

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CHEILA CRISTINA ZALUCA

**CONSELHO DE ESCOLA:
INSTRUMENTO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR**

CURITIBA

2013

CHEILA CRISTINA ZALUCA

**CONSELHO DE ESCOLA:
INSTRUMENTO DE DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR**

Monografia apresentada ao Setor de Educação da Universidade Federal do Paraná, como requisito a conclusão do Curso de Especialização “Políticas Públicas Educacionais”.

Orientador: Profº Ângelo Ricardo de Souza

CURITIBA

2013

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	01
2 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO.....	02
3 REVISÃO DE LITERATURA.....	09
3.1 PARTICIPAÇÃO VIA CONSELHOS DE ESCOLA.....	09
3.2 ESPECIFICIDADES DA GESTÃO ESCOLAR.....	10
3.3 GESTÃO ESCOLAR E QUALIDADE DE ENSINO.....	13
4 ENTREVISTAS.....	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
REFERÊNCIAS.....	28
ANEXOS.....	32

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa intitulada “Conselho Escolar: Instrumento de Democratização da Gestão Escolar” trata da democratização da gestão escolar que começou a ser colocada em pauta após o processo de democratização do país que se deu no final dos anos 80 a partir de reivindicações populares que resultaram na promulgação da Constituição Federal de 1988 que, no que diz respeito especificamente à educação, foi de grande relevância à medida que tornou obrigatório o ensino fundamental a crianças e adolescentes de 7 a 14 anos, a quem era garantida apenas a gratuidade.

Traz à tona informações acerca da quantidade de pesquisas realizadas sobre o tema Gestão Escolar no período de 1987 a 2012, resultado do levantamento bibliográfico que revela o quão ínfimo foi o número de pesquisas sobre o tema até 1997.

Trata da educação como um direito garantido pela legislação brasileira ressaltando suas especificidades do ponto de vista político e social o que justifica a necessidade de que a gestão da escola se dê de forma democrática e, finalmente, aborda a questão da participação por meio da representatividade de pais, estudantes, professores e demais funcionários da escola na gestão da mesma através do Conselho Escolar, que começou a surgir na década de 90.

Por fim, apresenta entrevistas realizadas com conselheiros representantes do segmento de pais de Conselhos de três diferentes escolas, a partir da qual pôde-se inferir algumas considerações.

2 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO

Estudos sobre a Democratização da Gestão Escolar têm sido recorrentes desde a promulgação da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. A primeira trata no Art. 206, Inciso VI da “gestão democrática do ensino público” e a segunda, no Art. 9º, dispõem sobre a elaboração do PNE – Plano Nacional de Educação resguardando os princípios constitucionais, dentre os quais, o de gestão democrática.

Entende-se aqui por gestão escolar democrática a descentralização do poder que historicamente tinha a direção das escolas no sentido de que somente elas tomavam decisões acerca de encaminhamentos pedagógicos e de questões referentes à gestão financeira da instituição. A democratização da gestão escolar supõe a participação de todos (professores e demais funcionários, estudantes e seus pais ou responsáveis) e se dá, salvo raras exceções, por meio da representatividade através de órgãos como os Conselhos de Escolares que,

são órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade 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 escolar e local, 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 decisão, acompanhamento e deliberação na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã. (BRASIL, 2004, p. 34-35)

Tendo em vista o fato de que esta pesquisa tem como foco o estudo sobre o Conselho Escolar fez-se necessária realização de um levantamento bibliográfico acerca da quantidade de pesquisas (dissertações e teses) produzidas no Brasil sobre o assunto. Para isso, tomou-se como referência o Banco de Teses e Dissertações da CAPES, no qual são encontrados resumos de trabalhos produzidos a partir de 1987.

Para o levantamento bibliográfico, “gestão escolar” foi o termo descritor utilizado e, como foram inúmeras as pesquisas encontradas, houve a necessidade de filtrá-las, uma vez que o interesse era o de levantar somente as trouxessem à tona questões que tratam especificamente sobre “a participação dos pais e responsáveis pelos estudantes na gestão da instituição” e questões sobre “Conselhos Escolares ou outras formas de participação por meio da representatividade”. Assim, embora a democratização da gestão da escola suponha também a participação de estudantes, professores e demais profissionais da escola, foram desconsideradas no levantamento bibliográfico pesquisas que tratam da participação destes segmentos, salvo aquelas que tragam junto a estes, o segmento dos pais, foco deste trabalho.

Pesquisas sobre Participação e Conselho Escolar realizadas no período de 1987 a 2012, totalizam duzentas e seis, sendo que destas, cento e oitenta e três são dissertações e vinte e três são teses, conforme Anexo. Do total de dissertações, sessenta e quatro tratam dos Conselhos Escolares e as demais da participação, muitas atreladas à questão da autonomia da escola. Quanto às teses, dez tratam dos Conselhos Escolares e as demais da questão da participação.

Importante ressaltar também que ao levantar o número de pesquisas sobre a temática, apareceram também outras, tais como os estudos que a tratam sob o ponto de vista administrativo e/ou gerencial sem considerar os aspectos político-pedagógico que a maioria dos pesquisadores da área educacional elege como fundamentais à gestão que se pretende democrática, o que justifica a desconsideração de tais pesquisas à somatória de todas as que trazem como tema a gestão escolar democrática no levantamento bibliográfico feito para este trabalho.

Ressalta-se também que ao fazer o levantamento bibliográfico houve o cuidado quanto à distinção entre gestão escolar democrática e gestão educacional democrática, uma vez que a primeira refere-se especificamente à escola enquanto a segunda diz respeito a questões que permeiam o universo educacional num contexto mais amplo tais como as políticas educacionais que não se limitam ao universo da escola e que, por este motivo, também foram desconsideradas.

O levantamento bibliográfico permitiu perceber o quanto o número de pesquisas sobre participação na gestão da escola foi tímido de 1987 a 1993,

variando de nenhuma pesquisa em 1987 à no máximo três dissertações e nenhuma tese que trate do assunto no período de 1987 a 1993, conforme o gráfico 1, o que pode ser justificado pelo fato de que até 1988 deram-se as reivindicações por maior abertura política no sentido mais abrangente, a luta até a promulgação da Constituição Federal foi por um país mais democrático, somente depois disso é que reivindicações “à nível micro”, como a participação nas decisões da escola é que passaram a ser feitas, pode-se assim dizer, que o processo de democratização partiu do macro para o micro.

Também observa-se no gráfico o significativo aumento nas produções acadêmicas acerca do tema a partir de 1995 até 2005, a queda expressiva nas produções entre os anos 2006 e 2008 e a retomada das produções sobre o assunto em 2009, quando o número de dissertações foi o mesmo que havia atingido em 2005. Percebe-se também uma queda significativa no número das pesquisas realizadas em 2010 atingindo o pico de 16 dissertações sobre o tema em 2011.

Diante deste contexto, pode-se inferir que assim como tantas outras, a questão da participação na gestão escolar foi uma das que integrou as discussões sobre o que devia ou não contemplar a nova Lei de Diretrizes e Bases aprovada em 1996.

Quanto à queda no número de pesquisas acadêmicas sobre a questão, que se deu no ano de promulgação da LDB e no ano subsequente (1995), é provável que tenha ocorrido por conta de que a nova Lei de Diretrizes e Bases 9394/96, no seu Art. 14, incisos I e II, como se verá adiante, acenou com a possibilidade de efetivação de uma gestão mais democrática, o que ocasionou certo desinteresse pelo tema, que acabou voltando a ser bastante pesquisado entre 1998 e 2005.

O Gráfico 1 apresenta a produção de dissertações e teses sobre conselho de escola e participação de pais na gestão escolar – 1987 a 2012.

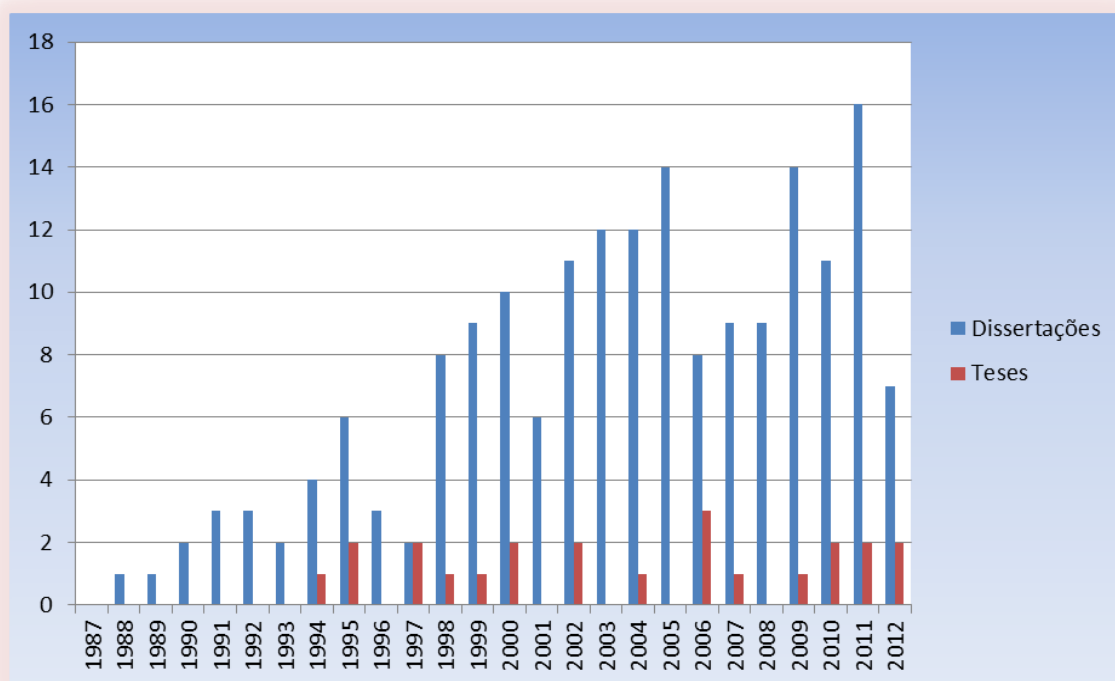


GRÁFICO 1- PRODUÇÃO DE DISSERTAÇÕES E TESES SOBRE CONSELHO DE ESCOLA E PARTICIPAÇÃO DE PAIS NA GESTÃO ESCOLAR – 1987 A 2012

FONTE: CAPES (2013)

A primeira dissertação sobre o assunto verificada em 1988 produzida por COUTO, mestranda da Universidade de Brasília, foi intitulada de “Gestão Democrática na Escola Pública: O Caso do Distrito Federal 1985-1988”, e trata, entre outras questões, “da ausência de mecanismos estimuladores e facilitadores de uma ação participativa real da comunidade escolar”.

Quanto à primeira tese que trouxe à tona a questão da participação de pais ou responsáveis na gestão escolar, foi escrita em 1994 por SAMARTINI, doutoranda da Universidade de São Paulo, que em sua pesquisa intitulada “Direito de Voz: A Participação de Pais e Alunos na Gestão da Escola Pública de 1º e 2º graus”, parte do pressuposto de que escola e família encontram-se muito afastadas e de que é preciso e, mais que isso, possível, aproximá-las e, desta forma, criar condições propícias para alcançar a utópica gestão democrática.

É interessante ressaltar que no título de algumas dissertações e teses fica evidente o caráter conflituoso e desafiador da democratização da gestão escolar por

via da participação e da atuação do Conselho Escolar ou de qualquer outro órgão representativo. Fica claro o fato de que a efetiva participação na gestão escolar é resultado de luta, impasse, conflito, como se pode verificar no título das seguintes pesquisas:

- “Daqui Ninguém nos Tira: Mães na Gestão Colegiada da Escola” (AVANCINE, 1990);
- “Lutas Populares, Gestão e Qualidade da Escola Pública” (JÚNIOR, 1992);
- “Possibilidades e Desafios de Gestão Democrática em Escola Pública – Contexto Paulistano 89-92” (ALMEIDA, 1993);
- “Escola sem grade: Um passo além da participação comunitária” (SILINGOWSCHI, 1994);
- “Conselho Deliberativo: Desafios da Democratização da Gestão da Escola Pública Paulista” (BARROS, 1995);
- “Gestão Democrática: Desafios para a Ação Coletiva em uma Escola de Diadema” (GARCIA, 1995);
- “Conselho de Pais e Mães: O Desafio Participativo numa Proposta de Democratização da Escola Pública” (MARKUS, 1997);
- “O Desafio da Gestão Participativa na Escola Pública no Estado de São Paulo e o Desencontro do Sistema Central Burocratizado” (FORTUNATO, 1998);
- “Participação da Comunidade na Gestão de Escolas no Distrito Federal – A Teoria e a Prática: Confluência ou Conflito” (SIQUEIRA, 1998);
- “Tomada de Decisão na Escola: Os Desafios da Participação” (ROCHA, 2000);
- “Construindo a Gestão Democrática na Escola Cidadã: da Utopia ao Sonho Possível” (SANTOS, 2001);
- “Gestão Escolar Participativa: Um Desafio Relacional e Organizacional” (HORA, 2002);
- “Conselho Escolar: Estrutura da Gestão Democrática, Mecanismo de Ingerência na Escola ou Figura Retórica?” (SILVA, 2002);
- “A Participação da Comunidade Escolar na Gestão: Realidades e Desafios” (SCHAIBLICH, 2002);

- “Participação dos Pais de Alunos no Conselho Escolar: Uma Conquista no Processo de Gestão Democrática ou uma Concessão das Direções Eleitas?” (COSTA, 2002);
- “Gestão Democrática e Ensino Público: Entraves no Processo – Um Estudo de Caso” (ARAÚJO, 2003);
- “A Gestão Participativa na Escola Pública: O Desafio da Aplicabilidade” (SILVA, 2005);
- “Conselho de Escola: Cenários e Desafios de uma Escola Pública de Natal” (SANTOS, 2005);
- “A Gestão nas Escolas Públicas Municipais de Boa Vista/RR: Possibilidades e Desafios para uma Educação Democrática” (RAMOS, 2009);
- “Teoria e Prática da Administração Escolar: Confluências e Divergências” (RUSSO, 1995);
- “Conselho de Escola: Impasses, perspectivas e busca de participação” (VILELA, 1997);
- “Democracia e Colegiado de Escola: Qual Democracia? Um Estudo da Gestão Colegiada em MG” (MATTOS, 1998);
- “Gestão Escolar Participativa: Sonho e Realidade” (MUTIM, 2000);

Entre os resumos das pesquisas selecionadas que tratam da participação de pais na gestão escolar verificou-se que a primeira na qual o termo Conselho de Escola foi mencionado foi a dissertação de AVANCINE, mestrando da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, em 1990, que teve como título “Daqui ninguém nos tira: mães na gestão colegiada da escola” e, quanto à primeira tese que traz à tona questões acerca do Conselho Escolar, foi “A Gestão da Escola Pública no Estado de São Paulo: da Intenção à obra”, escrita por MINGUILI, doutoranda da UNICAMP, em 1995.

Das dissertações que compõem o levantamento bibliográfico sobre os temas Conselho Escolar e/ou Participação, 27% delas foram realizadas por pesquisadores de Universidades situadas no Estado de São Paulo sendo que as outras 73% por mestrandos de universidades de outros Estados.

Quanto às teses, das 23 que tratam do assunto que interessa a esta pesquisa, 65% delas foram escritas por doutorandos de Universidades situadas também no Estado de São Paulo e as demais, por pesquisadores de outras universidades.

Para além das pesquisas que tratam da implementação do Conselho Escolar que se baseiam no estudo de legislações, há também as empíricas. Quanto a estas, tratam dos Conselhos Escolares sob o ponto de vista dos gestores, docentes ou de outros segmentos nele representados.

3 REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção tem o propósito de reunir os estudos de diversos autores sobre os assuntos pertinentes para atingir os objetivos delineados deste trabalho.

3.1 PARTICIPAÇÃO VIA CONSELHOS DE ESCOLA

A implementação dos Conselhos Escolares e a eleição para diretores têm sido importantes instrumentos para a democratização da gestão escolar que durante muito tempo centralizou-se apenas nas mãos dos administradores escolares/diretores.

Quanto aos Conselhos, foco desta pesquisa,

concebidos pela LDB como uma das estratégias de gestão democrática da escola pública, tem como pressuposto o exercício de poder, pela participação, das comunidades escolar e local. (LDB, art. 14). Sua atribuição é deliberar, nos casos de sua competência, e aconselhar os dirigentes, no que julgar prudente, sobre as ações a empreender e os meios a utilizar para o alcance dos fins da escola. O conselho existe para dizer aos dirigentes o que a comunidade quer da escola e, no âmbito de sua competência, o que deve ser feito. Os conselhos, é bom insistir, não falam pelos dirigentes (governo), mas aos dirigentes em nome da sociedade. Por isso, para poder falar ao governo (da escola) em nome da comunidade (escolar e local), desde os diferentes pontos de vista, a composição dos conselhos precisa representar a diversidade, a pluralidade das vozes de sua comunidade. (BRASIL, 2004, p. 36)

Tanto os Conselhos quanto a eleição para diretores são consequências de reivindicações da sociedade civil por maior participação. Tais reivindicações tiveram início nos anos 80 e levaram à promulgação da Constituição em 1988 bem como a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) 9493/1996 que, salvo o fato desta não ter contemplado por completo os anseios de profissionais da educação que entendiam outra proposta como mais coerente com as demandas da época, pode-se dizer que ambas deram conta de ter garantido no texto o princípio da gestão democrática que, conforme a Constituição Federal, Art. 206, inciso VI, “assume a gestão democrática no ensino público, na forma da lei” e,

no Art. 14, incisos I e II da LDB 9493/1996 estabelece que cabe aos sistemas de ensino definirem as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os princípios de “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” e “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”. (BRASIL, 1996)

3.2 ESPECIFICIDADES DA GESTÃO ESCOLAR

No início dos anos 80 o autor Benno Sander, que já havia presidido a ANPAE – Associação Nacional de Política e Administração da Educação, anteriormente denominada Associação Nacional dos Professores de Administração Educacional e, em outro momento de Associação Nacional dos Profissionais de Administração Educacional, trata a gestão escolar a partir de um ponto de vista diferente dos que até então discutiam o assunto. Ele entendia que a gestão da escola, antes denominada de administração escolar se distinguia da administração de outras instituições por conta de seu caráter político. Para ele, “Como corolário dessa relação entre educação e política, a administração é, ao mesmo tempo, um ato pedagógico e um ato político”. (SANDER In SOUZA, p. 60, 2006, grifos do autor)

Segundo Souza, os dois trabalhos publicados por Sander, “Administração da Educação no Brasil: a produção do conhecimento” (1981) e “Consenso e conflito: perspectivas analíticas na pedagogia e na administração da educação” (1984) tiveram como idéia central a identificação dos referenciais teóricos que embasam os escritos sobre administração escolar dos autores que os antecedeu aos quais o autor teria “classificado” em duas grandes correntes de pensamento no campo da administração escolar, quais sejam: administração do consenso e administração de conflito. A primeira vinculada a idéias mais conservadoras de sociedade e de educação, voltadas à manutenção do *status quo* enquanto a segunda vinculava-se à idéias mais progressistas, ancoradas no marxismo, no existencialismo ou no idealismo, portanto, voltadas a transformações. (p. 62, 2006)

Quanto à participação, as idéias de Benno Sander também se constituíram em avanço pelo fato de o autor ter dado uma importância até então não dada por outros autores ao princípio da participação. Ele rompeu com a máxima de que o diretor era quem detinha o poder de decidir ao entender a democracia como um instrumento mediador para a participação, para ele, “ela constitui um poderoso antídoto ao autoritarismo institucionalizado na burocracia formal e à ação dogmática de grupos minoritários, qualquer que seja sua formação ideológica”. (SANDER In SOUZA, p. 63, 2006)

Assim, evidenciou-se o caráter político da educação e da escola que como instituição pública deve estar a serviço dos cidadãos e por isso, não pode ser administrada tendo como norteador outro princípio que não o democrático.

A partir de um esquema criado por Sander, composto por quatro dimensões, duas de natureza instrumental (pedagógica e econômica) e outras duas de natureza substantiva (humana e sociopolítica), ele propôs que as primeiras fossem reguladas pelas segundas, pois, segundo ele, “estas possuem as razões que justificam a existência daquelas”, o que faz supor que o aspecto pedagógico do trabalho que é realizado na escola deve se constituir em ferramenta a serviço dos estudantes, do humano, uma vez que por ele deve ser regulado. (In SOUZA, p.62, 2006)

Atualmente, no Brasil, um dos mais importantes autores que trata da gestão escolar é Vitor Henrique Paro para quem administrar é mediar ações e, para isso, são necessários recursos que podem ser objetivos e subjetivos.

Quanto aos primeiros, trata-se das condições objetivas das quais se lança mão para alcançar os fins estabelecidos, já com relação aos últimos, refere-se ao trabalho exercido pelos sujeitos (que é subjetivo), tendo em vista os fins propostos. O autor ressalta ainda a importância da integração entre os mesmos e afirma,

ao primeiro desses campos, por envolver a utilização racional dos recursos objetivos na realização do trabalho, podemos chamar de racionalização do trabalho. Sua preocupação e escopo é a articulação ótima entre recursos e processos de trabalho, empregando os primeiros da forma mais racional possível – em processos que sejam concebidos e executados do modo mais adequado para o fim que se tem em mira e para os recursos de que se dispõe. O segundo campo diz respeito à utilização racional dos recursos subjetivos e pode chamar-se coordenação do esforço humano coletivo, ou simplesmente coordenação. (PARO, p. 767, 2010)

Recursos objetivos e subjetivos são dependentes um de outro. A existência dos primeiros justifica-se por sua administração pelos últimos e estes precisam dos recursos objetivos para que atinjam o fim desejado.

A subjetividade que permeia as relações entre os sujeitos constitui-se em complexidade a ser coordenada e faz-se necessário que na escola, onde os recursos subjetivos são fundamentais, embora cada um pense diferente, todos trabalhem em *prol* de um objetivo comum que por isso, deve ser estabelecido democraticamente, com a participação de todos.

Quando os interesses dos que executam os trabalhos coincidem com os objetivos a serem alcançados, a coordenação pode se revestir de um caráter mais técnico, pois se atém muito mais ao estudo e à implementação de formas alternativas para alcançar objetivos que interessam a todos. Não deixa de ser política, mas pode mais facilmente fazer-se democrática. (PARO, p. 768, 2010)

Ressalta-se também a importância de que para além da legislação garantir que a educação seja norteada por princípios democráticos é imprescindível que as ações dentro da escola legitimem tais princípios.

A gestão democrática é parte do projeto de construção da democratização da sociedade brasileira. Nesse sentido, a construção do projeto político-pedagógico, a participação em conselhos, a eleição para diretores, a autonomia financeira, são processos pedagógicos de aprendizagem da democracia, tanto para a comunidade escolar, quanto para a comunidade geral, porque a participação, depois de muitos e muitos anos de ditadura, é um longo processo de construção. (PERONI, 2012, p.)

A escola deve ser um espaço democrático porque diferente de qualquer empresa, não deve trabalhar em prol do capitalismo e, por conta disso, a relação do gestor escolar com sua equipe não pode caracterizar-se por mandos e desmandos, pelo autoritarismo, tendo em vista que a especificidade da educação é o processo ensino-aprendizagem e não o lucro.

3.3 GESTÃO ESCOLAR E QUALIDADE DE ENSINO

É importante ressaltar que a qualidade do ensino configura-se hoje em pauta das discussões no que diz respeito à garantia de direito à educação tendo em vista que as demandas por acesso e permanência, que também já estiveram atreladas à qualidade da educação, já estão quase universalizadas no país.

Tanto a garantia de acesso quanto a da permanência resultaram também de reivindicações populares. O acesso foi garantido a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988 que passa a estabelecer não só a gratuidade do ensino fundamental a crianças e adolescentes de 7 a 14 anos como também a obrigatoriedade.

Ocorre que a universalização do acesso ao ensino fundamental resultou em um novo desafio, o da permanência. Ressalta-se que mesmo com a extinção a partir da LDB 5692/71, do exame de admissão ao ginásio, que durante muito tempo constituiu-se em um gargalo, do qual se lançou mão para selecionar os que dariam continuidade aos estudos a partir da antiga 4ª série, o problema da permanência persistiu tendo em vista que a própria escola passou a fazer uso de mecanismos criados por ela mesma para excluir boa parte dos que nela ingressavam. Assim,

apesar do aumento expressivo do número de matrículas na etapa obrigatória de escolarização, chegou-se ao final da década de 1980 com uma taxa expressiva de repetência: de cada 100 crianças que ingressavam na 1ª série, 48 eram reprovadas e duas evadiam (Brasil, Ministério da Educação, 1988), o que evidenciava a baixa qualidade da educação oferecida à população brasileira” (OLIVEIRA; ARAÚJO, 2005, p. 10)

Quanto à qualidade de ensino reivindicada hoje, sabe-se que não está como já esteve anteriormente, atrelada às questões relacionadas ao acesso e à permanência, no entanto, ainda não está claro o que a caracteriza embora OLIVEIRA e ARAÚJO “apostem” que o ensino deve propiciar “uma experiência enriquecedora do ponto de vista humano, político e social e que consubstancie, de fato, um projeto de emancipação e inserção social. Portanto, que o direito à educação tenha como pressuposto um ensino básico de qualidade para todos e que não (re)produza mecanismos de diferenciação e de exclusão social. (2005, p. 16-17)

Diante de compromissos tão fundamentais quanto o humano, social e político, inerentes ao processo educativo, torna-se inconcebível que a escola seja administrada como se fosse uma empresa, pois enquanto seu gestor o administrador da empresa a administra visando produtividade qualitativa e quantitativa de seus funcionários, que podem ser aferidas objetivamente a partir de elementos concretos para, se necessário substituí-lo por outro empregado/subordinado que produza mais e melhor, o gestor da escola não tem tais elementos dos quais possa lançar mão como os tem o gestor da empresa, pois o resultado do trabalho de todos os envolvidos no processo educativo é permeado de subjetividades, diferente, por exemplo, do resultado do trabalho de empregados que fazem xícaras. E é por isso que a “filosofia” da empresa não pode ser adotada pela escola, trata-se de “coisas” diferentes.

A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, por injunção da nossa Constituição (art. 37) (Brasil, 1988): transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática (CURY In PERONI).

A gestão da escola deve considerar e ouvir todos os envolvidos no processo educativo e fazê-los partícipes deste processo, tendo em vista que o resultado do trabalho desenvolvido na escola deve ser educação de qualidade aos estudantes, embora como afirmado anteriormente, ainda não se tenha clareza, sobre quais “elementos” a caracterizam.

A democratização da gestão escolar demanda também a conscientização da comunidade atendida pela escola por parte da equipe escolar. Quando isso se dá, consegue-se a participação dos envolvidos (funcionários da escola, estudantes e suas famílias), o que resulta no comprometimento de todos com relação aos diferentes papéis a serem desempenhados na escola e fora dela, para que se alcance os resultados esperados.

Ademais, a escola pública existe para atender a população, não se configura como um favor prestado por parte do Estado. Quando isso é compreendido pelos

usuários da educação, neste caso, da educação pública, avança-se no sentido de garantir um ensino de qualidade.

A disseminação e a universalização da educação escolar de qualidade como um direito da cidadania são o pressuposto civil de uma cidadania universal e parte daquilo que um dia Kant considerou como uma das condições 'da paz perpétua'; o caráter verdadeiramente republicano dos Estados que garantem este direito de liberdade e de igualdade para todos, entre outros. (CURY,2002, p. 261-262)

A necessidade de democratizar a gestão da escola já está posta, é algo dado, no entanto, o desafio consiste agora em fazer com que os instrumentos (eleição de diretores e o Conselho Escolar) dos quais se dispõem para efetivá-la funcionem.

Quanto aos Conselhos Escolares, por iniciativa do MEC (Ministério de Educação e Cultura), foi criado o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, que tem por objetivo,

fomentar a implantação e o fortalecimento dos Conselhos Escolares, por meio da elaboração de material didático específico e formação continuada, presencial e a distância, para técnicos das secretarias estaduais e municipais de educação e para conselheiros escolares, de acordo com as necessidades dos sistemas de ensino, das políticas educacionais e dos profissionais de educação envolvidos com gestão democrática. (BRASIL, 2013)

O material didático acima mencionado consiste em uma coleção composta por treze Cadernos:

- Conselhos Escolares: uma estratégia de Gestão Democrática da Educação Pública;
- Caderno 1- Conselhos Escolares: Democratização da Escola e Construção da Cidadania;
- Caderno 2 – Conselhos Escolares e a Aprendizagem na Escola;
- Caderno 3 – Conselhos Escolares e o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade;
- Caderno 4 – Conselhos Escolares e o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico;

- Caderno 5 – Conselhos Escolares, Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor;
- Caderno 6 – Conselhos Escolares como Espaço de Formação Humana: Círculo de Cultura e Qualidade na Educação;
- Caderno 7 – Conselhos Escolares e o Financiamento da Educação no Brasil;
- Caderno 8 – Conselhos Escolares e a Valorização dos Trabalhadores em Educação;
- Caderno 9 – Conselhos Escolares e a Educação do Campo;
- Caderno 10 – Conselhos Escolares e a Relação entre a Escola e o Desenvolvimento com Igualdade Social;
- Caderno 11 – Conselhos Escolares e Direitos Humanos;
- Caderno 12 – Conselhos Escolares e sua Organização em Fórum;

Os primeiros cadernos, o Introdutório, assim como os de número 1, 2, 3, 4 e 5 foram publicados em 2004. Os de número 6, 7, 8, 9 e 10 em 2006. O de número 11 teve sua publicação em 2008 e, finalmente, o último, o de número 13, foi publicado em 2009.

É importante ressaltar que a leitura dos materiais acima elencados pode ser de grande importância aos pais que representam seu segmento nos Conselhos Escolares no sentido de que ela poderá esclarecer-lhes sobre suas responsabilidades enquanto conselheiros, no entanto, vale lembrar que tão importante quanto isso, é ter voz nas ocasiões nas quais são colocadas em pauta questões importantes que demandam a tomada de decisão por parte dos conselheiros, o que configura a democratização da gestão.

Pode-se afirmar que embora ainda existam questões a avançar com relação à democratização da gestão escolar, o fato de haver discussões acerca da qualidade de ensino, da importância de processos democráticos de gestão da escola visando melhoria da sua qualidade já significam progressos, mesmo que lentos, que acabam por direcionar ações futuras.

O próximo capítulo deste trabalho consiste em pesquisa empírica realizada a partir de entrevista com pais que representam seu segmento em Conselhos

Escolares. A intenção é a de verificar a participação ou não destes pais em momentos de tomada de decisão e quais os fatores que os influenciam para tomar esta ou aquela decisão.

4 ENTREVISTAS

Este capítulo é o resultado de entrevistas semiestruturadas realizadas com membros de três Conselhos de Escola distintos, todos representantes do segmento de pais de três diferentes instituições.

Da primeira entrevista, realizada na Escola Municipal que aqui chamaremos de A, participou apenas um membro, o Sr. Márcio, pai de uma estudante matriculada no 1º ano. O Conselho desta Escola foi constituído há pouco mais de seis meses, por tratar-se de Escola nova. O Sr. Márcio já havia integrado o Conselho de Escola de uma instituição estadual da capital, onde estudavam seus afilhados que durante um tempo estiveram sob sua responsabilidade.

Da segunda entrevista, realizada com integrantes do Conselho da Escola B, participaram três Conselheiros. O Srs. Alisson (pai de uma estudante matriculada no 3º ano), Fernando (pai de um estudante matriculado no 4º ano), e a Sra. Cíntia (mãe de um estudante matriculado no 4º ano). Quanto ao primeiro, além de integrar o Conselho de Escola, ocupa há três anos o cargo de Presidente da Associação de Pais, Professores e Funcionários - APPF. A despeito do Sr. Fernando, já foi Conselheiro em outra Escola na qual seu outro filho estudou e há quatro anos é membro do Conselho da Escola B. A Sra. Cíntia integra o Conselho também há quatro anos.

Da terceira entrevista, realizada na Escola C, participaram três Conselheiras. As Sras. Maria de Lourdes (mãe de um estudante do 6º ano), Rosane (mãe de três estudantes matriculados na Escola – um no 2º ano, um no 3º e outro no 7ºano) e Rosemeire (mãe de um estudante matriculado no 4º ano).

A Sra. Maria de Lourdes, além de participar do Conselho da Escola C, há cinco anos é membro do Conselho de Escola de outra unidade, onde diferente da vaga que ocupa neste, na qual é suplente, no outro Conselho é titular, além de lá ocupar também o cargo de Presidente da APPF.

Questionados sobre o grau de importância que os/as entrevistados/as atribuem ao Conselho Escolar, o Sr. Márcio afirma “é bastante importante, ‘em todos

os setores' porque ajuda a escola." Para a Sra. Cíntia, "é importante 'pra' gente ficar por 'dentro' das coisas né? Os recursos...". A Sra. Maria de Lourdes afirma:

eu acho que é de extrema importância porque é ele quem toma as decisões, embora nem todos os pais saibam disso. Através do Conselho de Escola, não aqui onde não sou muito atuante, mas lá, o Conselho já conseguiu muita coisa, professor que não tinha, pedagoga. Já tivemos reunião com a Secretaria, um monte de coisas a gente conseguiu através do Conselho. 'Lá' a nossa briga maior era por falta de professores, fomos até a Secretaria para uma reunião, ficamos lá (na Secretaria) a manhã inteira discutindo e agora, a gente solicitou outra reunião porque a gente 'tá' com problema também em duas salas que a gente pediu para interditarem porque tem um cheiro muito ruim de mofo. Pedimos 'pra' Secretaria de Obras analisar, ela foi. Eles dizem que não tem problema, mas agente sabe que tem. As crianças 'tão' sofrendo com isso porque no frio, inverno... Então, a gente pediu 'pra' interditarem as salas, e com isso, não se poderia ofertar 1º ano e a gente disse não, não tem como não ofertar, tem que ofertar. Aí então, tiveram a idéia de mudar a biblioteca 'pra' lá e trazer as crianças 'pra' biblioteca. 'Meio' que foi uma imposição, aí a gente pediu de novo uma reunião com os pais porque a gente quer um laudo dizendo que o acervo vai 'tá' preservado em uma sala que tem mofo. E a gente quer isso por escrito e eu sei que eles (da Secretaria) vão dar, porque a gente tem essa força. Então, na verdade, se a gente brigar a gente consegue muita coisa.

Ainda sobre a importância do Conselho de Escola, a Sra. Rosemeire afirma: "Eu penso que o Conselho é o coração da escola. Se todo mundo soubesse a força que tem o Conselho todo mundo arregaçaria as mangas e a gente conseguiria mais coisas para a escola...". Quanto a Sra. Rosane, que segundo ela, "caiu de pára-quedas" no Conselho, quando questionada sobre sua importância, ela diz "é importante 'pra' gente saber o que tem que ser feito. É isso!"

Quanto à frequência das reuniões de Conselho, são basicamente parecidas, de acordo com os depoimentos dos entrevistados dos três Conselhos. Segundo a Sra. Rosimeire, "não tem tido muita frequência não. Acontecem quando tem algum problema assim...". Na ocasião a Sra. Maria, que, segundo ela, não tem sido chamada às reuniões porque é suplente, interrompe a colega e diz "acho que acontecem a cada dois meses, tem que acontecer a cada dois meses." Ela também diz "aqui eu achei estranho, é diferente de lá (referindo-se à escola na qual também integra o Conselho), lá, eles chamam todo mundo." O Sr. Márcio diz ter participado de três ou quatro reuniões.

Na ocasião em que os Conselheiros da Escola B são questionados sobre o que pensam acerca do funcionamento do Conselho, a Sra. Cíntia afirma “o problema maior é que nós(do Conselho) somos muito ‘podados’ pela Secretaria, nós podíamos ter muito mais poder mas aí, vai a Secretaria e poda, vai o governo e poda.” O Sr. Fernando complementa “um exemplo é de que aqui não tem biblioteca, então eu pensava: precisamos fazer alguma coisa, porque isso não pode, não pode. Aí, na primeira reunião eu ‘vi’ que é tudo interligado ao governo, depende se vão ou não liberar verba...”. Para o Sr. Alisson, que como anteriormente mencionado, além de compor o Conselho, também é Presidente da APPF, “é tudo muito burocrático... você como Conselho quer dar o melhor mas não consegue porque a burocracia do governo atrapalha em qualquer lugar. Você não pode gastar a verba em determinada ‘coisa’, é tudo regrado, tudo regrado...”. Neste momento o Sr. Fernando interrompe dizendo: “é uma liberdade vigiada”, e complementa “a burocracia acaba engessando as ações do Conselho”. Ao que os dois outros entrevistados concordam.

A burocracia como entrave às ações do Conselho também aparece na fala do Sr. Márcio. “Às vezes as coisas não saem como a gente quer porque não tem só a diretora e o Conselho, tem a Prefeitura. Tem coisas que não dá ‘pra’ fazer. Na outra escola quando eu era conselheiro a gente levava ideias, tipo projetos para a escola e chegava lá, não dava ‘pra’ fazer porque tem a burocracia.”

Questionado sobre o teor dos projetos que os conselheiros levavam para discutir nas reuniões de Conselho, o Sr. Márcio não soube especificar. Sobre isso, vale ressaltar a cultura de que na escola qualquer coisa pode ser feita e por este motivo, ela muitas vezes continua servindo para todo tipo de “experimentação”. Parece que na escola tudo é possível, qualquer tipo de trabalho voluntário pode depender tempo dos profissionais da escola e de seus estudantes, independentemente de agregar-lhes aprendizagem ou não.

Quanto às falas acima citadas a despeito da burocracia enquanto fator limitador das ações dos Conselhos, denotam o quanto isso interfere na autonomia da escola sob o ponto de vista dos entrevistados pois embora a ideia propagada seja a de que os Conselhos de Escola se constituam em órgão “máximo” dentro da

instituição escolar, isso não se dá caso os interesses dos mesmos não se adequem ao que é permitido pela mantenedora.

No entanto, cabe ressaltar também que o estabelecimento de “regras” por parte da mantenedora com relação, por exemplo, ao destino da verba recebida pela instituição escolar é necessário, assim como o cumprimento delas, caso contrário, poder-se-ia contar apenas com o bom senso da direção da escola, dos membros dos Conselhos de Escola e dos integrantes da Associação de Pais, Professores e Funcionários no que diz respeito ao quanto, em que e como gastar o dinheiro que a escola recebe, o que não garantiria o bom uso do dinheiro que é público e por isso deve beneficiar os estudantes.

Além disso, é interessante ressaltar que a boa vontade, a seriedade, o comprometimento e a honestidade, características que parecem ter os Conselheiros da Escola B, fez com que por um momento eles desconsiderassem o fato de que o Brasil é o país no qual a corrupção é palavra de ordem, basta ler, ouvir ou assistir aos jornais para descobrir que cá ou lá foi descoberto algum “esquema” que favoreceu alguém, o que pode acontecer também com o dinheiro destinado às escolas caso não existam regras a serem cumpridas, regras estas que mesmo que possam causar alguns transtornos à escola, ainda parecem menos “perigosas” que a ausência delas.

Para o Sr. Fernando, “junto à burocracia, talvez tenha outro problema que é o fato de ter na Secretaria pessoas não capacitadas, que não tenham noção da vivência dentro de uma escola municipal.”

Referindo-se às atas de prestação de contas da APPF da Escola, o Sr. Alisson ressalta:

se você ler as atas você vai ver que só mudam um pouco os valores de uma para outra ata, pois o que você compra são sempre as mesmas coisas, você não tem uma liberdade para decidir gastar um pouco mais nisso ou naquilo, não tem essa liberdade. A gente até consegue questionar, mas não consegue intervir, não tem voz ativa, não só como Conselho, mas também como escola, a própria escola quer fazer um investimento em alguma coisa, mas não pode. Computador, por exemplo, pode comprar o monitor mas não pode comprar a CPU ou o contrário, pode comprar a CPU mas não pode comprar o monitor. Eu sei que é alguma coisa assim... De que adianta?

Ainda sobre o funcionamento do Conselho de Escola, o Sr. Márcio, Conselheiro da Escola A, afirma “às vezes as coisas não saem como a gente quer porque não tem só a diretora e o Conselho, tem a Prefeitura. Tem coisas que não deu ‘pra’ fazer na outra escola quando lá fui conselheiro. A gente vinha com as idéias, tipo, projetos para a escola e, chegava lá, não dava ‘pra’ fazer, porque tem a burocracia”.

Para o Sr. Fernando “o que falta para o Conselho é ele reconhecer a força que tem para transformar alguma coisa”.

“Eu acho que falta participação porque a gente não tem noção do poder que a gente tem” (Rosemeire). Referindo-se a uma capacitação intitulada “Sou Conselheiro de Escola: E agora?”, promovida semanas antes pela equipe de Gestão da Secretaria Municipal de Educação para a qual foram convidados os Conselheiros de Escola de todos os segmentos, da qual Rosemeire participou, ela diz “eu acho que todo mundo tinha que ouvir o que foi dito naquela ‘reunião’, tinha que gravar aquilo e todo mundo tinha que ouvir.” Sobre a mesma capacitação, a Sra. Maria, que também gostou diz “achei que foi muito assunto para pouco tempo”. “Eu acho que tinha que fazer igual faz a Saúde, um dia inteiro”. (Rosemeire)

Sobre o funcionamento do Conselho, a Sra. Maria reclama da ausência de representantes do segmento dos docentes em reuniões das quais já participou na outra escola. “Aí como a gente vai resolver? A gente optou por ‘isso’ aí tem que chamar os professores para repassar o que foi decidido e pedir pelo menos a assinatura de um ou dois representantes né?”

A conselheira Rosemeire, cujos filhos participam da fanfarra da Escola, fala sobre a importância da união entre os pais para alcançar objetivos que lhe são comuns,

na semana passada teve reunião da fanfarra... Nós temos quarenta crianças da fanfarra que estão sem o uniforme porque o uniforme, que era emprestado, foi devolvido e elas ficaram sem para ir para um concurso do qual a escola participará. Então, em vinte dias, seis pais se reuniram e nós conseguimos o quepe, o uniforme e o sapato, então, eu quero passa ‘pra’ eles, essa união, a força que a gente tem quando arregança as mangas e se junta. Então, eu vou aproveitar a próxima reunião ‘pra’ repassar isso.

O Sr. Alisson traz à tona outra questão, até então não mencionada por seus colegas, que é o papel da escola. Para ele,

a escola não tem que educar, a educação o aluno tem que trazer de casa, a escola serve para repassar conhecimento, não para ensinar a dizer obrigado, por favor, isso e aquilo, ela (a criança) deve trazer de casa, só que os pais não 'tão' nem aí, e hoje em dia, o professor não pode reprovar o aluno porque vem a Secretaria perguntar porque a escola reprovou, e o aluno não sabe nem ler, nem escrever. A Secretaria cobra a escola porque tem meta estabelecida para que a escola possa receber verba do governo federal, então você é 'lacrado', literalmente, você como professor, hoje em dia, você é 'lacrado'. Na minha época não, o aluno não aprendia, então reprovava, fazia mais um ano e aprendia. O professor é quem tinha o poder. Hoje não, o aluno manda o professor ir se 'ferrar' e isso é uma coisa que a gente como Conselho consegue questionar, rebater, até com outros pais, a gente tem como defender a escola, a gente consegue entender um pouquinho mais a dinâmica da escola mas a maioria dos pais acha que é só 'largar' os filhos na escola e acabou, o professor e a diretora da escola que se 'virem', você não percebe vontade por parte dos pais. A gente não, a gente que é conselheiro está um passo à frente porque está mais na escola, quer saber o que está acontecendo, mas a maioria dos pais não.

Ainda sobre a falta de interesse dos pais com relação à escola na qual os filhos estudam, o Sr. Fernando levanta outra questão quando diz,

...é só fazer um levantamento para saber, por exemplo, qual a porcentagem de pais que trouxe material escolar para os filhos. O número é muito pequeno diante do que é pedido pela escola e eu tenho a sensação de que os pais que atendem ao chamado da escola e trazem material também é pequeno, então, minha vontade é a de fazer um levantamento para saber quantos são os pais que não podem comprar os materiais e depois, começar a fazer um trabalho junto com os pais porque o que a gente ouve de alguns pais no portão da escola é 'há não, a prefeitura que se vire, ela tem que dar o material escolar, a escola tem que dar' e 'largam' a criança aí sem material escolar. Essa é uma das coisas que o Conselho pode fazer até 'pra' aliviar a carga da escola porque se aumenta o número de materiais que os pais trazem, diminui o gasto com material escolar e sobre verba para fazer outras coisas.

Interessante ressaltar que embora os Srs. Fernando e Alisson se mostrem membros de um Conselho de Escola bastante atuante, a Sra. Cintia, que integra o mesmo Conselho, e que diz que só faltou em uma reunião neste ano, afirma, "eu acho que o Conselho tem que ser mais forte, mais unido, mais atuante. O Conselho é meio deixado de lado, só pedem 'pra' gente assinar ata. A APPF é mais unida. Por que a maioria dos pais da APPF são do Conselho?", ao que ela mesma responde

“porque não conseguem dois grupos, uma ‘pra’ APPF e outro ‘pro’ Conselho porque para a maioria dos pais o Conselho e a APPF são ‘um saco’”.

Contraditoriamente, quanto questionada sobre a dinâmica do Conselho com relação ao fato dela, a Sra. Cintia, afirmar que os conselheiros são chamados somente para assinar atas, após ser interrompida por seu colega, ela diz que “aqui a diretoria da escola é muito boa, ‘elas’ dão espaço ‘pra’ você, se você acha que ‘tá’ errado, você vem, conversa com elas, que dão um jeito para fazer uma nova reunião, se precisar, conversam com você em particular. Aqui elas abrem as portas pra você conhecer a escola”.

Ao serem questionados sobre quais os assuntos mais tratados nas reuniões de Conselho de Escola, o Sr. Fernando diz “geralmente as reuniões são feitas para tratar das questões das verbas e das festas que a escola promove, é o que mais acontece. Geralmente esses ‘duas’”. O Sr. Márcio, único entrevistado da Escola Municipal A diz que “a primeira reunião foi sobre o que foi e vai precisar ser feito na escola pela Prefeitura, sobre a cobertura da cancha, porque quando chove as crianças ficam amontoadas. A segunda foi sobre a festa para as crianças... e a terceira foi para falar do calendário, nessa eu não vim, ‘tava’ trabalhando, veio minha mulher...”.

Depois, quando questionados sobre o fato de serem discutidos em reuniões de Conselho de Escola assuntos de cunho pedagógico, como, por exemplo, o Projeto Político Pedagógico, o Sr. Fernando diz, “é, isso realmente..., isso não é muito discutido”, ao que a Sra. Cintia concorda. Não muito certo do que diz, o Sr. Fernando continua “... é, foi discutido muito levemente..., como foi colocado pedagoga, é uma coisa muito ‘técnica’”. E o Sr. Alisson, que concorda com a fala do colega acrescenta “é, a gente discute, discute, mas não opina”.

Para o Sr. Fernando, o fato de não serem discutidos assuntos pedagógicos nas reuniões de Conselho de Escola se justifica a medida que, segundo ele, “os pais não “enxergam” o Conselho para fazer qualquer tipo de reclamação ou de solicitação. Nada para pleitear, para reclamar ou para fazer. Nós não somos procurados pelos outros pais, eles não sabem que nós somos do Conselho, talvez um ou outro saiba”. Baseado na experiência que teve quando ainda não era conselheiro de outras escolas nas quais um de seus filhos estudou, o Sr.

Fernando afirma “para os outros pais o Conselho é invisível. Não existe um grupo que os represente”.

A Sra. Rosemeire, integrante do Conselho da Escola C, na qual estão matriculados mais de mil (1000) estudantes, somados os três turnos em que a escola atende, matutino (6º ao 9º ano), vespertino (1º ao 5º ano) e noturno (EJA), reclama da falta de participação dos pais nas reuniões para as quais todos são chamados a participar. Segundo ela, “os pais não vem para reuniões de entrega de ‘boletins’” e, como estratégia para ‘fazê-los’ vir, ela sugere “deveríamos sortear uma cesta da ... (cita a marca de produtos cosméticos e de perfumaria), quem sabe assim eles viriam não é mesmo?”.

Quanto aos assuntos mais tratados nas reuniões de Conselho, a Sra. Rosimeire diz “assuntos pedagógicos, tudo. Se pode ou não haver comércio dentro da escola, sobre o que a gente adquiriu ‘pra’ escola, com a verba.” Na ocasião, a Sra. Maria, referindo-se ao Conselho da outra escola, na qual é membro titular, diz “lá a gente discute, por exemplo, quando tem que mandar algum caso ‘pro’ Conselho Tutelar. Crianças que faltam demais... Lá, inclusive, a pedagoga leva ‘pra’ gente as coisas que são feitas na escola, o Plano de Ação, tudo ela passa ‘pra’ gente”.

As mães trazem à problemática do portão de acesso dos estudantes à escola que, segundo elas, implica na segurança dos estudantes, isso porque o portão ‘dá’ para uma rua onde há muito tráfego de veículos. “Aqui a gente tem problema com o portão, que é o tipo da coisa que é o Conselho quem tem que resolver né?” (Sra. Maria) “É”, concorda a Sra. Rosemeire que acrescenta “na rua onde fica o portão passam ônibus, então, pedimos ‘pra’ trocar o portão ‘pra’ outra rua, então a DIRETRAN (agora denominada SERTRAN) e a prefeitura, disseram que não dá. Eu não vejo que não dá... eu não entendo porque não dá...”.

Ainda com relação aos assuntos tratados nas reuniões de Conselho, segundo a Sra. Rosemeire, a dinâmica é a seguinte “a direção traz uma proposta e a gente discute”. Ela diz que as decisões são tomadas pela maioria, “a gente vota, com o ‘dedão’”.

Quanto ao fato de saberem ou não, antecipadamente, os assuntos que serão tratados nas reuniões de Conselho, os integrantes do Conselho B afirmam que “às vezes a gente recebe uma pauta, outras vezes não”.

Sobre o(s) fator(es) que os influenciam na tomada de decisões quando acontecem as reuniões de Conselho, o Sr. Fernando diz “eu sempre foco no meu filho. É bom para meu filho? ‘Pra’ ele o que ‘isso’ vai representar? Então, minha decisão vai depender disso.”

O Sr. Alisson afirma que “eu penso no retorno positivo ‘daquilo’, independente se financeiro ou educacional. A criança vai ter que aprender alguma coisa..., tem que ser uma boa proposta ‘pra’ escola”.

“Eu penso sempre nas crianças porque eu acho que... eu chego aqui na escola eu conheço todo mundo, eu me preocupo primeiramente com o bem estar deles, como se eu fosse mãe de cada um deles.” (Rosemeire)

A conselheira Maria afirma, “eu não vou mentir, quando eu entrei no Conselho, eu ficava preocupada com o meu filho, só visando ele, aí, comecei a ver que dá ‘pra’ fazer a diferença ‘pra’ todos, então, não nego que no começo me preocupava só em fazer a diferença para meu filho, mas hoje eu vejo que a participação efetiva pode visar o bem estar de todos”.

Rosemeire complementa “quando participamos de concursos de fanfarra os pais das outras crianças pedem ‘pra’ que eu ‘olhe’ os filhos ‘pra’ eles, então os vejo e os trato como se fossem meus, chamo a atenção quando é preciso, sou ‘meio’ tia avó deles”.

Ainda sobre o que influencia os conselheiros entrevistados na ocasião em que precisam se posicionar durante as reuniões de Conselho de Escola, a conselheira Rosane afirma “eu penso no bem dos alunos da escola” e o Sr. Márcio diz “primeiro tem que ‘ver’ o que a diretora fala e ‘ver’ o que é bom ‘pra’ escola e se é bom ‘pras’ crianças”. Então é questionado “mas o que é bom ‘pra’ escola não é o que é bom ‘pras’ crianças? “É, é sim, tem que ser bom ‘pras’ crianças”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A participação da comunidade escolar, dos estudantes e de seus pais ou responsáveis através de órgãos representativos como o Conselho de Escola, é imprescindível para o processo de democratização da gestão escolar preconizado na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96.

Não se pode negar que a implementação dos Conselhos de Escola se constitui em avanço, no entanto, há que se ressaltar que de acordo com os depoimentos coletados para esta pesquisa, a participação dos pais que representam seu segmento nas reuniões de colegiado têm se limitado a discussão e deliberação por parte deles no que diz respeito a questões financeiras tendo em vista que nenhum deles mencionou que tivesse sido convocado pela Presidente do Conselho de Escola para tratar de assuntos de cunho pedagógico ou administrativo o que faz com que seja necessário ainda avançar neste sentido.

Os entrevistados acreditam no Conselho de Escola enquanto órgão instituído de poder e reclamam da falta de participação e interesse de outros pais pois, segundo eles, são poucos os que se disponibilizam a integrar o Conselho de Escola quer por desinteresse quer por falta de tempo.

Ainda de acordo com os entrevistados, a mantenedora constitui-se em entrave às ações do Conselho, uma vez que acaba “engessando-as” na medida em que não permite que a escola goze de autonomia para deliberar sobre determinadas questões.

E, por fim, pode-se dizer que de acordo com os entrevistados, suas deliberações nas reuniões de Conselho são feitas tendo em vista o bem estar dos estudantes, pois de acordo com os depoimentos, é isto que os move.

REFERENCIAS

ALMEIDA, Maria de Lourdes Granato. **Possibilidades e Desafios de Gestão Democrática em Escola Pública**. Dissertação (Mestrado) - PUC, São Paulo, 1993.

ARAÚJO, Sérgio Onofre Seixas de. **Gestão Democrática e Ensino Público: Entraves no Processo – Um Estudo de Caso**. Dissertação (Mestrado) – UFPE, Pernambuco, 2003.

AVANCINE, Sérgio Luiz. **Daqui ninguém nos tira: mães na gestão colegiada da escola**. Dissertação (Mestrado) - USP, São Paulo, 1990.

BARROS, Crisanto Avelino S. D.. **Conselho Deliberativo: Desafios da Democratização da Gestão da Escola Pública Paulista**. 1995. Dissertação (Mestrado) - UNICAMP, São Paulo, 1995.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1998.

BRASIL. Constituição (1967). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1967.

BRASIL, LDB. Lei 9394/1996 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em <www.planalto.gov.br> Acesso em: 23 out 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. Portal do MEC: Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_gen.pdf>. Acesso em 24 out 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. Portal do MEC: Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12384:cns-elhos-escolares-apresentacao&catid=316:conselhos-escolares&Itemid=655>. Acesso em 28 de out de 2013

CAPES. **BANCO DE TESES**. Disponível em:

<<http://capesdw.capes.gov.br/capesdw/Pesquisa.do;jsessionid=EF7683CCCB31EADCCCD6D35BA98E1324?autor=&tipoPesqAutor=T&assunto=Gest%3o+Escolar&tipoPesqAssunto=T&ies=&tipoPesqles=T&nivel=Mestrado&anoBase=>>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

COSTA, Vânia Maria do R. S.. **Participação dos Pais de Alunos no Conselho Escolar: Uma Conquista no Processo de Gestão Democrática ou uma Concessão das Direções Eleitas?** Dissertação (Mestrado) - UnB, Brasília, 2002.

COUTO, Jurema Barbieri. **Gestão Democrática na Escola Pública: O Caso do Distrito Federal 1985-1988**. Dissertação (Mestrado) - UnB, Brasília, 1988.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Direito à Educação: Direito à Igualdade, Direito à Diferença**. Cadernos de Pesquisa, n. 116, p. 245-262. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Minas Gerais, 2002.

MATTOS, Lucia Alves Faria. **Democracia e Colegiado de Escola: qual democracia?** Um estudo da gestão colegiada em MG. Dissertação (Mestrado) - UFRJ, Rio de Janeiro, 1999.

FORTUNADO, Marina Pinheiro. **O Desafio da Gestão Participativa na Escola Pública no Estado de São Paulo e o Desencontro do Sistema Central Burocratizado**. Dissertação (Mestrado) - PUC, São Paulo, 1998.

GARCIA, Teise de Oliveira Guaranha. **Gestão Democrática: Desafios para a Ação Coletiva em uma Escola de Diadema**. Dissertação (Mestrado) - USP, São Paulo, 1995.

GHANEN JÚNIOR, Elie George G.. **Lutas populares, gestão e qualidade da escola pública**. Dissertação (Mestrado) - PUC, São Paulo, 1992.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de; ARAÚJO, Gilda Cardoso de. **Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação**. Revista Brasileira de Educação, jan/fev/mar/abr 2005, nº 28, p. 5-24.

PARO, Vitor Henrique. **A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola**. *Educ. Pesqui.* [online]. 2010, vol.36, pp. 763-778. ISSN 1517-9702.

PARO, Vitor Henrique. **Educação para a democracia:** o elemento que falta na discussão da qualidade no ensino. Disponível em: <www.anped.org.br/reunioes/23/textos/0528t.PDF>. Acesso em 15 out 2013.

PERONI, Vera Maria Vidal. **A gestão democrática da educação em tempos de parceria entre o público e o privado.** Disponível em: <www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103>. Acesso em 12 out 2013.

ROCHA, Maria Aparecida Queiróz. **Tomada de decisão na escola:** os desafios da participação. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Juíz, Juíz de Fora, 2000.

RUSSO, Miguel H.. **Teoria e Prática da Administração Escolar:** confluências e divergências. Dissertação (Mestrado) – USP, Natal, 1995.

SANTOS, Maria Cristina A. L. dos. **Construindo a Gestão Democrática na Escola Cidadã:** da utopia ao sonho possível. Dissertação (Mestrado) - PUC, Curitiba, 2001.

SANTOS, Kelly Cristina Batista dos. **Conselho de Escola:** Cenários e Desafios de uma Escola Pública de Natal. Dissertação (Mestrado) - UFRN, Natal, 2005.

SAMARTINI, Luci Silva. **Direito de Voz:** A participação de Pais e Alunos na Gestão da Escola Pública de 1º e 2º grau. Tese (Doutorado) - USP, São Paulo, 1994.

SILINGOWSCHI, Elisa. **Escola sem grade:** Um passo além da participação comunitária. Dissertação (Mestrado) – PUC, São Paulo, 1994.

SILVA, Ana Maria de Souza. **A Gestão Participativa na Escola Pública:** O Desafio da Aplicabilidade. Dissertação (Mestrado) - UBC, Brasília, 2005.

SILVA, Maria Geraldina de A. da. **Conselho Escolar:** Estrutura da Gestão Democrática, Mecanismo de Ingerência na Escola ou Figura Retórica? Dissertação (Mestrado) - PUC, Brasília, 2002.

SIQUEIRA, Sena Aparecida. **Participação da Comunidade na Gestão de Escolas no Distrito Federal - A Teoria e a Prática:** Confluência ou conflito. Dissertação (Mestrado) - UnB, Brasília, 1998.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Perfil da Gestão Escolar no Brasil.** Tese (Doutorado) - Curso de Educação, PUC, São Paulo, São Paulo, 2006.

VILELA, Delfina de P.. **Teoria e Prática da Administração Escolar:** Confluências e Divergências. 1997. Dissertação (Mestrado) - Unicamp, Campinas, 1997.

Cód.	Instituição	Autor
1	UnB	Jurema Barbieri Couto
2	UNICAMP	Maria Izaura Cacao
3	UFMG	Antônio Berto Machado
4	PUC - São Paulo	Sergio Luiz Avancine
5	UFRJ	José Gonçalves Gondra
6	UFSCAR	Maria de Lourdes Gallo Von Gal
7	PUC - São Paulo	Neisse Fernandes Montenegro
8	PUC - São Paulo	Dinair Leal da Hora
9	PUC - São Paulo	Celina Ferreira Calaca
10	PUC - São Paulo	Elie George G. Ghanen Júnior
11	UFC	Josete de Oliveira Castelo B. Sales
12	PUC - São Paulo	Maria de Lourdes Granato Almeida
13	UFES	Dalva Camara de Oliveira
14	PUC - SP	Elisa Silingowski Calil
15	UnB	Maria de Lourdes de Castro Costa
16	UFMG	Miriam Rezende Bueno
17	UNICAMP	Crisanto Avelino S. D. Barros
18	UFMT do Sul	José Carlos Pesente
19	Universidade Federal do ES	Maria Aide Roldi Freire de Matos
20	UFPE	Maria José de Oliveira Maciel
21	USP	Teise de Oliveira Guaranha Garcia
22	USP	Theresa Maria de Freitas Adri Pepe
23	UFG	Alberto Ribeiro do Carmo
24	PUC - São Paulo	Dener Luiz da Silva
25	UFMT	Edmar Pereira de Souza
26	USP	Angela Maria B. R. A. Ciseski
27	UFMT	Maria Elsa Markus
28	PUC - RJ	Alexsandra Zanetti
29	Un. Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Antonio Fábrica Ferreira
30	UFPB	Elisabeth F. de Melo Filha
31	UFBA	Graziela Alves Miranda
32	UNICAMP	Manoel Alves Guerra
33	PUC - São Paulo	Marina Pinheiro Fortunato
34	UNICAMP	Mônica Abranches Fernandes
35	UnB	Sena Aparecida Siqueira
36	Universidade de Santa Cruz do Sul	Ademir Müller

37	UFSCAR	Eliane Benedita F. de Oliveira
38	UEM	Eliane Cleide da Silva Czernisz
39	PUC - Brasília	Eunice Aparecida Spader
40	PUC - Brasília	Ibaneis Rocha Barros
41	UFPI	João Batista Fonteles Sobrinho
42	PUC - RJ	Luzia Parreira Dias
43	UFBA	Maria de Fátima A. Ferreira
44	UFC	Liliane Xavier Luz
45	Universidade Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Alexandre Luiz M. de Freitas
46	Fundação Universidade Federal de Sergipe	Carla Alessandra da Silva Nunes
47	UFBA	Doralice Marque de Araújo Cerqueira
48	Universidade Federal de Juiz de Fora	Maria Aparecida Queiróz Rocha
49	UFPE	Maria Betânia Buarque L. Costa
50	UFC	Maria da Glória Barbosa Matoso
51	UNICAMP	Maria Lilian Imbiriba S. Colares
52	Universidade do Estado do RJ	Marianina Impagliazzo Gonçalves
53	UFPB	Rosa Maria Limeira de Queiroz
54	UFBA	Zózina Maria Rocha de Almeida
55	PUC - Brasília	Eliane Maria Cherulli Carvalho
56	PUC - RGS	Luiza Maria K. Gattiboni
57	PUC - PR	Maria Cristina A. L. dos Santos
58	UFSCAR	Maria Lúcia da C. Fernandes
59	PUC - SP	Maria Virginia Ortez de Camargo
60	Universidade Federal de Juiz de Fora	Sayonara Regina Pernisa Fernandes
61	PUC - MG	Benta Maria de Oliveira
62	UFMA	Francinete Soares da Silva
63	UFBA	Genigleide Santos da Hora
64	UFSC	Márcia Bressan Carminati
65	Fundação João Pinheiro (Escola de Governo)...	Maria Cristina Olandim Pereira
66	PUC - Brasília	Maria Geraldina de A. da Silva
67	UFRS	Neusa Chaves Batista
68	UFMT	Rose Cléia da Silva Corrêa
69	UFRS	Sergio Baldinotti
70	UnB	Silon Schaiblich
71	UnB	Vânia Maria do R. S. Costa
72	Universidade Federal de Amazonas	Alder Alves de Oliveira
73	Fundação UFPI	Ana Maria Pádua Oliveira

74	Universidade do Vale do Rio dos Sinos	Bereniz Rosa dos Santos
75	Universidade Metodista de SP	Carla de Souza Matra
76	UFC	Jeannette Filomeno P. Ramos
77	PUC - SP	João Ferreira do Prado
78	Universidade do Oeste Paulista	José Sérgio de Jesus
79	UFPE	Maria Zélia de Sousa Correia
80	USP	Marisa Ricca Ximenes
81	PUC - SP	Regina Célia Barbosa F. de Almeida
82	UFPE	Sérgio Onofre Seixas de Araújo
83	Universidade Metodista de SP	Simone Aparecida Zanutto
84	UFPA	Carlos Antônio F. Monteiro
85	Universidade Federal do Amazonas	Ducilene da Costa Araújo
86	Universidade Cidade de SP	Edmar Batista
87	UFPE	Elaine C. Marçal Sales
88	Universidade Federal do Estado do RJ	Eliane M. de Almeida Fernandes
89	UFPR	Fernando José Martins
90	Universidade TUIUTI do PR	Josemary Morastoni
91	Universidade Federal Fluminense	Lídia Caldeira Lustosa Cabral
92	UEM	Marleide Rodrigues da S. Perrude
93	PUC - PR	Rejane Steidel
94	Universidade Estadual de Ponta Grossa	Suely Maria Anderle
95	Universidade Federal de Uberlândia	Waléria Furtado Pereira
96	Universidade Braz Cubas	Ana Maria de Souza Silva
97	Universidade Est. Paulista Julio de Mesquita Filho	Ana Paula Oliveira Rescia
98	Universidade do Estado da Bahia	Carlos Alberto Ferreira Danon
99	Universidade Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Érica Luisa Matos Furtado
100	UFSCAR	Gláucia Regina da Silva
101	Universidade Federal Fluminense	João Batista Pereira Alves
102	PUC - Santos	João Carlos Silva
103	Universidade de Salvador	José Santos de Jesus
104	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Kelly Cristina Batista dos Santos
105	UFSC	Letícia Merentina dos Anjos
106	Universidade Regional de Blumenau	Maria José de Morais
107	UFES	Mônica Pereira Andrade Nascimento
108	UFMT	Paulo Eduardo dos Santos
109	Universidade Federal Fluminense	Solange Rodrigues de Freitas
110	Universidade Federal do RJ	Daniel de Souza Zargidsky

111	UFPE	Erika Carla Vieira de Matos
112	UFPR	Janaína Aparecida de Matos Almeida
113	Universidade Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Paula M. P. Silvestrini
114	Universidade Federal Fluminense	Sheyla Ap. de Moraes e Silva
115	Universidade Braz Cubas	Suami Paula de Azevedo
116	PUC - Santos	Tania Vieira Dias
117	UFC	Virna do Camo Camarão
118	Universidade Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Adriana de Bortoli Gentil
119	Universidade Regional de Blumenau	Célia Regina Appio
120	Universidade Federal do RGS	Liane Bernardi Helo
121	UFRS	Maria de Fátima Oliveira
122	UFMG	Mercy Rodrigues Ligeiro
123	Universidade do Vale do Rio dos Sinos	Neiva Maria da Rosa Pacheco
124	Universidade de Passo Fundo	Oséias Santos de Oliveira
125	Universidade Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Stella Grimaldi Gomes
126	PUC - Santos	Virginia Fernandes Cavazzani
127	Universidade Nove de Julho	Adalberto Ribeiro
128	UFMT	Alva D'Abadia Amaral
129	Universidade do Oeste Paulista	Amélia Maria G. Bolla
130	Universidade TUIUTI do PR	Edmir Aparecido Bergamo
131	UnB	Julio Cezar Barros de Farias
132	Universidade Metodista de SP	Maria Ap. da Cunha
133	Universidade Federal Rural do RJ	Paulo Henrique da C. Ferreira
134	UFRN	Shirlene Santos Mafra Medeiros
135	UFAL	Tiago Leandro da Cruz Neto
136	Universidade do Estado da Bahia	Camila de Souza Figueiredo
137	UFMA	Carlos André Sousa Dublante
137	UFPE	Clarissa Maria B. de Aguiar
139	PUC - SP	Claudia C. T. M. Santiago
140	UFMT	Cleuza Regina Balan Taborda
141	UFAM	Edla C. Rodrigues Caldas
142	Universidade Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Elaine Freitas Romo Trindade
143	Universidade Federal de Juiz de Fora	Eliza Ferreira Brugiolo
144	UFAM	Elizangela da S. B. Ramos
145	UFPA	Maurício L. S. Garcia
146	UFMT	Miriam Ferreira Botelho
147	Universidade Federal de Pelotas	Nailê Pinto Iunes

148	Fundação Universidade Federal de Sergipe	Rodrigo Pereira
149	UFMT	Tereza Leones Monteiro
150	Universidade Federal da Grande Dourados	Andréia Vicência Vitor Alves
151	PUC - Brasília	Daiana da Silva Souza Sátiro
152	UFPE	Débora Quetti Marques de Souza
153	UFRN	Gercina Dalva
154	UFPB	Lúcia de F. Gomes de Leis
155	PUC - Santos	Marco Aurélio G. Gonçalves
156	UFAL	Maria das Graças Correia Gomes
157	UFAM	Nara Maciel Falcão Lima
158	UFPE	Priscila Ximenes de Souza
159	Universidade Federal de Juiz de Fora	Rosangela da S. Campos de Paula
160	Universidade Federal de São Carlos	Sueli de Fátima Barbosa Caires
161	Universidade do Vale do Rio dos Sinos	Helena Claudia Soares Achilles
162	UFPE	Iágrici Maria de Lima
163	Centro Universitário Salesiano de SP	Edilma de Moura de Oliveira
164	UFMA	José Paulino S. Santos
165	PUC - Brasília	Josiane Moreira Dias
166	Universidade do Estado da Bahia	Josias Benevides da Silva
167	UFPB	Laurineide Laureano dos Santos
168	Universidade do Estado do RJ	Luiza Maria Martins Chaves
169	Universidade de Passo Fundo	Maite Anziliero Brustolin
170	PUC - RJ	Maria de Fátima Magalhães de Lima
171	UNICAMP	Mariana Costa Chazanas
172	UFMA	Nadja F. da S. Cutrim Campos
173	Universidade Federal de Santa Maria	Natália Percher Miranda
174	PUC - Brasília	Renato de Oliveira Brito
175	Universidade Federal de Uberlândia	Simone Vieira de Melo Shimamoto
176	PUC - Santos	Waldísia Rodrigues de Lima
177	UnB	Carolina Soares Mendes
178	UFPR	Cintia Caldonazo Wendler
179	Centro Univ. das Fac. Associadas de Ensino FAE	Flávia Martins Guimarães Fung
180	Universidade de Passo Fundo	Ionara Soveral Scalabrin
181	Universidade Federal de Santa Maria	José Adilson Santos Antunes
182	PUC - Brasília	Maria Angela de Moraes Cardoso
183	UFAL	Vagna Brito de Lima

Título	Orientador
Gestão Democrática na Escola Pública: O Caso do Distrito Federal 1985-1988	NI
Administração da Escola Pública Estadual: Exercício Solitário ou Solidário?	NI
A Organização do Processo de Trabalho Escolar: Formas de Controle e Resistência	NI
Daqui Ninguém nos Tira: Mães na Gestão Colegiada da Escola	NI
Quem traz o Pé de Moleque? A Participação dos Pais na Gestão da Escola Pública	Alda Judith Alves
CE: A Participação da Comunidade na Gestão Adm. e Ped. da Escola Pública Paulista de 1º Grau	Paolo Nosella
O CE e a Gestão Participativa	D'Antola Arlete R. Magdalena
A Gestão Democrática em Ed. E a Relação Escola/Comunidade: Artes e Ofícios	D'Antola Arlete R. Magdalena
Eleição de Diretor de Escola e Gestão Democrática (Empírica)	Vitor Henrique Paro
Lutas Populares, Gestão e Qualidade da Escola Pública	Vitor Henrique Paro
A Proposta de Gestão Colegiada no Cotidiano da Escola Pública	Eliane Dayse Pontes Furtado
Possibilidades e Desafios de Gestão Democrática em Escola Pública (Contexto Paulistano de 89-92)	Antonio Chizzotti
Gestão Democrática Escolar: Um Estudo de Expectativas, Efeitos e Avanços	Liney Orlandina Lucas
Escola sem grade: Um passo além da participação comunitária	Myrtes Alonso
Gestão Democrática da Escola Pública: Uma questão de Qualidade	Genuíno Bordignon
A Relação Família Escola - Um diálogo possível?	Lea Pinheiro Paixão
Conselho Deliberativo: Desafios da Democratização da Gestão da Escola Pública Paulista	Raquel P. Chainho Gandini
O Colegiado Escolar: Avanços e Limites na Construção de uma Escola Democrática	César Augusto C. Benevides
O Discurso da Participação da Gestão Democrática da Escola Pública	Obed Gonçalves
Gestão Escolar Democrática: Os Conselhos Escolares na Rede Municipal de Ensino do Recife	José Luciano Gois de Oliveira
Gestão Democrática: Desafios para a Ação Coletiva em uma Escola de Diadema	Marília Pontes Sposito
A Gestão Democrática nas Escolas da RM de SP	Vitor Henrique Paro
Os Conselhos Escolares da RM de Ensino de Goiânia	Walderes Nunes Loureiro
Interações Sociais no CE: O Estudo de um Caso	Claudia Leme Ferreira Davis
Participação dos Pais e GE: O Caso da Escola Aureolina Eustácia Ribeiro-Cuiabá/MT	Artemis Augusta Mota Torres
Aceita um Conselho? Teoria e Prática da Gestão Participativa na Escola Pública	Moacir Gadotti
Conselho de Pais e Mães: O Desafio Participativo numa Proposta de Democratização da Escola Pública	Artemis Augusta Mota Torres
Uma Proposta da GE Democrática e Popular, suas Possibilidades e Limites: O Caso da SME de SP em 1989-1992	José Carmelo Braz de Carvalho
Diretor de Escola: Autonomia e Democratização	Raquel Volpato
Gestão Escolar Colegiada. CE e Outros Mecanismos Democráticos: Um Caso em Pernambuco	Álder Júlio Ferreira Calado
Descentralização e Democratização: Um Estudo em Escolas Públicas Baianas	Robert Evan Verhine
Conselho de Escola: Construindo a Participação no País da Exclusão	Nilson Joseph Demange
O Desafio da Gestão Participativa na Escola Pública no Estado de SP e o Desencontro do Sistema Central Burocratizado	Maria Machado Malta Campos
Colegiado Escolar: Espaço de Participação da Comunidade	Maria da Glória M. Gohn
Participação da Comunidade na Gestão de Escolas no DF - A Teoria e a Prática: Confluência ou Conflito	Virgilio Alvarez Aragon
Avaliação Institucional da Gestão Escolar na Escola Pública: A Democracia no Processo Decisório	Inácio Helfer

A Participação da Associação de Pais e Mestres e sua Relação com o Administrador Escolar - Um estudo de caso	Noemi S. Wrege
Gestão Democrática da Escola Pública: Um Movimento de "Abertura da Escola à Participação da Comunidade"	João Luiz Gasparin
Gestão Democrática da Escola Pública: O Caso do DF	Clélia de Freitas Capanema
Gestão Escolar, Participativa e de Qualidade - Uma Possível Solução para o Sul do Piauí	Clélia de Freitas Capanema
Participação Comunitária na Gestão da Escola Pública de Teresina/PI: Eleição de Diretores e CE	Luís Soares de Araújo Filho
Gestão Democrática e Colegiados Escolares	Hermengarda Alves Ludke
Gestão Colegiada na Escola Pública: Expressão de Autonomia ou Heteronomia?	Katia Siqueira de Freitas
Conselhos Escolares: Cidadania, Participação e Gestão Democrática na Educação?	Ângela T. de S. Therrien
A Participação dos Pais na Implementação dos Conselhos de Escola: um Mecanismo da Gestão Democrática	Maria Teresa Miceli Kerbauy
Gestão Democrática da Educação: A Ação Colegiada nas Escolas Municipais de Aracaju	Maria Lúcia Machado Aranha
Gestão da Escola Pública: Uma Análise da Prática	Katia Siqueira de Freitas
Tomada de Decisão na Escola: Os Desafios da Participação	Roberto Alves Monteiro
Gestão Democrática da Escola Pública: A Experiência do PREMEN - Um Processo em Construção	Luís de La Mora
Conselho Escolar: Um Novo Paradigma de Gestão Escolar e Qualificação do Ensino?	Jawdat Abu El Haj
Concepções de G. E: Estudo com Diretores de EP do EF Formados em Pedagogia e Habilitados em Adm. Escolar - Um estudo de caso	Sonia Giubilei
"Gestão Democrática". A Simulação do Gerenciamento Democrático da Escola Pública	Maria Julieta Costa Calazans
Conselho Escolar: Possibilidades e Limites para uma Gestão Escolar Participativa	Maria Eulina Pessoa de Carvalho
Conselho Escolar: (Des)construindo espaços	Katia Siqueira de Freitas
A Ação Comunicativa na Ressignificação da Prática da Gestão Escolar como Percebida por Vários Atores	Clélia de Freitas Capanema
Participação dos Pais e Responsáveis na Gestão Escolar	Marta Luz Sisson de Castro
Construindo a Gestão Democrática na Escola Cidadã: da Utopia ao Sonho Possível	Maria Amélia Sabbag Zainko
Gestão Democrática da Escola: Concepções e Práticas do Diretor de Escola e Coordenador Pedagógico do CEFAM	Rubens Barbosa de Camargo
Conselho de Escola - Sua participação na Gestão de uma Escola da Rede Municipal de SP	Maria das Mercês F. Sampaio
Colegiado Escolar: Um Jogo de Poder	Lucia Helena G. Teixeira
O Colegiado na EP: Uma Experiência Compartilhada no Exercício da Cidadania? Um estudo de caso	Sandra de Fátima Pereira Tosta
A Gestão Colegiada de Escolas Estaduais de São Luiz/MA: Espaço de Descentralização e Participação Democrática?	Manira Aboud Santos
Gestão Escolar Participativa: Um Desafio Relacional e Organizacional	Therezinha Guimarães Miranda
Democratizando a Gestão: Os Conselhos de Escola e as Eleições de Diretores na RME de Florianópolis	Maria das Dores Daros
A Implantação da Escola Plural na RME de Belo Horizonte	Dalila Andrade Oliveira
Conselho Escolar: Estrutura da Gestão Democrática, Mecanismo de Ingerência na Escola ou Figura Retórica?	Clélia de Freitas Capanema
Democracia e Patrimonialismo: Dois Princípios em Confronto na Gestão da Escola Pública Municipal de Porto Alegre	Clarissa Eckert Baeta Neves
Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar: Esperanças, Conquistas e Ilusões	Artemis Augusta Mota Torres
Participação da Comunidade e Gestão Democrática: um Estudo em Escolas Estaduais em Mato Grosso	Maria Beatriz Moreira Luce
A Participação da Comunidade Escolar na Gestão: Realidades e Desafios	Rogério de Andrade Córdova
Participação dos Pais de Alunos no CE: Uma Conquista no Processo de GD ou uma Concessão das Direções Eleitas?	Erasto Fortes Mendonça
Gestão Participativa: Uma (In)Viabilidade na Estrutura Organizacional das Escolas Públicas de Manaus	Aldenice Alves Bezerra
A Gestão da Escola Pública em Teresina: da Pretensão Democrática à Realidade Efetiva	Maria do Amparo Borges Ferro

Democracia, Participação e Autonomia: Constituição e Ação dos Conselhos Escolares	Flávia Obino Correa Werle
A Participação da Família na Escola	Lindamir C. V. Oliveira
A Retórica da GD na Escola: Estudo de Caso das Eleições para Diretores e a Estruturação dos CE no Ceará das Mudanças	Francisco Horacio da Silva Frota
Gestão Escolar e Escola Democrática: Ações e Reflexões	Yvonne Alvarenga G. Khouri
Gestão Escolar do DF: Uma Experiência Democrática?	José Camilo dos Santos Filho
Gestão Escolar Democrática na Escola Pública em Pernambuco: Uma Experiência da Década de 80	Geraldo Barroso Filho
Atuação do diretor em sua relação com a comunidade usuária da escola: um estudo de caso	Jair Militão da Silva
Os Conselhos de Escola e a Construção da Participação e Gestão Democráticas na Escola Pública	Nora Rut Krawczyk
Gestão Democrática e Ensino Público: Entraves no Processo - Um estudo de caso	Luis de La Mora
Conselho de Escola: Locus Privilegiado de Vivência da Cidadania	Maria Leila Alves
Gestão Democrática do Ensino Público: Discursos e Realidades Cotidianas	Janine Marta Coelho Rodrigues
Gestão da EP: Análise da Prática do Diretor em uma Instituição do Ensino Público Estadual de Manaus	Aldenice Alves Bezerra
Gestão Participativa no Ensino Fundamental	Jair Militão da Silva
A Cultura Escolar e a Construção da Gestão Democrática: Uma Análise de uma Escola de EF e Médio	Márcia Angela da Silva Aguiar
Democratização da GE: Limites e Possibilidades na Proposta de uma Política para Escolas da Rede Estadual do Ensino do RJ	Edil Vasconcellos de Paiva
Ocupação da Escola e GD: Limites e Possibilidades a Partir da Prática Educacional Realizada em Acampamentos - Um Estudo de Caso	Regina Maria Michelotto
Gestão Democrática na Escola e a Organização do Trabalho Pedagógico	Evelcy Monteiro Machado
O Princípio Constitucional da Gestão Democrática do Ensino Público	Roberto Fragale Filho
Participação da Comunidade na Escola: Uma Perspectiva Histórica de Velhos e Novos Conceitos (1990-2001)	Lizia Helena Nagel
Gestão Participativa: Um Estudo de Caso em uma Escola Pública de Ctba	Maria Lourdes Gisi
Refletindo e Ressignificando a Participação da Família na Escola	Rosilda Baron Martins
Democracia, Participação, Dominação: A Contribuição de Weber para Pensar a Gestão Escolar	Marcelo Soares Pereira da Silva
A Gestão Participativa na Escola Pública: O Desafio da Aplicabilidade	João Teodoro d'Olim Marote
Interação Escola e Família Mediada pela Gestão Escolar: Um Estudo de Caso	João Augusto Gentilini
Gestão Escolar Participativa	Nadia Hage Fialho
Políticas Educacionais e Gestão Democrática	Neusa Maria Dal Ri
O Conselho de Escola em Ação	Waldemar Marques
A Trajetória, Possibilidades e Limites dos Conselhos de Escola na RM de Vitória	João Baptista Bastos
A Dinâmica da Gestão da Escola Pública: Uma Análise de Processo	Angela Maria Martins
A Dimensão da Participação da Comunidade Escolar na Gestão de Escolas Públicas Municipais em Salvador	Jair do Nascimento Santos
Conselho de Escola: Cenários e Desafios de Uma Escola Pública de Natal	Antonio Cabral Neto
A Participação das Famílias no Cotidiano Escolar: Significados e Práticas de Pais e Professores	Nadir Zago
Participação na Gestão Escolar: Envolvimento, Sentido e Densidade	Lauro Carlos Wittmann
Modos de Funcionamento do Conselho de Escolas na Rede Municipal de Colatina: Práticas Instituintes?	Maria Elizabeth B. de Barros
E Agora, o que Fazer com a Liberdade? Limites e Possibilidades da Participação Política da Comunidade Escolar na Gestão da EP em Cuiabá	Artemis Augusta Mota Torres
Gestão Democrática na Escola Pública: Questões e Possibilidades	Giovanni Semeraro
A Participação do Conselho Escola-Comunidade na Gestão Escolar Colegiada	Alberto de Mello e Souza

A Atuação do Conselho Escolar na Gestão da Educação: Um Estudo de Caso no Município de Olinda-PE	Janete Maria Lins de Azevedo
Os Conselhos Escolares e o Processo de Democratização: História, Avanços e Limitações	Maria Dativa de Salles Gonçalves
Conselho de Escola: Espaço de Limites e Possibilidades na Construção da Gestão Democrática	Maria Ap. Segatto Muranaka
Do Global ao Local: A Política de Participação da Família e suas Repercussões na Gestão da Unidade Escolar	Adonia Antunes Prado
A Construção da Gestão Democrática em Escola Pública: Peculiaridades e Possibilidades	Cidmar Teodoro Pais
Diretor e Comunidade na Construção da "Boa Escola": Desafios a Enfrentar	Maria Helena B. Granjo
A Participação no Discurso do Conselho Escolar	Ana Maria Lório Dias
O Conselho dos Conselhos: Uma Experiência a Gestão da Escola Pública	Roseana Costa Leite
Práticas Emancipadoras e Gestão Escolar: Desafios de uma Construção	Stela Maria Meneghel
Política de Conselhos Escolares: Trajetórias de Efetivação	Vera Maria Vidal Peroni
A Prática dos Conselheiros de uma Escola Estadual de EF	Augusto Nivaldo Silva Trivinos
A Gestão Democrática sob a Ótica do Dirigente Escolar	Angela Imaculada L. de F. Dalben
Gestão Democrática e Movimentos Sociais: Um Estudo sobre a Experiência do Morro da Cruz, Florianópolis, SC	Berenice Corsetti
Gestão Democrática da Escola Pública: A Participação da Comunidade	Solange Maria Longhi
Gestão Escolar Democrática: Registros em Vídeo Ferramenta Auxiliar à Prática Reflexiva	Pedro Ganzeli
A Construção da Gestão Participativa na Escola: Um Estudo de Caso	Suelli Mazzilli
A Relação Escola-Comunidade vista a partir das ações de seu Conselho, no município de Itapevi-SP	Maria da Glória Marcondes Gohn
A Vivência Democrática da Escola Liberdade	Artemis Augusta Mota Torres
A Instituição Escolar numa Perspectiva Democrática: Um Projeto em Construção na Educação Básica	Levino Bertan
Gestão Democrática da Escola: Análise e Proposição a Partir de uma Perspectiva Gramsciana	Anita Helena Schlesener
Gestão Escolar no Distrito Federal: A Comunidade Local e o Local da Comunidade	Regina Vinhaes Gracindo
Gestão Democrática: O Perfil Ideológico dos Pais Membros do Conselho de Escola	Décio Azevedo Marques e Saes
Gestão Participativa na Escola: Construindo Relações	Luiz Carlos de Oliveira Lima
Gestão Participativa em Educação: Compasso e Descompasso de uma Experiência de Democracia no Espaço Escolar	José Willington Germano
Planejamento Educacional e Participação Democrática: Um Estudo sobre a Rede Pública Estadual de Ensino em Alagoas	Adriana Almeida Sales de Melo
Participação do Conselho Escolar na Gestão: Efetivação da Gestão Democrática das Escolas Municipais de Salvador	Ivan Luiz Novaes
Gestão Escolar: Fundamentos e Práticas em Escolas Municipais de São Luiz-MA	Adelaide Ferreira Coutinho
Gestão Democrática da Educação e o Papel dos Conselhos Escolares: O Caso do Município de Olinda	Janete Maria Lins de Azevedo
Gestão Democrática da Escola: Contribuição dos Referenciais Freireanos nas Pesquisas Acadêmicas (1992-2007)	Ana Maria Saul
Conselho Escolar como Unidade Executora: Limites e Possibilidades no Processo de Construção da Gestão Democrática	Artemis Augusta Mota Torres
Gestão Escolar e Participação da Comunidade - Zona Leste de Manaus	Maria das Graças S.P. Pinheiro
A Trajetória Legal dos Mecanismos de Gestão Democrática no Estado de SP: Os Caminhos Percorridos	Candido Giraldez Vieitez
Escola Pública: Analisando a Participação da Sociedade na Gestão Escolar	Rubens Luiz Rodrigues
A Gestão nas Escolas Públicas Municipais de Boa Vista/RR: Possibilidades e Desafios para uma Educação Democrática	Aldenice Alves Bezerra
Implicações do Terceiro Setor no Debate da Gestão Democrática: Um estudo do Programa "Amigos na Escola"	Terezinha F.A. M. dos Santos
A Participação Escolar como Espaço de Poder Emergente na Escola: A Visão dos Professores, no Município de Rosário do Oeste/MT	Artemis Augusta Mota Torres
Gestão Democrática da Ed. na Rede Pública Municipa de Pelotas: Experiências de Democracia Participativa	Maria Cecília Lorea Leite

Conselhos Escolares: A Participação das Comunidades e as Implicações sobre o Cotidiano da Escola Pública	Bernard Jean Jacques Charlot
Gestão Democrática: O Papel do Gestor Escolar na Construção de Processos Democráticos na Escola	Kátia Morosov Alonso
Fortalecimento de Conselhos Escolares: Propostas e Práticas em Municípios Sul-Mato-Grossenses	Dirce Nei Teixeira de Freitas
Gestão Escolar na Rede de Ensino Público do DF: A Experiência da Gestão Compartilhada	José Manoel Pires Alves
O Discurso da Gestão Democrática Educacional em Santa Cruz do Capibaribe: do nepotismo às regras formalísticas democráticas	Evson M. de M. Santos
Gestão Democrática: Autonomia e Participação na Escola Estadual 11 de agosto, em Umarizal - RN (2005-2008)	Antonio L. L. de Souza
As Interfaces dos Conselhos Escolares: Estratégia de Participação, (des) Centralização ou Controle	Wilson Honorato Aragão
A Prática da Gestão Escolar como Elemento Propulsor do Sucesso da Escola	Francisca Eleodora S. Severino
Caminhos trilhados para a implantação da GD nas Escolas Públicas da RM de Maceió-AL (2005-2008): Buscando espaços de participação	Maria Antonieta A. de Oliveira
Gestão Democrática: As Representações Sociais dos Docentes no Ensino Fundamental da Cidade de Coari/AM	Jucelem G. Belchior Ramos
Participação Social na Escola: A Família em Foco	Luciana Rosa Marques
Abrindo os Portões da Escola: A Participação Efetiva da Comunidade no Ambiente Escolar	Rubens Luiz Rodrigues
A Participação da Comunidade Escolar em uma Escola transformada em Comunidade de Aprendizagem	Celso Luiz Aparecido Conti
Gestão Democrática: Um Estudo a Partir das Representações Sociais das Diretoras das Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo	Rosane Maria Krebsburg Molina
Os Conselhos Escolares na Construção da Gestão Democrática nas Escolas do Município de Jaboatão dos Guararapes	Luciana Rosa Marques
Gestão Escolar Democrática: Participação e Função da Escola	Renato Kraide Soffner
Atuação dos Conselhos Escolares e a Gestão das Políticas Educacionais: A Experiência do Município de Alto Alegre do Pindaré	Francisca das Chagas Silva Lima
Conselhos Escolares: Instrumentos de Gestão Democrática?	Clélia de Freitas Capanema
Processo de Eleições Diretas para Escolha de Gestores Escolares no Município de Guanambi: Uma Análise sobre a Participação	Ivan Luiz Novaes
GD da Escola Pública e Participação Popular: Uma Análise sobre o Sistema Municipal de Ensino do Município de João Pessoa-PB	Orlandil de Lima Moreira
Conselhos Escolares nas Escolas Municipais de Duque de Caxias: Tensões e Perspectivas	Dinair Leal da Hora
Gestão Democrática Escolar: A Participação como Princípio Pedagógico	Altair Alberto Fávero
Conselhos Escolares, gestão democrática e qualidade do ensino em quatro escolas da rede pública municipal do RJ	Cynthia Paes de Carvalho
Participação na Escola: A Voz das Famílias	Maria Marcia Sigris Malavasi
A Gestão da Política Educacional no Cotidiano da Escola: perspectiva democrática de atuação do CE no município de São Luiz-MA	Francisca das Chagas Silva Lima
Contribuições da Organização da Gestão Escolar para a Ressignificação do Espaço Público da Escola	Rosane Carneiro Sarturi
A Relevância da Participação da Comunidade Escolar em um Modelo de Gestão Compartilhada	Luiz Síveres
Gestão Escolar Democrática: Discursos de Transformação ou Conservação?	Antonio Bosco de Lima
Conselhos Escolares e Resultados de Avaliação em Larga Escola (IDEB): Uma interlocução possível sobre qualidade de educação escolar?	Maria Angelica Rodrigues Martins
Como os Modelos de Escolha de Dirigentes Incidem na Gestão Escolar?	Maria Abádia da Silva
Conselhos Escolares na Educação Infantil: A Experiência de Curitiba sob o olhar das Diretoras	Ângelo Ricardo de Souza
Participação e Empoderamento da Comunidade: Gestão Escolar Pública como Espaço de Cidadania Ativa	Carmem Beatriz R. Fabriani
Gestão Democrática da Escola Pública: O Jogo para Além das Regras	Altair Alberto Fávero
Gestão Democrática do Ensino Público: Narrativas sobre a Escolha do Diretor e a Constituição do CE na Autonomia da Escola	Jorge Luiz da Cunha
Participação do Colegiado Escolar no Processo de Avaliação Institucional: Do Discurso à Realidade	Clélia de Freitas Capanema
Um Estudo Acerca da Gestão Democrática nas Escolas Públicas do Ceará (2007-2010): Avanços e Recuos	Inalda Maria dos Santos

Tema principal	Nível de ensino que aborda	Tipo de Pesquisa	Ano
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	1988
Escola Pública	NI	NI	1989
Democratização da Escola Pública	NI	Etnografica	1990
Gestão Escolar	NI	NI	1990
Gestão da Escola Pública	Fundamental	Qualitativa	1991
Gestão Escolar	Fundamental	NI	1991
Gestão Escolar	NI	NI	1991
Gestão Escolar	Ensino Básico	NI	1992
Gestão Escolar Democrática	Médio	Empírica	1992
Escola Pública	NI	NI	1992
Gestão Escolar	NI	NI	1993
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1993
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1994
Gestão Escolar	NI	Estudo de Caso	1994
Gestão Escolar Democrática da Escola Pública	Ensino Básico	Qualitativa	1994
Gestão Escolar Democrática	NI	Estudo de Caso	1994
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1995
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1995
Gestão Escolar	NI	NI	1995
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1995
Gestão Escolar Democrática	Ensino Fundamental	NI	1995
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1995
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1996
Gestão Escolar Democrática	NI	Etnografica	1996
Gestão Escolar	NI	Etnografica	1996
Política Educacional	NI	NI	1997
Gestão Pública	NI	NI	1997
Gestão Escolar	NI	NI	1998
Diretor	NI	NI	1998
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1998
Descentralização/Democratização Escolar	NI	NI	1998
Gestão Escolar	NI	NI	1998
Gestão Escolar	NI	NI	1998
Gestão Escolar	NI	NI	1998
Gestão Escolar	NI	Empirica	1998
Gestão Escolar	Fundamental	Empírica	1999

Democratização da Gestão da Escola	NI	Empírica	1999
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	1999
Gestão Democrática da Escola Pública	NI	Empírica/Qualitativa	1999
Gestão Escolar	Ensino Médio	Empírica	1999
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	1999
Gestão Democrática da Escola Pública	NI	NI	1999
Getão Democrática na Escola Pública	NI	Empírica	1999
Conselho Escolar	NI	NI	1999
Gestão Escolar Democrática	Educação Infantil	NI	2000
Gestão Democrática da Escola Pública	NI	NI	2000
Gestão Escolar	1ª à 4ª série	Empírica	2000
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	2000
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2000
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2000
Gestão Escolar	NI	NI	2000
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2000
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2000
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2000
Gestão Escolar Democrática	Ensino Médio	Empírica	2001
Gestão Escolar	NI	Qualitativa Descritiva	2001
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2001
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2001
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2001
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica/Etnográfica	2001
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica/Etnometodológica	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2002
Administração Escolar	NI	Empírica	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2002
Gestão Escolar	NI	Estudo de Caso	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2002
Gestão Escolar Participativa	NI	NI	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2002
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2003
Gestão da Escola Pública	NI	Qualitativa	2003

Gestão Escolar	Básico	Descritiva e Qualitativa	2003
Gestão Escolar Democrática	NI	Etnografica	2003
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2003
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2003
Gestão Escolar Democrática	Básico	Qualitativa	2003
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2003
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2003
Gestão Escolar Democrática	Fundamental II	NI	2003
Gestão Escolar Democrática	Fundamental	Empírica	2003
Gestão Escolar Democrática	Ensino Médio	Teórico-empírica	2003
Gestão Democrática do Ensino Público	NI	NI	2004
Gestão da Escola Pública	NI	Empírica	2004
Gestão Escolar	Fundamental	NI	2004
Gestão Escolar Democrática	Fundamental e Médio	NI	2004
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2004
Gestão Escolar Democrática	NI	Pesquisa de campo	2004
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2004
Gestão Democrática do Ensino Público	Fundamental	NI	2004
Gestão Escolar	NI	NI	2004
Gestão Escolar Democrática	Básico	Empírica	2004
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	2004
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	2004
Gestão Escolar	NI	NI	2005
Gestão Escolar Democrática	Fundamental	Empírica	2005
Gestão Escolar	Médio	Etnografica	2005
Gestão Escolar Democrática	NI	Bibliográfica	2005
Democracia	NI	Empírica	2005
Democracia	NI	NI	2005
Gestão da Escola Pública	NI	Empírica	2005
Gestão Escolar	NI	Empírica	2005
Gestão Escolar	NI	Empírica	2005
Gestão Escolar	NI	Empírica	2005
Gestão Escolar	Fundamental	Teórico-empírica	2005
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2005
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2005
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2005
Gestão Escolar	NI	Hipotético-dedutivo	2006

Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2006
Gestão Escolar	NI	NI	2006
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2006
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2006
Gestão Escolar Democrática	Ciclo I - Fundamental	Empírica	2006
Gestão Escolar	NI	NI	2006
Gestão Escolar	NI	Empírica	2006
Gestão da Escola Pública	NI	NI	2007
Gestão Escolar	NI	Empírica	2007
Gestão Escolar	NI	Empírica	2007
Gestão Escolar Democrática	Fundamental	Empírica	2007
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2007
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2007
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2007
Gestão Escolar Democrática	Fundamental	Empírica	2007
Gestão Escolar	NI	Empírica	2007
Gestão Escolar	NI	Empírica	2008
Gestão Escolar Democrática	NI	Estudo de Caso de tipo Etnografico	2008
Gestão Escolar Democrática	Básico	Empírica	2008
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2008
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	2008
Gestão Escolar Democrática	NI	Empírica	2008
Gestão Escolar	NI	Empírica	2008
Gestão Escolar	NI	Qualiquantitativa	2008
Planejamento Escolar	NI	Qualitativa	2008
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualiquantitativa	2009
Gestão Escolar	NI	NI	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2009
Gestão Escolar	Fundamental	Qualitativa	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2009
Gestão Escolar Democrática	Fundamental	Qualitativa	2009

Gestão Escolar	NI	NI	2009
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualiquantitativa	2009
Gestão Escolar	NI	Empírica	2010
Gestão Escolar	NI	Quantitativa/Exploratória	2010
Gestão Democrática Educacional	NI	NI	2010
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2010
Gestão Escolar	Básico	Qualitativa	2010
Gestão Escolar	NI	Etnografica	2010
Gestão Escolar Democrática	Fundamental	Pesquisa de campo	2010
Gestão Escolar Democrática	Fundamental	NI	2010
Gestão Escolar	NI	NI	2010
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2010
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualiquantitativa	2010
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2011
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2011
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2011
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2011
Gestão Escolar Democrática	Médio	NI	2011
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2011
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualiquantitativa	2011
Gestão Escolar	NI	NI	2011
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2011
Gestão Escolar	NI	Estudo de Caso	2011
Gestão Escolar	NI	NI	2011
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	2011
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	2011
Gestão Escolar	NI	Qualitativa e exploratória	2011
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2011
Gestão Escolar	NI	Qualitativa	2011
Gestão Escolar	Médio	Empírica	2012
Gestão	EI	Empírica	2012
Gestão Escolar	Fundamental	NI	2012
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2012
Gestão Escolar Democrática	NI	NI	2012
Avaliação Institucional	Fundamental e Médio	Qualitativa	2012
Gestão Escolar Democrática	NI	Qualitativa	2012