço de discussão e tomada de decisões que afetam o cotidiano da escola. Faz-se necessário que o reconheça como uma estratégia de gestão democrática, enfatizando que ele será um instrumento que traduzirá os anseios da comunidade

Fortalecer os Conselhos é uma ação importante porque eles significam um novo elemento na estrutura escolar, suscitando a revisão dos padrões de funcionamento de toda a escola. Acreditamos que o Conselho Escolar pode representar e atuar como um organismo a serviço da gestão articulada no sentido de buscar soluções para o conjunto de questões da escola, recursos financeiros, aspectos administrativos e pedagógicos. Mesmo com limitações, o Conselho pode ser um organismo de forte influência na construção da autonomia das escolas,

assegurando o exercício de democratização, como um espaço público e desafiador para quem espera colaborar com a construção de uma escola cidadã.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, M. A. S. Gestão da educação básica e o fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Educar em Revista**. [online]. Curitiba, n. 31, p. 129-144, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/er/n31/n31a09.pdf> Acesso em: abril, 2014.

ANTUNES, A Aceita um Conselho? – Como organizar o colegiado escolar. In: **Guia da Escola Cidadã**, vol. 8. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire, 2002.

BORDENAVE.J.E.D. **O que é participação**. 8 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: [www.mec.gov.br/legis/default.shtm](http://www.mec.gov.br/legis/default.shtm). Acesso em: abril, 2014.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica – **Programa nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares** **conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública/** elaboração Genuíno Bordignon. – Brasília: MEC, SEB, 2004. Disponível em:<[www.mec.gov.br/legis/default.shtm](http://www.mec.gov.br/legis/default.shtm)>. Acesso em: abril, 2014.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica – **Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública**, Brasília, 2004. Disponível em: <[www.mec.gov.br/legis/default.shtm](http://www.mec.gov.br/legis/default.shtm)>. Acesso em: maio, 2018.

\_\_\_\_\_. **LDB**: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9.394 de 20/12/1996.

\_\_\_\_\_. **Plano Nacional de Educação 2014-2024**. Projeto de Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, Câmara dos Deputados, 2014. Disponível em: <http://www.observatoriodopne.org.br/uploads/reference/file/439/documento-referencia.pdf>. Acesso em: 31 de maio 2018.

CAMARGO, R. B. **Gestão democrática e nova qualidade de ensino**: o conselho de escola e o projeto de interdisciplinaridade nas escolas municipais da cidade de São Paulo (1989-1992). 1997. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação. Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997

CARNEIRO, M. J.M. C. **O conselho escolar como espaço de participação**: uma reflexão sobre a prática nas escolas públicas estaduais do município de Fortaleza. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Ceará, UFC, 2005.

CASTRO, M. L. S. **Conselho Escolar: a busca pela solução de entraves no funcionamento do trabalho pedagógico**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Juiz de Fora, UJF, 2016.

CONCEIÇÃO, M. V. **Constituição e Função do Conselho Escolar na Gestão Democrática**. 2007, 100f. (Dissertação). Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação. Santa Maria, RS,

2007. Disponível em: <[http://cascavel.ufsm.br/tede/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=1596](http://cascavel.ufsm.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1596)>. Acesso em: 02 julho 2018

CORDEIRO, N. A. A. **Eleição de diretores**: a participação dos segmentos escolares no processo de democratização da gestão escolar. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Ceará, UFC, 2006.

CORREA, B. C. **Possibilidades de participação familiar e qualidade na educação infantil**. 2001. 192f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

CURITIBA. Secretaria Municipal da Educação. **Subsídios para a elaboração do Regimento do CMEI** (mimeo). Curitiba: SME, 2005.

CURY, C.R.J. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA. N.S.C.; AGUIAR. M.S. (Orgs.) **Gestão da Educação**: Impasses, perspectivas e compromissos. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2002.

CURY, C. R.J. **Gestão democrática dos sistemas públicos de ensino**. In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (org.) **Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens**. Petrópolis: Vozes, 2011, p. 15-23.

DALBERIO, M. C. B. Gestão democrática e participação na escola pública popular. **Revista Iberoamericana de Educación**, nº 47/3. Edita: Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), 25 de octubre de 2008.

DEMO, P. **Participação é conquista**. São Paulo: Cortez, 2001.

DUBLANTE, C. A. S. **Gestão Democrática**: o processo de representação nos Conselhos Escolares na rede pública municipal de São Luis, MA. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, 2016.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. 5. Ed. São Paulo: Cortez, 2003.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 25. ed. São Paulo: Paz e terra, 1999.

LUIZ, M. C.; CONTI, C. **Políticas públicas municipais: os Conselhos Escolares como instrumento de gestão democrática e formação da cidadania**. In: CONGRESSO DE LEITURA DO BRASIL, 16. Anais do 16º Congresso de Leiturado Brasil. 2007, p.1-10. Campinas/SP: Brasil Dream Tour, CEL Unicamp (Centro de Ensino de Línguas), Editora da UNICAMP.

LÜCK, H. **Concepção e Processos Democráticos de Gestão Educacional**. 4ª ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

LUIZ, M.C; RISCAI, S.A, RIBEIRO JUNIOR, J.R. Conselhos Escolares e a valorização da diversidade: uma dimensão mais democrática na escola. In. Luiz,

M.C, Nascente; R.M.M (org.). **Conselho Escolar e diversidade**: por uma escola mais democrática. São Carlos: EdUFSCAR, 2013. 280 p.-

GARCIA. M.H.G.; MACEDO L. **Reunião de Pais na Educação Infantil**: modos de gestão. 2006 p.11.

GOHN, M.G. **Conselhos Populares e participação popular**. Serviço Social e Sociedade IX(26):25-47.URPLAN-PUC/SP, 2006.

MOTTA, F. C.P. **Participação e co-gestão**: Novas formas de Administração. São Paulo: Editora Brasiliense. 1982

MOTTA, L.C.P. Administração e participação: reflexões para a educação. In **Educação e Pesquisa** vol.29 no.2 São Paulo July/Dec. 2003 [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S151797022003000200014&script=sci\\_artt\\_extconsulta](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S151797022003000200014&script=sci_artt_extconsulta) em 03/09/2010.

OLIVEIRA, J. F.; MORAES, K. N.; DOURADO, L. F. D. **Conversando um pouco mais sobre o conselho escolar**. Disponível em: <[http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/saibamais\\_4.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/saibamais_4.pdf)>. Acesso em: 27 de outubro de 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Estadual de Educação. **Deliberação n.º 02/05. Normas e Princípios para a Educação Infantil no Sistema de Ensino do Paraná**. Curitiba, 2005.

PARO, V. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. **O princípio da gestão escolar democrática no contexto da LDB**. In: MINTO C. A; OLIVEIRA, R. P. De; ADRIÃO, T. (Orgs.). **Gestão Financiamento e Direito à Educação: análise da LDB e da Constituição Federal**. São Paulo: Xamã, 2001, p. 79-88.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo, Ática, 1998, 2002.

\_\_\_\_\_. A estrutura da Escola e educação como prática democrática. In: CORREA, Bianca Cristina; GARCIA, Teise Oliveira. (Org.). **Políticas Educacionais e Organização do Trabalho na Escola**. São Paulo: Xamã. 2008 a.p. 11-38.

PERES, A. P. F. **Gestão Democrática e Conselho de Escola no Município de Araraquara/SP**. Tese de Doutorado. Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho, UNESP, 2016.

PERRELLA, C. S. S. **Formação e participação políticas de conselheiros de escola: o caso do município de Suzano/SP (2005 - 2009)**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, USP, 2012

PINTO, J.M.R. Conselhos com participação popular: um pouco de história e reflexões sobre sua prática. In: CORREA, B.C.; OLIVEIRA, T.G. (org.) **Políticas Educacionais e organização do trabalho na escola**. 1 ed. São Paulo: Xamã. 2001.

RINCON, H. A. **A gestão democrática nas escolas de ensino fundamental da Rede Municipal de Educação de Goiânia**: desafios e possibilidades a partir da visão dos professores do conselho escolar. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Goiás, UFG, 2015.

SANTOS FILHO, J.C. **Democracia Institucional na escola**. [S.l.:s.n.]. Disponível em: [http://www.A.VA\\_GESTÃO\\_COMPARTILHADA\\_NA\\_ESCOLA\\_PÚBLICA.html](http://www.A.VA_GESTÃO_COMPARTILHADA_NA_ESCOLA_PÚBLICA.html). Acesso em: 18/06/2018.

SANDER, B. **Políticas públicas e gestão democrática da educação**. Brasília, DF: Liber Livro, 2005.

SILVA, A.H.A. COSTA, E.F. O adulto: um parceiro especial. In: ROSSETTI FERREIRA, M.C. et al. **Os fazeres na Educação Infantil**. 6ª ed, São Paulo: Cortez, 2003, p.45-46.

SILVA, G. R. **Conselho de Escola: Análise da participação de pais e alunos**. Tese de Doutorado. Universidade de São Carlos, UFSCar, 2010.

SILVA, R. K. V. M. **Conselho Escolar nos Centros de Educação Profissional da Bahia**: representatividade e desafios de atuação. Dissertação de Mestrado. Universidade do Estado da Bahia, UEA, 2013.

SOARES, E. S. **Um estudo do Conselho Escolar em escolas da rede municipal de Rio Branco/Acre**: instrumento de democracia ou regulação? Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Acre, UFAC, 2016.

SOUZA, A. R. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educ. rev.**, Belo Horizonte, v. 25, nº 3, dez, 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s0102-46982009000300007&ing=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0102-46982009000300007&ing=pt&nrm=iso).

SPÓSITO, M. P. Educação, gestão democrática e participação popular. **Educação e realidade**, Porto Alegre, v.15, nº 1, p. 52-56, jan-jun. 1990.

WENDLER, C. **Conselhos Escolares na Educação Infantil: a experiência de Curitiba sob a ótica das diretoras**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Paraná. UFPR, 2012.

WEFORTH, F. Escola, participação representação formal. In: L.Z. S.; J.C. A. (Org.) **Paixão de Aprender II**. Petrópolis: Vozes. 1995

WERLE, F.O.C. **Conselhos Escolares**: Implicações na gestão da Escola Básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.



MENDONÇA, E. F. Estado Patrimonial e Gestão Democrática do Ensino Público no Brasil. **Coleção Educação e Sociedade**, vol. 22, nº. 75. Campinas, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar**: introdução crítica. 17ª Ed. São Paulo: Cortez: 2012.

\_\_\_\_\_ **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo, Ática, 1997.

PERES, Ana Paula Franzini. **Análise da atuação dos diretores de escola na perspectiva do patrimonialismo**. Dissertação de Mestrado. São Carlos: UFSCAR, 2006.

WERLE, F. O. C. Processos Participativos: uma revisão de estudos. **Caderno CEDAE**. Práticas democráticas e gestão da escola básica. EDUPICRS: Porto Alegre, nº5, p.69-88.1999.