

**Coletânea de Textos**

# **CONSELHOS ESCOLARES E GESTÃO DEMOCRÁTICA: ALGUNS TEMAS EM DEBATE**

Organização:

Jorge Nassim Vieira Najjar  
Alba Valéria Baensi  
Débora da Silva Vicente

**MPRJ**  
MINISTÉRIO PÚBLICO  
DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO



**uff** Universidade  
Federal  
Fluminense

**Coletânea de Textos**

**CONSELHOS ESCOLARES  
E GESTÃO DEMOCRÁTICA:  
ALGUNS TEMAS EM DEBATE**

Organização:

Jorge Nassim Vieira Najjar  
Alba Valéria Baensi  
Débora da Silva Vicente

**MPRJ**  
MINISTÉRIO PÚBLICO  
DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO



**uff** Universidade  
Federal  
Fluminense

# **Conselhos Escolares e Gestão Democrática: Alguns temas em debate**

## **Organização**

**Jorge Nassim Vieira Najjar**

**Alba Valéria Baensi**

**Débora da Silva Vicente**

1ª edição

Rio de Janeiro

**Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro/ Universidade Federal Fluminense/ Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Estado do Rio de Janeiro**

2019

# Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro

Procurador-Geral de Justiça  
**José Eduardo Ciotola Gussem**

Subprocurador-Geral de Justiça Administração  
**Eduardo da Silva Lima Neto**

Subprocuradora-Geral de Justiça de Planejamento Institucional  
**Maria Cristina Palhares dos Anjos Tellechea**

Subprocuradora-Geral de Justiça de Assuntos Cíveis e Institucionais  
**Fernanda Moreira Jorgensen**

Subprocurador-Geral de Justiça de Assuntos Criminais e de Direitos Humanos  
**Ricardo Ribeiro Martins**

Subprocuradora-Geral de Justiça de Relações Institucionais e Defesa das Prerrogativas  
**Marfan Martins Vieira**

Instituto de Educação e Pesquisa do MPRJ e Centro de Estudos e Aperfeiçoamento  
Funcional  
**Leandro Silva Navega**

Centro de Apoio Operacional das Promotorias de Justiça de Tutela Coletiva de Proteção à  
Educação

**Débora da Silva Vicente**  
**Renata Vieira Carbonel Cyrne**

# **Universidade Federal Fluminense**

Reitor

**Antonio Claudio Lucas da Nóbrega**

Vice-Reitor

**Fabio Barboza Passos**

Pró-Reitor de Graduação

**Alexandra Anastácio Monteiro Silva**

Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

**Andrea Brito Latge**

Pró-Reitor de Extensão

**Cresus Vinicius Depes de Gouvêa**

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Educação

**Prof. Dr. Jorge Nassim Vieira Najjar**

# **Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**

Coordenadora Estadual  
**Alba Valéria Baensi**

Vice-Coordenadora  
**Vilma Sodré**

**Angra dos Reis** - Adilene Cristina Botelho da Silva e Adriana de Carvalho Maia  
**Armação dos Búzios** - Leila Pereira Cardoso  
**Araruama** - Darlan Araújo Cabral  
**Areal** - Jaqueline Silva Sá  
**Belford Roxo** - David Francisco Arcenio  
**Cachoeiras de Macacu** - Thiago Palma  
**Casimiro de Abreu** - Luciana Pires de Oliveira Rodrigues  
**Carapebus** - Maria Isabel Ferreira de Miranda Mesquita  
**Duque de Caxias** - Maria Eloiza Carvalho Pinto Pimenta  
**Guapimirim** - Luciana Cardoso Domingos Batista  
**Itaboraí** - Angélica Gil Neves  
**Itaguaí** - Selma Cândida de Lima Almeida  
**Japeri** - Mariangela Mayrink  
**Macaé** - Márcia Alves Corrêa  
**Mesquita** - Denise Aguiar  
**Magé** - Alba Valéria Baensi e Maria Auxiliadora Macedo Cândido  
**Mangaratiba** - Ottilia Maria G. Medella  
**Mendes** - Shirley N. de Souza Pullig Carreiro  
**Nilópolis** - Nádia Silva  
**Niterói** - José Henrique Antunes  
**Nova Friburgo** - Jussara Gonçalves Camilo da Silva  
**Nova Iguaçu** - Cristina Bilheiro  
**Paty do Alferes** - Rosenéa Borges Marques Goulart  
**Paracambi** - Denise Marques Pereira Romeiro  
**Paraíba do Sul** - Sabrina de C. Soares  
**Petrópolis** - Simone Rebello Malheiros de Medeiros e Wania de Oliveira Moraes  
**Piraí** - Sylvania Gonçalves da Rocha  
**Porciúncula** - Dorcelina Rodrigues da Silva  
**Quatis** - Patrícia Rodrigues Vidal  
**Queimados** - Conceição Costa Leite Batalha  
**Quissamã** - Zenilda Souza Tavares e Emanuelle Pessanha de Souza  
**Resende** - Mara Cristina de Oliveira Gama  
**Rio das Flores** - Rosemeri Luiz Cesar  
**Rio das Ostras** - Delcio Jose Araújo Pinto, Ivan Cristiano Emídio e Márcia Alves Corrêa  
**Rio de Janeiro (capital)** - Simone Soares de Araújo da Silva  
**Sapucaia** - Eliana Nogueira de Medeiros e Teresinha de Jesus Gonçalves Bittencourt  
**Saquarema** - Myriam Braz P. M. Bruinsma  
**Silva Jardim** - Dayana Moraes da Silva Ferreira  
**São Fidélis** - Ana Paula da Silva Ribeiro e Ana Claudia dos Santos Almeida  
**São João da Barra** - Luciane Pavoni Soares  
**São João de Meriti** - Keila Carvalho dos Santos Rego  
**Tanguá** - Vilma Sodrê  
**Teresópolis** - Janaina Almeida da Costa Silva  
**Três Rios** - Roseli Domingos Lima Cordeiro  
**Valença** - Flávia da Silva Cosate Nascimento  
**Varre-sai** - Bernadete Moura de Sá  
**Vassouras** - Ivonete Aparecida da Silva  
**Volta Redonda** - Valéria Cristina Balbi S. de Paiva



## **Equipe responsável**

### Organização

**Alba Valéria Baensi  
Débora da Silva Vicente  
Jorge Nassim Vieira Najjar**

### Autores

<b>Adenize Oliveira da Silva</b>	<b>Luciana Cardoso Domingos</b>
<b>Amanda Moreira Borde</b>	<b>Marcelo Mocarzel</b>
<b>Angélica Gil Neves</b>	<b>Marcia Alves Corrêa</b>
<b>Conceição Costa Leite Batalha</b>	<b>Marília Alice da Silveira Batista</b>
<b>Cristina Schuenck de Faria Moraes</b>	<b>Martha Valente Domingues dos Santos</b>
<b>Daniela Patti do Amaral</b>	<b>Myriam Braz Pinto de Mendonça Bruinsma</b>
<b>David Francisco Arcênio</b>	<b>Nadia Silva</b>
<b>Débora S. Quirino do Nascimento</b>	<b>Otilia Maria Guedes Medella</b>
<b>Delcio José Araujo Pinto</b>	<b>Raquel Melo Pereira de Medeiros</b>
<b>Dilvanete dos Santos</b>	<b>Roseli Domingos Lima Cordeiro</b>
<b>Diones Bernardes dos Santos Motta</b>	<b>Rosemeri Luiz Cesar</b>
<b>Fábio Araujo de Souza</b>	<b>Selma Candida de Lima Almeida</b>
<b>Ivan Cristiano Emídio</b>	<b>Shirley Nascimento de Souza Pullig Carreiro</b>
<b>Janaina Souza Damasceno</b>	<b>Thiago Palma Madeira</b>
<b>Jaqueline de Sá Abdu</b>	<b>Wellington Alves da Silva Júnior</b>
<b>Keila Carvalho dos Santos Rêgo</b>	

### Revisão

**Alba Valéria Baensi e Marcelo Mocarzel**

### Projeto Gráfico e Capa

**Guilherme Silva dos Santos e Jonathan dos Santos Silva**

## **Ficha Catalográfica elaborada pela Biblioteca Procurador-Geral de Justiça Clóvis Paulo da Rocha - IEP/MPRJ**

N162 Najjar, Jorge Nassim Vieira

Conselhos Escolares e Gestão Democrática: alguns temas em debate / Jorge Nassim Vieira Najjar, Alba Valéria Baensi, Débora da Silva Vicente. - Rio de Janeiro, RJ: Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, Universidade Federal Fluminense, Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Estado do Rio de Janeiro, 2019.

235 f.

ISBN: 978-85-93489-04-4

1. Conselhos Escolares 2. Gestão Democrática. I. Baensi, Alba Valéria. II. Vicente, Débora da Silva. III. Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro. IV. Universidade Federal Fluminense. V. Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Estado do Rio de Janeiro.

CDD379

Os autores são responsáveis pela escolha e pela apresentação dos fatos contidos nesta publicação e pelas opiniões aqui expressas, que não são necessariamente as do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, da Universidade Federal Fluminense e do Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Estado do Rio de Janeiro e não comprometem as Instituições. As designações empregadas e a apresentação do material não implicam a expressão de qualquer opinião que seja, por parte das instituições acima citadas no que diz respeito ao status legal de qualquer país, território, cidade ou área, ou de suas autoridades.

# Sumário

<b>PREFÁCIO</b>	<b>12</b>
<b>APRESENTAÇÃO</b>	<b>14</b>
<b>PARTE I – A VISÃO DOS ESPECIALISTAS</b>	
<b>OS RECURSOS DESCENTRALIZADOS NA REDE ESTADUAL DE ENSINO DO RIO DE JANEIRO</b> <i>Fábio Araujo de Souza (UFRJ)</i>	<b>15</b>
<b>CRITÉRIOS TÉCNICOS E PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA SELEÇÃO DE DIRETORES DE ESCOLAS PÚBLICAS NO RIO DE JANEIRO: QUAL GESTÃO DEMOCRÁTICA EM CENA?</b> <i>Daniela Patti do Amaral (UFRJ)</i>	<b>30</b>
<b>PARTE II – A VISÃO DOS CONSELHEIROS ESCOLARES</b>	
<b>A IMPORTÂNCIA DA BUSCA INCESSANTE PELA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO</b> <i>Marcelo Mocarzel (Unilasalle-RJ)</i>	<b>53</b>
<b>O CONSELHO ESCOLAR EM FOCO: UMA REFLEXÃO SOBRE A ATUAÇÃO POLÍTICO PEDAGÓGICO DO COLEGIADO</b> <i>Amanda Moreira Borde e Janaina Souza Damasceno</i>	<b>62</b>
<b>O PROCESSO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA EM ITABORAÍ</b> <i>Angélica Gil Neves</i>	<b>70</b>
<b>CONSELHO ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE QUEIMADOS: EM PROL DA GESTÃO DEMOCRÁTICA</b> <i>Conceição Costa Leite Batalha</i>	<b>77</b>
<b>GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PRIVADAS</b> <i>Cristina Schuenck de Faria Moraes e Thiago Palma Madeira</i>	<b>88</b>
<b>CONSELHOS ESCOLARES E GESTÃO DEMOCRÁTICA</b> <i>David Francisco Arcênio e Nadia Silva</i>	<b>94</b>
<b>GESTÃO DEMOCRÁTICA: REFLEXÕES DE COMO O PROGRAMA ENSINO MÉDIO INOVADOR CONTRIBUI PARA SUA CONSTRUÇÃO.</b> <i>Débora S. Quirino do Nascimento</i>	<b>108</b>
<b>PANORAMA HISTÓRICO DA FORMAÇÃO DE TÉCNICOS DE SECRETARIA DE EDUCAÇÃO E CONSELHEIROS ESCOLARES NO PROCESSO DE FORTALECIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NO MUNICÍPIO DE RIO DAS OSTRAS/RJ</b> <i>Delcio José Araujo Pinto</i>	<b>115</b>
<b>CONSELHO ESCOLAR: CONSTRUINDO PRÁTICAS EMANCIPATÓRIAS QUE AMPLIEM A FACE DEMOCRÁTICA DA ESCOLA</b> <i>Dilvanete dos Santos</i>	<b>121</b>

<b>POR UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: CONSELHOS ESCOLARES - O QUE EU NÃO SEI E PRECISO SABER</b> <i>Diones Bernardes dos S. Motta e Martha Valente D. dos Santos</i>	<b>127</b>
<b>O CONSELHO ESCOLAR E SUA PARTICIPAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DO PPP (PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO)</b> <i>Ivan Cristiano Emídio</i>	<b>136</b>
<b>CONSELHOS ESCOLARES DE SÃO JOÃO DE MERITI: PARTICIPAÇÃO CIDADÃ DE PAIS E RESPONSÁVEIS</b> <i>Keila Carvalho dos Santos Rêgo</i>	<b>146</b>
<b>GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA: DESAFIO PARA A CONSOLIDAÇÃO DE UMA EDUCAÇÃO DE QUALIDADE NA REDE PÚBLICA</b> <i>Luciana Cardoso Domingos e Cláudia Malvina Thomaz</i>	<b>154</b>
<b>O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE MACAÉ/RJ</b> <i>Marcia Alves Corrêa</i>	<b>160</b>
<b>DESAFIOS DA GESTAO DEMOCRATICA NA IMPLEMENTAÇÃO DE CONSELHOS ESCOLARES - REDE MUNICIPAL DE ENSINO DO MUNICÍPIO DE SAQUAREMA</b> <i>Myriam Braz Pinto de Mendonça Bruinsma</i>	<b>174</b>
<b>A IV CONFERÊNCIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DO MUNICIPIO DE DUQUE DE CAXIAS E A MATERIALIDADE DA GESTÃO DEMOCRÁTICA</b> <i>Raquel Melo Pereira de Medeiros</i>	<b>180</b>
<b>DESAFIOS DA EDUCAÇÃO NA IMPLEMENTAÇÃO DA PRIMEIRA CONSULTA PÚBLICA NOS MUNICIPIOS DE TRÊS RIOS E AREAL: UMA NOVA VISÃO DA EDUCAÇÃO</b> <i>Roseli Domingos Lima Cordeiro e Jaqueline de Sá Abdu</i>	<b>190</b>
<b>GESTÃO DEMOCRÁTICA: ESCOLA E COMUNIDADE PARCERIA PARA O SUCESSO DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA</b> <i>Rosemeri Luiz Cesar e Marilia Alice da Silveira Batista</i>	<b>196</b>
<b>CONSELHOS ESCOLARES E OS DESAFIOS A SEREM VENCIDOS EM FACE À GESTÃO DEMOCRÁTICA</b> <i>Selma Candida de Lima Almeida e Ottilia Maria Guedes Medella</i>	<b>207</b>
<b>GESTÃO DEMOCRÁTICA: O FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES E A DEMOCRATIZAÇÃO DAS ESCOLAS NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE MENDES-RJ</b> <i>Shirley Nascimento de Souza Pullig Carreiro</i>	<b>216</b>
<b>CONSELHO ESCOLAR: UMA EXPERIÊNCIA NA REDE ESTADUAL DO RIO DE JANEIRO NO MUNICÍPIO DE BELFORD ROXO</b> <i>Wellington Alves da Silva Júnior</i>	<b>226</b>

## Prefácio

Ao longo de pouco mais de 10 (dez) anos o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (MPRJ), atento ao cumprimento de seu dever de defesa da ordem jurídica democrática e dos direitos sociais e individuais indisponíveis, e de que essa incumbência constitucional lhe impõe parcela de responsabilidade quanto à construção de uma nova dimensão política da cidadania, calcada na concretização plena da dignidade e do desenvolvimento da pessoa por meio da oferta absolutamente inclusiva de serviços públicos de qualidade e voltados à redução das desigualdades que marcam a realidade brasileira, tem se voltado de modo intenso a tentativa de compreensão das causas e enfrentamento dos problemas estruturais que tem caracterizado a prestação do serviço educacional, em especial nas redes públicas de ensino.

Para além da criação de órgão internos de execução e auxílio especializados na defesa da educação e investimentos na formação de equipes técnicas qualificadas e destinadas a darem suporte ao exercício das atribuições de seus integrantes, a Instituição tem se lançado cada vez mais a um diálogo aberto e construtivo com diversos atores e forças que operam na seara educacional.

Permitindo-se conhecer na sua dimensão de instituição mediadora e indutora da implantação de políticas públicas dirigidas à mudança da realidade social vigente, o MPRJ encontrou nas Universidades Públicas e nas entidades e movimentos voltados ao fortalecimento da autonomia da escola e à promoção da participação das comunidades escolares em suas decisões não apenas administrativas mas, sobretudo, financeiras e pedagógicas, parceiros de primeira hora e absoluta importância para o seu amadurecimento e o exercício qualificado de suas funções.

Nesse sentido, e articulando a prática de algumas de suas ações com aquelas também a cargo desses importantes atores, o Centro de Apoio Operacional das Promotorias de Justiça de Tutela Coletiva de Proteção à Educação/MPRJ tem buscado estimular ampla discussão em torno dos mecanismos de controle social e gestão democrática da educação, sua significância e possibilidades de aperfeiçoamento, a partir da realização ou apoio a realização de encontros e seminários estaduais que tem recebido ampla aceitação da sociedade em geral.

Na série de encontros denominados “O Ministério Público e o Controle Social na Educação” foram debatidos temas como a participação da sociedade civil nos conselhos da área educacional, o papel dos conselhos e fóruns na educação de jovens e adultos, a relevância da atuação dos conselhos de alimentação escolar para a implementação do PNAE, a imprescindibilidade do controle social quanto aos mecanismos de financiamento da educação e cumprimento dos Planos de Educação.

Desde os primeiros momentos o Grupo de Articulação e Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Estado do Rio de Janeiro – GAFCE/RJ tem representado fonte de estímulo, entusiasmo e encorajamento as ações do MPRJ em defesa da educação, parceria que se intensificou com o seu envolvimento e contribuição para a realização do V e do VI Encontros Estaduais dos Conselhos Escolares.

A contribuição para a publicação do livro “Conselhos Escolares e Gestão Democrática: alguns temas em debate”, seja pelo momento em que vem à lume, seja pela qualidade inquestionável de seus autores, seja pela contribuição significativa das reflexões que trouxeram nos artigos disponibilizados, representa mais um passo consistente no sentido do fortalecimento dessa parceria por meio da abertura de mais um campo de diálogos e debates em defesa da construção de uma escola pública efetivamente democrática e destinada a formação de indivíduos críticos e criativos, capazes de exercer uma cidadania ativa, responsável e transformadora.

**Débora da Silva Vicente**

*Promotora de Justiça*

*Coordenadora do Centro de Apoio Operacional*

*das Promotorias de Justiça de Tutela Coletiva de Proteção à Educação*

*Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro*

## Apresentação

O livro *Conselhos Escolares e Gestão Democrática: alguns temas em debate* é uma obra coletiva composta por experiências vivenciadas por participantes do curso de extensão semipresencial sobre *Gestão Democrática e Conselho Escolar*, ofertado pela Universidade Federal Fluminense – UFF, em parceria com o Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do estado do Rio de Janeiro – GAFCE/RJ – e com o Ministério Público do estado do Rio de Janeiro – MPRJ. Nele, as discussões sobre a participação e a democratização da educação e da sociedade são elementos fundamentais, que ganham ainda mais importância na sociedade contemporânea, marcada pelo autoritarismo e pela exclusão.

Este curso teve duração de 60 horas, distribuídas entre 24 horas presenciais e 36 a distância. A carga horária presencial foi dividida em 6 encontros com temáticas variadas, pertinentes ao tema central do curso no qual contamos com docentes de diferentes universidades com estudos e pesquisas voltados para os assuntos propostos como qualidade na educação, gestão democrática, financiamento, entre outros. Na parte do curso a distância, o trabalho foi desenvolvido através do Ambiente Virtual de Aprendizagem, com atividades diversas que visavam promover a interação, debate e estudos entre os participantes.

Os artigos, ensaios e relatos de experiências deste livro são de autoria de professores e gestores de diversas instituições, pesquisadores, técnicos de secretarias municipais de educação, assim como docentes universitários que atuaram como professores deste curso de extensão. Os autores possuem experiências formativas também distintas, porém tendo em comum o comprometimento com a defesa da gestão democrática da educação e com a ampliação da participação social.

Os conselhos escolares se constituíram numa das estratégias para a descentralização da gestão, que embora não seja intrinsecamente democratizante, tem o potencial de convergir para a construção da autonomia e para a efetivação de espaços participativos pautados no diálogo, com a perspectiva de alterar as relações de poder estabelecidas na gestão escolar. Mas para que isto possa vir a acontecer, não basta a existência dos conselhos, pois a formação continuada dos conselheiros possui um caráter fundamental para o êxito dessa empreitada. O presente livro e o curso que lhe deu origem têm exatamente este objetivo. Em especial o livro pretende fazer com que os conselheiros sejam, cada vez, mais autores de relatos e análises sobre suas vidas e seu trabalho, potencializando suas ações.

Acreditamos que a obra *Conselhos Escolares e Gestão Democrática: alguns temas em debate* é rica literatura para membros de conselhos escolares e de educação, secretários de educação, diretores de escola, professores, assim como para todos aqueles que se preocupam com a melhoria da escola pública brasileira.

As reflexões trazidas com essa coletânea têm em comum a percepção dos conselhos escolares como instrumentos institucionalizados em âmbito nacional e estratégia para a gestão democrática, sendo elemento de articulação e mediação entre as ansiedades e expectativas individuais dos diferentes sujeitos partícipes do cotidiano da escola e os objetivos da política educacional propagada pelos sistemas de ensino.

Rio de Janeiro, inverno de 2019

**Alba Valéria Baensi, Débora Vicente e Jorge Najjar**  
Organizadores

## Parte I

# Os recursos descentralizados na Rede Estadual de Ensino do Rio de Janeiro

**Fábio Araujo de Souza**  
Professor da Faculdade de Educação da UFRJ

## Apresentação

O presente artigo tem como objetivo principal analisar as políticas de descentralização de recursos, da rede estadual de ensino do Rio de Janeiro, nos âmbitos federal e estadual. Além disso, o estudo objetiva analisar a criação e as transformações das Associações de Apoio à Escola (AAEs), bem como, os programas de descentralização federal e estadual. Para tanto, a pesquisa realiza um levantamento das legislações, de documentos e de produções científicas acerca da descentralização de recursos da rede de ensino do Estado que vai desde a Caixa Escolar até os recentes Programas estaduais e federais.

Compreender o processo histórico é fundamental para analisar o presente, sobretudo, porque “O passado é, portanto, uma dimensão permanente da consciência humana, um componente inevitável das instituições, valores e outros padrões da sociedade humana” (HOBBSAWM, 1998, p. 17). Analisar o sentido do passado se faz necessário e urgente para localizar suas mudanças e transformações. Buscar no passado aquilo que é negligenciável pela construção de uma história seletiva se faz necessário para que a memória coletiva não se consolide baseada no mal entendimento da história.

O artigo está dividido em cinco seções em que a primeira apresenta os aspectos históricos do direito à educação desde a primeira Constituição do Brasil (1824) passando pelas demais até chegar na última, a Constituição Federal (1988). A seção traz, ainda, uma discussão acerca da educação como direito fundamental e primordial para os direitos individuais o que a torna *cláusula pétrea* para muitos constitucionalistas. A segunda seção aborda as políticas para educação brasileira baseadas nas orientações internacionais. A terceira realiza uma análise histórica dos recursos descentralizados no país que vai desde a Caixa Escolar até o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). A quarta seção apresenta e analisa as políticas educacionais para a descentralização de recursos na rede estadual de ensino do Rio de Janeiro. A última seção aponta os aspectos conclusivos.

## Aspectos históricos do direito à educação e a sua efetivação

A primeira Constituição brasileira, a Constituição Imperial, de 1824, assegurou um dispositivo para “a instrução primária e gratuita a todos os cidadãos” no seu artigo 179. Mas, foi apenas, em 1934, com a terceira Constituição que a educação aparece, reconhecidamente, como um direito e com a previsão de recursos mínimos para o seu financiamento (MARTINS, 2019). Nas Constituições de 1937 e 1967, ambas outorgadas em períodos de ditadura (ditadura do Estado Novo e ditadura civil-militar, respectivamente) a vinculação de percentual mínimo de recursos de impostos para o ensino – prevista pela primeira vez na Constituição Federal de 1934 – foi suprimida do texto constitucional (PINTO, 2014).

Ao se analisar o período da Ditadura Civil-Militar (1967 a 1983), em que o ensino ficou sem a previsão constitucional de recursos mínimos de impostos, constata-se que essa medida culminou em diversos efeitos negativos para a educação pública. Embora a lei federal n. 5.692 de 1971 tenha ampliado a obrigatoriedade do ensino para oito anos a ausência de fontes obrigatórias de recursos mínimos para o ensino ocasionou a baixa ampliação do direito supracitado. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 1968 a 1974, 24 a cada 100 crianças de 10 a 14 anos não sabiam ler e nem escrever. Ao final da ditadura as taxas de reprovação estavam em 45% para os alunos que cursaram a 5ª série e 25% para os alunos que cursaram a 8ª série. Em relação aos jovens de 15 a 17 anos, em 1985, apenas 59,2% estavam matriculados em escolas. No final da ditadura civil-militar, as despesas com educação dos governos federal, estaduais e municipais representavam apenas 2,72% do PIB, segundo o IBGE (MELCHIOR, 1987).

O pensamento tecnocrático dos militares e do MEC representou, também, a abertura, do ponto de vista do financiamento, para a intensificação da privatização do ensino. As instituições privadas de ensino receberam diversas vantagens do governo “com a isenção de impostos, da contribuição previdenciária e do salário-educação, e a concessão de subvenções, bolsas de estudo, empréstimos subsidiados, crédito educativo (...)” (DAVIES, p.143, 2017).

Em 1983, a Emenda Constitucional n. 24 de 1983 (EC João Calmon), regulamentada pela lei federal n. 7.348 de 1985, retomou o percentual mínimo a ser investido na Manutenção e Desenvolvimento do Ensino (MDE) no âmbito da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, com percentuais mínimos de 13% para União e 25% para os demais entes. Com a Constituição Federal de 1988 (CF/88) os percentuais para a MDE foram mantidos, sendo alterado apenas o percentual da União que aumentou para 18%. Contudo, cabe destacar que mesmo com a obrigatoriedade legal os percentuais mínimos em MDE não foram cumpridos. Segundo Jacques Velloso (1990, p. 21) a União não cumpriu, devidamente, esse percentual mínimo:

Como era de se esperar, o aumento real do orçamento do MEC não permitiu que, ao final do ano de 1985, a União alcançasse o piso mínimo de 13% de sua receita de impostos aplicados na manutenção e desenvolvimento de ensino. Na época, o resultado não foi divulgado, porém mais tarde foi de público reconhecido em depoimento de autoridade do governo federal na Câmara dos Deputados.

Provavelmente, os demais entes federados também não cumpriram o percentual mínimo. Isso se deve pela conivência dos órgãos fiscalizadores em especial dos Tribunais de Contas, como Nicholas Davies (2003) constata em pesquisa realizada intitulada: *Tribunal de Contas faz as contas ou faz de conta na fiscalização das receitas e gastos em educação?* Além disso, a falta de prioridade da educação pública pelos governantes, sobretudo, aqueles ideologicamente neoliberais; a incompetência em aplicar devidamente os recursos públicos na educação pública; a corrupção, o fisiologismo e o patrimonialismo podem ser outros fatores que conduzem os governantes a não aplicarem devidamente os recursos públicos na educação pública (SOUZA, 2018).

A CF/88 considera a educação direito de todos e dever do estado e da família devendo ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade e consistindo num processo de aprendizado que visa ao pleno desenvolvimento da pessoa, o preparo para o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho. Além disso, segundo a CF/88 a educação é um direito social que consolida os direitos individuais e, portanto, está assegurada como *cláusula pétrea* conforme o artigo 60, § 4º, inciso IV. A *cláusula pétrea* assegura a imutabilidade de certos valores constitucionais, que são seus pilares, preservando, assim, a identidade da sua obra sacramentada pelos constituintes originários (senadores e deputados federais eleitos, em 15 de novembro de 1986). Assegurar fontes de financiamento para a educação é fundamental para a garantia desse direito aos cidadãos.

Nesse sentido que a CF/88 prevê a vinculação de percentuais mínimos de recursos de impostos para manter e desenvolver o ensino no país. Segundo a Sinopse Estatística, de 2018, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) na educação básica pública o país conta com mais de 39 milhões matrículas, mais de 181 mil escolas e mais de 762 mil docentes. No nível superior público, segundo dados de 2017 (o mais recente ano com dados disponíveis) são 1,9 milhões de matrículas, quase 300 Instituições de Ensino Superior (IES) e mais de 209 mil docentes.

Os dados demonstram o tamanho do sistema de ensino público brasileiro e confirmam a necessidade de os governos assegurarem formas de financiamento público para manter a educação pública de qualidade. Portanto, a vinculação de percentuais mínimos de impostos é imprescindível para manter e desenvolver a educação brasileira e assegurar o direito social à educação (CADEMARTORI; BARATIERI, 2017; MARTINS, 2019; PINTO & XIMENES; 2018).

## Os ajustes injustos no financiamento da educação brasileira no século XXI

É necessário aperfeiçoar os mecanismos de financiamento da educação pública no país. Segundo o *Comunicado 124* do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) lançado, em 2011, é necessário ampliar os investimentos em educação pública. Para o Ipea as possibilidades de aumentar seriam através de: uma reforma tributária (inclusive através da criação do Imposto sobre Grande Fortunas e do combate à elisão, renúncia e subsídio fiscais); das rendas do Pré-sal do Fundo do Pré-sal; folga fiscal (redução da taxa de juros); outras fontes não tributárias (advinda do BNDES, por exemplo); e de melhorias de gestão e controle social dos gastos públicos (CASTRO, 2011a).

As medidas supramencionadas, segundo o Ipea, seriam capazes de alcançar o valor de 10% do Produto Interno Bruto (PIB) na educação e, portanto, cumprir as metas da lei federal n. 13.005, de 2014, que instituiu o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024) que segundo Luiz Fernandes Dourado (2017) deveria ser o epicentro das políticas de Estado para a educação no país. É importante ressaltar que o PIB, em 2018, foi de R\$ 6,8 trilhões, sendo assim, 10% representaria R\$ 680 bilhões, porém, nem mesmo no PNE 2014-2024 expressa as fontes de recursos para prover o alcance da meta 20. Além disso, medidas que vão de encontro ao aumento das receitas na educação têm sido impostas nos últimos anos no país através do recrudescimento do neoliberalismo.

Logo após assumir a presidência da república, em 2016, Michel Temer apresentou a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) para congelar os investimentos nas áreas sociais. Em dezembro de 2016, a PEC foi aprovada e transformada na Emenda Constitucional n. 95 cujo objetivo é limitar os investimentos nas áreas sociais em nome de um Novo Regime Fiscal. Além disso, muitos governos subnacionais seguiram o infeliz exemplo da união e criaram emendas nas suas Constituições com o mesmo objetivo. Os efeitos da EC 95/16, provavelmente, levarão à morte o PNE 2014-2024 e os avanços na qualidade da educação básica, sobretudo, através da instituição do Custo Aluno Qualidade Inicial (CAQi) e o Custo Aluno Qualidade (CAQ) (AMARAL, 2016). Outra fonte de receita apontada como estratégica para o alcance da meta 20 do PNE 2014-2024 é a do Fundo Social do pré-sal (destinado a receber a parcela dos recursos do pré-sal que cabem ao governo federal, como royalties e participações especiais) que está sob risco, pois, atualmente, tramita no Congresso “a passos largos” uma proposição cujo objetivo é cortar em 50% os recursos desse Fundo para áreas alheias à educação e à saúde.

Contrariamente, à manutenção do percentual mínimo de recursos de impostos na MDE e ao avanço dos mecanismos de financiamento da educação no país o Banco Mundial a pedido do governo brasileiro divulgou, em novembro de 2017, o texto: *Um Ajuste Justo: análise da eficiência e equidade do gasto público no Brasil* no qual traz um capítulo intitulado: *Gastar mais ou melhor? Eficiência e Equidade da Educação Pública* (2017). O estudo afirma que o governo gasta demais, sobretudo nas áreas sociais, causando um déficit fiscal enorme nas contas públicas. No mesmo ano o pesquisador Nelson Cardoso do Amaral (2017) realizou uma análise crítica do estudo do BM apontando crassos erros conceituais, inferências sem comprovação e conclusões absurdas que,

segundo o pesquisador, beiram a irresponsabilidade.

Recentemente, em 2019, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) lançou um estudo intitulado: *Melhores gastos para melhores vidas: Como o Brasil e a região podem fazer mais com menos* (2019) em que o banco afirma que no Brasil os investimentos em educação aumentaram em demasia e em contrapartida a qualidade diminuiu. O banco centra suas análises na opinião parcialmente equivocada de que o Brasil aplica 6% do seu PIB na educação, ficando acima da média da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) (organização internacional composta por 36 países ricos) e tem um rendimento pífio na avaliação internacional estandardizada do Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (Pisa), ou *Programme for International Student Assessment*. O equívoco reside no fato de comparar o Brasil com países ricos e com enormes disparidades econômicas e demográficas. Além disso, embora o Brasil aplique 6% do PIB na educação (pública e privada, diga-se de passagem) o Brasil é um dos países da OCDE com o menor custo-aluno.

Os esforços dos organismos internacionais em tentar comprovar os gastos excessivos do Brasil em educação advém em grande medida da orientação de que o país cumpra com os compromissos da dívida pública. Um dado relevante é que, em 2018, o governo gastou R\$ 1,1 trilhão com juros e amortizações da dívida de um orçamento que totalizou R\$ 2,6 trilhões. É importante destacar que a dívida brasileira é de mais de R\$ 5,5 trilhões (parte dela, provavelmente, fraudulenta como concluiu a Comissão Parlamentar de Inquérito do Congresso Nacional instaurada na década de 1980), segundo dados da Secretaria do Tesouro Nacional (STN), e que os momentos históricos em que a dívida mais cresceu foram nas décadas de 1970 e 1990.

O posicionamento da OCDE revela a intenção das suas orientações para que o Brasil reduza os investimentos nas áreas sociais para garantir o pagamento da dívida pública:

Melhor direcionamento dos gastos sociais para os pobres reduziria a desigualdade e garantiria a sustentabilidade da dívida pública ao mesmo tempo. Isso exigirá escolhas políticas difíceis, principalmente em relação à previdência social e às transferências sociais (OCDE, 2018, p.2).

As orientações internacionais para o país, portanto, orientam as finanças públicas para uma política de processo de acumulação de capital, proporcionado pela globalização neoliberal, reforçada pelas dívidas públicas. Por outro lado, o governo norte-americano aprovou um orçamento, para 2019, de mais de US\$ 700 bilhões em guerra sem nenhuma interferência ou orientação hegemônica por outras nações do que poderia fazer com esses recursos. O que comprova sua hegemonia na geopolítica internacional, sobretudo, sobre os países em desenvolvimento e estratégicos politicamente.

As medidas político-econômicas adotadas nos últimos anos vão ao encontro do recrudescimento do neoliberalismo que consolida a hegemonia e o imperialismo norte-americano face ao desenvolvimento da soberania nacional dos países dependentes. Estrategicamente para o Brasil adotar o receituário internacional reduz em muito as possibilidades de ensejar um desenvolvimento social e econômico, sobretudo, porque a educação, inclusive, poderia ser um dos instrumentos para estimular e contribuir para a recuperação econômico-financeira, pois como aponta o comunicado n. 75 de 2011, do IPEA, a cada R\$ 1,00 gasto com educação pública, R\$ 1,85 é gerado para o PIB (CASTRO, 2011b).

## Da caixa escolar ao PDDE

No período imperial uma das fontes dos recursos aplicados na educação advinha da Caixa Escolar que originalmente foi idealizada como taxa escolar em 1870, pelo ministro imperial João Alfredo. Contudo, foi através do decreto nº 7.247, de 19 de abril de 1879, que o então Ministro dos Negócios do Império Carlos Leôncio de Carvalho criou a Caixa Escolar (CARVALHO & BERNARDO, 2012; VASCONCELOS, 2013).

O ministro era defensor da educação pública pois a concebia como alavanca para o desenvolvimento do império. Uma visão de educação tipicamente liberal defendida por alguns iluministas que concebiam a educação a propulsora do desenvolvimento da sociedade moderna. Cabe ressaltar que nem todos liberais coadunavam dessa concepção de educação pública pois, para alguns, por exemplo Bernard Mandeville (1670-1733), a educação poderia contribuir para que a classe trabalhadora insurgisse contra a burguesia, para outros, por exemplo Adam Smith (1723-1790), a educação pública deveria ser em doses homeopáticas e priorizar os filhos dos burgueses, pois eles teriam mais tempo para se dedicarem aos estudos, diferentemente dos filhos da classe trabalhadora (FERRARO, 2009).

A função da Caixa Escolar, inicialmente, tinha como objetivo manter a matrícula e a frequência dos alunos e proporcionar condições auxílios para os alunos exageradamente pobres. Além disso, os recursos obtidos pela Caixa Escolar poderiam ser utilizados na aquisição de livros, medalhas, estojos, brinquedos, dentre outros a serem distribuídos, como prêmio, aos alunos mais assíduos (CARVALHO, BERNARDO, 2012). Não é possível considerar a Caixa Escolar como um mecanismo de financiamento da educação pública, pois os recursos públicos na composição das verbas recolhidas pelas escolas eram pífios. Por esse motivo a Caixa Escolar caracteriza-se mais como uma medida filantrópica e assistencial do que com a manutenção e desenvolvimento do ensino.

Passado o período colonial e inicial da república brasileira a Caixa Escolar passou a desempenhar um papel mais abrangente passando a ser denominada Associações. Essas transformações se deram pela expansão das escolas; pela priorização da reorganização no ensino proposta após a criação do Ministério dos Negócios da Educação e da Saúde, em 1930 e, sobretudo, pela promulgação da Constituição de 1934 que pela primeira vez reservou recursos públicos para ao financiamento da educação. Porém, nos períodos de ditadura (1935 e 1964) a vinculação foi suprimida e os recursos da Caixa Escolar foram importantes para as escolas. No bojo da redemocratização e com o reestabelecimento da vinculação de percentual mínimo no ensino e suas novas demandas sobre descentralização e gestão democrática a Caixa Escolar se transformou, em muitas redes de ensino, em unidade executora do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

O PDDE é um programa administrado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) do Ministério da Educação (MEC). Foi criado, em 1995, pela Resolução nº 12, de 10 de maio de 1995, com a finalidade de prestar assistência financeira, em caráter suplementar, às escolas da rede pública de educação básica e às escolas privadas de educação especial mantidas por entidades sem fins lucrativos. O objetivo é promover melhorias na infraestrutura física e pedagógica das unidades de ensino e incentivar a autogestão escolar.

Os recursos do Programa advêm, basicamente, da quota federal da contribuição do Salário-Educação criado pela lei federal n. 4.440/1964. Inicialmente, o Salário-Educação foi criado pela ditadura civil-militar para financiar o ensino primário público, mas como não era recolhido pelo governo; mas sim aplicado pelas empresas, ele foi utilizado para comprar bolsas em escolas privadas ou para sustentar escolas criadas pelas empresas. Em 1984, cerca de 50% das matrículas no ensino fundamental da rede particular do país eram pagas pelos recursos do Salário-Educação (VELLOSO, 1987).

A partir de 1996, o Salário-Educação passou a ser recolhido pelo governo federal o que possibilitou a diminuição das fraudes, pois não era incomum que as empresas burlassem o uso desses recursos, seja pela não contabilização dos mesmos, ou até pela cobrança de valores adicionais aos alunos para integralizar as mensalidades. Além, de alunos/bolsistas “fantasmas”, e o recebimento de valores superiores ao número de beneficiários.

Com a mudança ocorrida, em 1996, o recolhimento dos recursos passou a corresponder a 2,5% da folha de pagamento das empresas. A divisão, até 2003, era de 1/3 dos recursos para o governo federal e 2/3 para os governos estaduais e distrital que se encarregavam de regulamentar a repartição com os municípios. A lei federal n. 10.832 de 2004, mudou a sistemática de distribuição, sendo 10% para o FNDE, e dos 90% restantes 30% para União e 60% para os estados, para o Distrito Federal e para os municípios. Com a EC n. 53, de 2006, novamente, a metodologia do Salário-Educação foi modificada, vigorando até hoje, ampliando os recursos para toda a educação básica, anteriormente à EC 53/06 os recursos só eram aplicados no ensino fundamental.

O PDDE é distribuído com base o número de alunos das escolas – baseado no Censo INEP/MEC do ano anterior) e, até 2013, os repasses eram feitos uma vez por ano; já a partir de 2014, eles foram divididos em duas parcelas anuais. Os recursos são diretamente enviados para a Unidade Executora própria (UEX) – uma entidade privada sem fins lucrativos, representativa das escolas públicas – das escolas com número superior a 50 alunos. As escolas com menos de 50 alunos podem receber os recursos, mas será somente através das Entidades Executoras (Eex).

Para não haver atraso ou suspensão do repasse as entidades deverão prestar contas ao FNDE no prazo estabelecido pelo órgão. Os recursos poderão ser aplicados em despesas de custeio ou de capital. Os trâmites para a compra de materiais e aquisição de serviços deverão respeitar as determinações do FNDE/MEC (VIANA, 2017). Por fim, cabe destacar que um dos princípios do PDDE é fortalecer a gestão democrática nas escolas, portanto, é fundamental que o Conselho Escolar esteja presente em todas as decisões acerca dos recursos do programa.

É importante destacar que o gerencialismo – reforçado e consolidado, sobretudo, pela lógica de mercado implementada, na década de 1990, pela Nova Gestão Pública do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) – das UEX frustra, em certa medida, o caráter democrático sobre as decisões coletivas que poderiam ser assumidas pelo Conselho Escolar em razão da participação plena acerca da aplicação e do controle do PDDE, uma vez, que o pragmatismo da lógica do PDDE endossa a arbitrariedade das decisões nesse espaço de decisões coletivas (ADRIÃO; PERONI, 2007).

As autoras constataram algumas limitações do Programa que devem ser analisadas,

através dos resultados de pesquisa realizada acerca do PDDE em cinco estados, tais como: (a) o autoritarismo do governo federal em impor para os demais entes federados um programa com um formato de gestão para todas as redes de ensino do país sem dialogar com as mesmas; (b) o imbróglgio causado pelo fato de que a Uex ou APM tem como corresponsável, para assinar cheques junto com o responsável pela escola, o representante dos pais, sendo assim, esse representante seria punido em caso de irregularidades no uso dos recursos do Programa? (c) a insuficiência do controle social sobre o Programa (d) a privatização dos recursos para educação, uma vez, que as Uex são entidades de natureza privada; (e) a fragmentação do processo decisório expressa no aprofundamento da dicotomia entre as decisões de natureza pedagógica e as de natureza financeira; (f) a ênfase técnico-operacional acentuada pelo PDDE concentrando ainda mais as opções de política escolar nas mãos dos diretores (ADRIÃO; PERONI, 2007).

## **Os recursos descentralizados na rede de ensino do Rio de Janeiro**

No estado do Rio de Janeiro as Associações de Apoio à Escola (AAEs) originaram-se da Caixa Escolar. Em 1975, ocorreu a fusão do estado do Rio com o estado da Guanabara e, por consequência, a criação do estado do Rio de Janeiro. Nesse sentido foram necessárias mudanças na estrutura da “nova” rede estadual de ensino.

Abaixo segue o Quadro II que apresenta por ordem cronológica as normas acerca das AAEs da rede estadual do Rio de Janeiro. O quadro revela que as AAEs sofreram diversas mudanças, no que se refere, às normas e regulamentações. O quadro pode não estar contendo todas as normas, pois o site da Seeduc não estava funcionando no período desta pesquisa o que dificultou o levantamento integral das normas.

**Quadro II** – Legislações acerca das AAEs da rede estadual de ensino do Rio de Janeiro.

<b>NORMATIVA</b>	<b>ASSUNTO</b>
Decreto estadual n. 623, de 27 de fevereiro de 1976	Criação das AAEs junto aos estabelecimentos de ensino da rede estadual.
Decreto estadual n. 21.514, de 22 de junho de 1995	Autoriza a SEE a auxiliar financeiramente as AAEs da rede estadual.
Decreto estadual n. 22.937, de 29 de janeiro de 1997	Altera o Decreto n. 21.514/1995.
Lei estadual n. 3.067, de 25 de setembro de 1998	Dispõe sobre a autonomia das unidades escolares da rede estadual.
Decreto Estadual n. 25.297, de 02 de junho de 1999	Cria o Sistema de Descentralização de Recursos - SIDES/SEE.
Resolução SEE n. 2248 de 1999	Altera o decreto n. 22.937/97 (Plano de Gestão).
Decreto estadual n. 27.813, de 24 de janeiro de 2001	Altera o decreto n. 25.297/99.
Resolução SEE n. 2630, de 18 de dezembro de 2003	Altera o decreto n. 25.297/99.
Resolução SEEDUC n. 3.630, de 26 de setembro de 2007	Prestação de Contas dos Recursos estaduais descentralizados.
Resolução SEEDUC n. 3.999, de 01 de julho de 2008	Institui o Estatuto-padrão para as AAEs.
Resolução SEEDUC n. 4.199, de 16 de janeiro de 2009	Prestação de Contas dos Recursos federais descentralizados.
Resolução SEEDUC n. 4.350, de 16 de setembro de 2009	Prestação de Contas dos Recursos federais descentralizados.
Decreto estadual n. 43.181, de 08 de setembro de 2011	Dispõe sobre pagamentos de bens e serviços de qualquer natureza prestados ao estado.
Decreto estadual n. 43.974, de 06 de dezembro de 2012	Convênios a serem celebrados entre a SEEDUC e as AAEs.
Resolução SEEDUC n. 4.852 de 20, de dezembro de 2012	Altera o Estatuto-Padrão das AAEs.
Lei Estadual n. 6.400, de 05 de março de 2013	Determina a realização periódica por auto vistoria.
Resolução SEEDUC n. 5.197, de 29 de janeiro de 2015	Dispõe sobre a formalização, execução e fiscalização dos termos de compromissos pelas AAEs.
Resolução SEEDUC n. 5.506, de 23 de janeiro de 2017	Estabelece diretrizes para o Programa de Alimentação Escolar.
Resolução SEEDUC n. 5.507, de 31 de janeiro de 2017	Estabelece diretrizes para o Programa de Alimentação Escolar.
Resolução SEEDUC n. 5.526, de 14 de junho de 2017	Dispõe sobre a formalização, execução e fiscalização dos termos de compromissos pelas AAEs.
Resolução SEEDUC n. 5.654, de 21 de maio de 2018	Altera a Resolução SEEDUC n. 5.506/2017.
Resolução SEEDUC n. 5.722, de 18 de fevereiro de 2019	Dispõe sobre a formalização, execução e fiscalização dos termos de compromissos pelas AAEs.
Resolução SEEDUC n. 5.729, de 20 de março de 2019	Estabelece diretrizes para o Programa de Alimentação Escolar.

**Fonte:** Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro (DOERJ). Elaboração própria.

O decreto estadual nº 623, de 27 de fevereiro de 1976, autorizou a então Secretaria de Estado de Educação e Cultura a “tomar providências com vistas a estimular a criação de entidades jurídicas de direito privado com funcionamento junto aos estabelecimentos de ensino da rede estadual, com a finalidade de prestar assistência aos educandos matriculados nesses estabelecimentos, sobretudo, os carentes de recursos, melhorar o aparelhamento escolar e realizar reparos urgentes”. Cabe mencionar que o art. 5º do Decreto vedou a transferência de recursos do Estado às entidades mencionadas.

Contudo, esse impedimento de receber verbas foi superado com a edição da lei estadual nº 3.067/1998, no governo Marcello Alencar. Além das verbas estaduais atualmente as AAEs podem receber, também, verbas federais advindas, sobretudo, do PDDE e do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) que pode, a critério do governo estadual, ser descentralizado para as escolas via AAEs. Também as AAEs podem receber recursos para material permanente e de consumo, realização de pequenos reparos e obras emergenciais, programas de capacitação de professores e agentes comunitários, além de outros programas e projetos vinculados à atividade ensino-aprendizagem dos estudantes.

### Quadro I – Programas para recursos descentralizados estaduais e federais

<b>RECURSOS DESCENTRALIZADOS ESTADUAIS</b>	
<b>PROGRAMA</b>	<b>DESPESAS</b>
Manutenção	Serviços de manutenção da escola (capina, poda, limpeza...)
Merenda	Gêneros alimentícios
Kit esportivo	Materiais esportivos
Kit cultura	Materiais artísticos e culturais
Salão do Livro	Livros clássicos
Transporte escolar rural	Contratação de veículos e/ou serviços de transporte
Projeto autonomia	Material e telerecursos, livros, DVDs
Cota extra da merenda	Gêneros alimentícios (início semestres letivos)
Cota extra da manutenção	Serviços de manutenção da escola (capina, poda, limpeza...)
Certificado digital	Softwares
Jogos estudantis	Material esportivo
<b>RECURSOS DESCENTRALIZADOS FEDERAIS</b>	
<b>PROGRAMA</b>	<b>DESPESAS</b>
Programa de Alimentação Escolar (PNAE)	Gêneros alimentícios
Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)	Materiais e serviços
PDDE Mais Educação	Materiais e serviços
Funcionamento das Escolas nos Finais de Semana (FEFS)	Materiais e serviços
Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE)	Materiais e serviços

**Fonte:** Secretaria de Estado de Educação (SEEDUC). Elaboração do autor.

As AAEs devem ser compostas por pessoas envolvidas no processo educativo através da parte do quadro social. Elas são administradas pela Assembleia Geral, pelo Conselho Fiscal e pela Diretoria Executiva, sendo possível que o mandato da Diretoria e do Conselho seja de dois anos havendo a possibilidade de uma reeleição. Todas as AAEs devem ter um Estatuto-Padrão e o diretor é o presidente nato da AAE.

Em 1999, o governador Anthony Garotinho decretou a criação do Sistema de Descentralização de Recursos (Sides/SEE), no âmbito da Secretaria de Estado de Educação. Tal decreto autorizava a destinação de recursos financeiros para os órgãos componentes da estrutura da secretaria. O controle democrático da aplicação desses recursos nas unidades escolares ficou limitado, pois segundo o decreto o valor do repasse seria feito por meio de ordem bancária para depósito em conta corrente no Banco Banerj S/A, em nome da Secretaria de Estado de Educação – Unidades Escolares correspondente, que seria movimentada nos termos da legislação financeira em vigor, conjuntamente pelo titular da unidade escolar e por outro servidor por ele designado, na qualidade, respectivamente, de gestor e co-gestor. Ou seja, o Conselho Escolar, eleito democraticamente, pode não participar das decisões acerca dos recursos descentralizados comprometendo assim a aplicação devida desses recursos.

A lei estadual n. 3.067/98, dentre outras matérias, estabelece as diretrizes da autonomia das unidades escolares da rede pública, visando à gestão democrática, ao melhor aproveitamento dos recursos e à qualidade da educação. A lei trata da autonomia das Unidades Escolares através de um conjunto de práticas integradas, nas esferas administrativas, financeira e pedagógica, com a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar, representados através das Associações de Apoio às Escolas – AAE.

Portanto, o decreto que criou o Sides/SEE deveria estar em consonância com a lei estadual anterior à sua decretação e levar em consideração a gestão democrática da educação na rede estadual, no que se refere, à descentralização de recursos para as unidades escolares, de tal forma que o controle e o acompanhamento do Sides/SEE fossem realizados pela AAEs, ou seja, com a plena participação da comunidade escolar.

Segundo Silva (2014, p. 12), “em 2011, 80% dos gestores não prestaram contas do exercício financeiro de 2010”. Outra dissertação de mestrado defendida pela Universidade Federal de Juiz de Fora apontou que muitas escolas da Regional Serrana II, composta por 14 prefeituras, tiveram problemas com a prestação de contas dos recursos descentralizados (RAMOS, 2014). A autora é Coordenadora Financeira da Regional Serrana II e realizou uma pesquisa acerca da aplicação e da prestação de contas dos recursos descentralizados por algumas escolas da Regional Serrana II. Um dado que chama atenção se refere ao volume de recursos estaduais e federais que as escolas pesquisadas (A, B, C e D) receberam, em 2013.

**Tabela I** – Valores de recursos descentralizados recebidos pelas escolas pesquisadas

Recursos	A	B	C	D
Total de recursos estaduais	R\$ 125.060,46	R\$ 726.669,16	R\$ 109.095,93	R\$ 278.417,50
Total de recursos federais	R\$ 57.683,89	R\$ 80.443,96	R\$ 28.246,09	R\$ 55.047,28
Soma dos recursos	R\$ 182.744,35	R\$ 807.113,12	R\$ 137.342,02	R\$ 333.464,78

**Fonte:** (RAMOS, 2014, p. 56). Valores nominais (R\$ 1,00).

Provavelmente, a pesquisadora por exercer a função de coordenadora regional teve acesso aos dados financeiros e os inseriu na sua pesquisa. É importante ressaltar que embora esses dados devam estar disponíveis nas escolas para acesso de todos é difícil encontrá-los e, sobretudo, ter acesso aos processos de prestação de contas o que torna a aplicação desses recursos uma “caixa-preta”. Os valores da Tabela I revelam significativos repasses, sobretudo, estaduais para as escolas pesquisadas.

É importante que os pesquisadores se debrucem sobre o tema da descentralização de recursos na rede estadual do Rio de Janeiro, primeiro pela relevância de um tema tão pouco estudado; segundo pela forma obscura com a qual os dados sobre esses recursos são tratados pelos governos; terceiro porque dado o histórico patrimonialismo nos governos fluminenses os recursos podem ser alvo de desvios e corrupção e quarto e último é que se comparado os valores dos repasses e a qualidade das escolas estaduais não resta dúvida que tais recursos podem ou estar sendo mal aplicados, ou sendo aplicados de maneira duvidosa pelas AAEs ou pelos diretores escolares. O mais grave disso é que tais irregularidades são chanceladas pela pseudodemocratização da aplicação de tais recursos, uma vez, que a comunidade escolar é corresponsável, pelo menos legalmente, pelos mesmos. O discurso da gestão democrática e da descentralização, nesses casos, servem como uma cortina de fumaça para as irregularidades dos gestores escolares.

## Aspectos conclusivos

A descentralização dos recursos para as escolas, quase sempre, não vem acompanhada de uma descentralização das decisões acerca da gestão democrática para a aplicação desses recursos, uma vez, que concentra nas mãos do diretor ou quando muito do conselho fiscal as decisões acerca dos gastos com esses recursos. A brevidade e a urgência para a aplicação desses recursos endossam a tese de que em muitas AAEs o Conselho Escolar e até mesmo os demais com conselheiros do AAE não participam da execução dos gastos dos recursos descentralizados como constataram as pesquisas supracitadas sobre a aplicação e a fiscalização desses recursos pelas escolas das Regionais.

Outro ponto importante se refere à expansão de modelos de escolas que têm como objetivo melhorar a eficiência da gestão e os índices estandardizados das avaliações em larga escala, como por exemplo, as escolas militarizadas e as escolas sob a gestão das Organizações Sociais de Educação. Além de contar com os recursos descentralizados essas escolas, dispõem do que chamam de “contribuição voluntária” pago pelas famílias dos alunos. Um levantamento do Jornal *O Popular*, de Goiás, revelou que de 60 colégios militares de Goiás os recursos da contribuição voluntária por aluno, que variam de R\$ 50,00 até R\$ 145,00, poderão totalizar, em 2019, R\$ 4,6 milhões mensais (O POPULAR, 2019).

A descentralização financeira, historicamente reivindicada pelas escolas públicas, deve perpassar pelo crivo do Conselho Escolar, uma vez, que esse colegiado tem essa atribuição. Com isso o processo democrático, no âmbito da escola, se consolida e dificulta as arbitrariedades, o autoritarismo e a corrupção dos gestores locais. Para a participação da comunidade escolar nos processos decisivos da escola é necessária sua formação e a eleição transparente desses colegiados. Além disso, a plena participação nas decisões e o acesso a todos os documentos necessários é importante para o acompanhamento e o controle social, sobretudo, dos recursos descentralizados.

## Bibliografia

ADRIÃO, Theresa; PERONI, Vera. Implicações do Programa Dinheiro Direto na Escola para a gestão da escola pública. **Educação & Sociedade**, Campinas, vol. 28, n. 98, p. 253-267, jan./abr. 2007

AMARAL, Nelson Cardoso. PEC 241/55: a “morte” do PNE (2014-2024) e o poder de diminuição dos recursos educacionais. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, ANPAE: S.I., v. 32, n. 3, p. 653 - 673, dezembro de 2016.

AMARAL, Nelson Cardoso. **Uma análise do documento “Um Ajuste Justo: análise da eficiência e equidade do gasto público no Brasil”**. Disponível em: <<https://avaliacaoeducacional.files.wordpress.com/2017/11/analise-critica-bm-2017.pdf2017>>. Acesso em: 15 mai. 2019.

BANCO MUNDIAL. **Melhores gastos para melhores vidas**: Como o Brasil e a região podem fazer mais com menos. Washington, 2019. Disponível em: <<https://flagships.iadb.org/pt/DIA2018/gasto-publico-no-brasil>>. Acesso em: 11 de mai. 2019.

BANCO MUNDIAL. **Um Ajuste Justo**: Análise da eficiência e equidade do gasto público no Brasil. Washington, 2017. Disponível em: <<http://documents.worldbank.org/curated/pt/884871511196609355/Volume-I-%C3%ADntese>>. Acesso em: 18 mai. 2019.

CADEMARTORI, Luiz Henrique Urquhart; BARATIERI, Noel Antônio. As cláusulas pétreas: a possibilidade de revisão constitucional de vinculações de receitas na área da educação. **Justiça do Direito**, Rio grande do Sul, v. 31, n. 3, p. 585-602, set./dez. 2017.

CARVALHO Rosana Areal de; BERNARDO Fabiana de Oliveira. Caixa escolar: instituto inestimável para execução do projeto da educação primária Juiz de Fora, **Educação em Foco**, Juiz de Fora, v. 16, n. 2, p. 141-158, 2012.

CASTRO, Jorge Abrahão de; et al. **Financiamento da educação: necessidades e possibilidades**. Comunicado IPEA n 124. Brasília, 2011a. Disponível em: < [http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/110203\\_comunicadoipea75.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/110203_comunicadoipea75.pdf) >. Acesso em: 20 de mai. 2019.

CASTRO, Jorge Abrahão de; et al. **Gastos com a política social**: alavanca para o crescimento com distribuição de renda. Comunicado IPEA n 75. Brasília, 2011b. Disponível em: < [http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/11023\\_comunicadoipea75.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/11023_comunicadoipea75.pdf) >. Acesso em: 20 de mai. 2019.

DAVIES, Nicholas. O financiamento público às instituições privadas de ensino. **Revista Agenda Social**, Campos dos Goytacazes, v. 10, n. 1, 2017.

DAVIES, Nicholas. Tribunal de Contas faz as contas ou faz de conta na fiscalização das receitas e gastos em educação? **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Goiânia, v. 19, n. 1, jan./jun. 2003.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Plano Nacional de Educação**: o epicentro das políticas de estado para educação brasileira. Goiânia: Editora Imprensa Universitária, ANPAE, 2017.

FERRARO, Alceu Ravanello. Liberalismos e educação. Ou por que o Brasil não podia ir além de Mandeville. **Revista brasileira de educação**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 41, 2009.

HOBSBAWM, Eric. **Sobre História**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

IBGE. **Censo Demográfico 1970-2000**. Dados extraídos de: Estatísticas do século XX. Rio de Janeiro: IBGE, 2007.

MARTINS, Paulo de Sena. O direito à educação na Carta Cidadã. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 56, n. 221, p. 223-246, 2019.

NUNES, Alynne Nayara Ferreira. Financiamento da educação básica no Brasil: uma análise dos arranjos jurídicos adotados ao longo do período republicano. **Revista Digital de Direito Administrativo**, Ribeirão Preto, v. 4, n. 1, p. 32-58, 2017.

OCDE. **Relatórios Econômicos OCDE**: Brasil. 2018. Disponível em: < <https://www.oecd.org/eco/surveys/Brazil-2018-OECD-economic-survey-overview-Portuguese.pdf>>. Acesso em: 15 de mai. de 2019.

O POPULAR. Escolas militares podem arrecadar por mês mais de R\$ 4,5 milhões. **Jornal O Popular**, Goiânia. Matéria publicada 24 de maio de 2019. **Caderno Cidades**. Disponível em: <<https://www.opopular.com.br/noticias/cidades/escolas-militares-podem-arrecadar-por-m%C3%AAs-mais-de-r-4-5-milh%C3%B5es-1.1805745>>. Acesso em: 28 de mai. de 2019.

PINTO, Élda Graziane; XIMENES, Salomão Barros. Financiamento dos direitos sociais na Constituição de 1988: do “pacto assimétrico” ao “estado de sítio fiscal”. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 39, n. 145, p. 980-1003, 2018.

MELCHIOR, José Carlos de Araújo. **O financiamento da educação no Brasil**. São Paulo: EPU, 1987.

PINTO, José Marcelino de Rezende. O Golpe de 1964 e o financiamento: ditaduras não gostam de educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação-ANPAE**, Goiânia, v. 30, n. 2, 2014.

RAMOS, Cirene. **Os desafios da gestão financeira e prestação de contas escolar**: o caso da Regional Serrana II/SEEDUC – RJ. 2014. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora-MG, 2014.

RIO DE JANEIRO (Estado). Resolução nº 3.630, de 26 de setembro de 2007. **Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, RJ, 28 set. 2007. Seção Poder Executivo, p. 17 a 41.

SILVA, Simone Maria Melo da. **Processo de prestação de contas do estado do Rio de Janeiro**: caso da Regional Metropolitana V. 2014. 120f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora-MG, 2014.

SOUZA, Fábio Araujo de. Governos de Goiás deixaram de aplicar R\$ 6,5 bilhões no ensino de 2000 a 2017. **FINEDUCA-Revista de Financiamento da Educação**, Porto Alegre, v. 8, n. 9, 2018.

VASCONCELOS, Dimas Augusto de. **Custeio da educação pública na Era Vargas**: A Caixa Escolar do Ceará (1930-1945). 2013. 135f. Dissertação de Mestrado em Educação- Universidade Federal do Ceará, Fortaleza.

VELLOSO, Jacques. Política educacional e recursos para o ensino: o salário-educação e a Universidade Federal. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 61, 1987.

VELLOSO, Jacques. A Emenda Calmon e os recursos da União. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 74, p. 20-39, 1990.

VIANA, Mariana Peleje. Os Recursos Financeiros Descentralizados como Indutores da Gestão Democrática e Ferramentas para a Promoção da Qualidade do Ensino. **FINEDUCA-Revista de Financiamento da Educação**. Porto Alegre. v. 7. 2017.

# **Critérios técnicos e participação da comunidade na seleção de diretores de escolas públicas no Rio de Janeiro: Qual gestão democrática em cena?**

**Daniela Patti do Amaral**

*Professora da Faculdade de Educação da UFRJ*

## **Introdução**

Consideramos que a eleição de diretores de escolas públicas é um dos critérios fundamentais para uma gestão democrática, no entanto, em agosto de 2009, o Supremo Tribunal Federal (STF) ratificou seu entendimento de que as eleições diretas para provimento de cargos comissionados nas diretorias de escolas públicas é inconstitucional<sup>1</sup>. Acerca da seleção de diretores para escolas públicas, o termo adotado na meta 19 do Plano Nacional de Educação – PNE (BRASIL, 2014) foi consulta pública à comunidade escolar. O PNE definiu que estados e municípios aprovem legislação específica que promova e discipline a gestão democrática da educação pública para seus sistemas de ensino sendo que a seleção de diretores deverá estar associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas. Face à enorme diversidade do país, o cenário para aferir o mérito e o desempenho do candidato bem como as formas de participação da comunidade através de consulta pública é múltiplo e irá levar em conta, dentre outros fatores, a história de cada instância subnacional, as correlações de força nos poderes Executivo e Legislativo, a mobilização da comunidade escolar no processo e, não menos importante, o perfil profissional do diretor desejado pela rede pública de educação.

Em relação à meta 19 do PNE e suas estratégias, o legislador, ao produzir o texto da política, oscilou entre dois termos jurídico-normativos: no artigo 9º menciona a aprovação de lei específica, mas na estratégia 19.1 determina a aprovação de legislação específica. Lei é o conjunto de normas dispendo sobre determinada matéria e legislação é o conjunto de leis que vigoram no ordenamento jurídico, logo, é formada pela reunião dos códigos, das leis especiais, das normas, decretos, portarias, resoluções, ou seja, toda a normativa em vigor. Caso a regulamentação do processo de seleção de diretores ocorra por Decreto do Prefeito, Resolução ou Portaria do Secretário de Educação ou através de Lei, a participação da comunidade escolar terá maior ou menor protagonismo. As portarias, decretos e resoluções emanam do Poder Executivo e podem ser revogadas a qualquer momento, dando fragilidade ao processo democrático. Uma lei, aprovada na Câmara de Vereadores demanda debates, audiências públicas e possibilita maior participação popular, portanto, podemos inferir se tratar de mecanismo mais democrático e participativo. Não que tenhamos garantias de que os poderes legislativos municipais estejam blindados de interferências do Executivo ou mesmo privatistas. Mendonça (2001, p. 98) nos ajuda nessa reflexão ao afirmar que “a posição hierárquica do instrumento legal utilizado na institucionalização de diretrizes políticas na área educacional parece ser um fator indicador da menor ou maior perenidade dessas diretrizes”. Por conta disso, os contextos

---

1 Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 2997.

de influência que irão permear a produção dos textos legais também serão diferentes, de modo que vezes serão mais ou menos silenciadas bem como as possibilidades de revogação da norma serão mais ou menos democráticas e participativas, promovendo uma escala no que diz respeito à participação dos destinatários da política na sua elaboração e aprovação. Na análise das legislações consultadas observo que vários modelos normativos foram utilizados (Lei, Portaria, Edital, Resolução, Decreto), com predominância para aprovação de leis que disciplinam o processo, demonstrando maior amplitude democrática.

No caso dos estados e municípios, espera-se que a elaboração e aprovação das legislações que regulamentam a gestão democrática ocorram por meio de diferentes percursos em contextos diversos, conforme o movimento político de cada instância, que inclui a realização ou não de audiências públicas, consultas à comunidade, a atuação do corpo técnico do Poder Executivo e a composição do Poder Legislativo. Destaco, entretanto, que nem sempre a legislação local está alinhada à legislação nacional. Nesse aspecto, Lima (2011) afirma que a produção de uma regra não garante, obrigatoriamente e automaticamente, sua reprodução por parte de quem age e toma decisões. Segundo o autor, por vezes, podem constituir bons indicadores das dificuldades ou incapacidades de resolver problemas e de concretizar mudanças decretadas, procurando compensar o déficit de mudança através de recursos retóricos e discursos doutrinários ou da reelaboração de certas regras (p.174).

Partindo do pressuposto de que o modelo de seleção de diretores gera efeitos e resultados em uma gestão mais ou menos democrática, o presente texto aborda como as categorias mérito, desempenho e consulta à comunidade foram ressignificadas nas legislações que regulamentam o processo de seleção de diretores em dezenove municípios do estado do Rio de Janeiro. Mendonça (2001) destaca que “os mecanismos de provimento do cargo de diretor escolar são reveladores das concepções de gestão democrática adotadas pelos sistemas de ensino” (pg. 88). Compreendo, conforme Lima (2011, p. 170), que o estudo das diferentes legislações não esgota a compreensão das realidades, mas são importantes fontes de pesquisa. A análise das diferentes fontes, mesmo que com hierarquias e alcances distintos, e o seu cotejo, de forma a identificar possíveis consistências, inconsistências, articulações, desarticulações e infidelidades normativas é indispensável, “no sentido de considerar distintos centros de decisão, variadas políticas e orientações, distintas recepções e recontextualizações” (LIMA, 2011, pg. 170). O texto está dividido em quatro partes, além desta introdução. Inicialmente apresento as informações coletadas nas legislações consultadas para, em seguida, apresentar as perspectivas anunciadas sobre as categorias mérito, desempenho e participação da comunidade na seleção de diretores. Por fim, teço considerações e apresento tensões postas à gestão democrática a partir da documentação analisada.

## O que revelam as legislações consultadas sobre o processo de seleção de diretores

Para a escrita deste texto analiso os critérios de mérito, da avaliação do desempenho e formas de participação da comunidade no processo de seleção dos diretores das escolas públicas tentando compreender como está posto esse movimento no âmbito municipal, sob a ótica dos legisladores. Para isto, realizei um levantamento nos endereços eletrônicos das Prefeituras, Câmaras de Vereadores e Secretarias Municipais de Educação dos 92 municípios do estado do Rio de Janeiro no período de janeiro a dezembro de 2018. Foram localizadas legislações que disciplinam a gestão democrática e explicitam os critérios técnicos de mérito, desempenho e participação da comunidade em dezenove municípios: Cabo Frio, Carmo; Casimiro de Abreu; Comendador Levy Gasparian; Cordeiro; Duas Barras; Duque de Caxias; Itaguaí; Natividade, Niterói; Nova Friburgo, Nova Iguaçu; Petrópolis; Porto Real; Rio de Janeiro; Saquarema, Seropédica; Três Rios e Valença. O levantamento contemplou municípios localizados em diferentes regiões do estado, permitindo formar um cenário diverso dos processos de seleção de diretores. O fato de não localizar legislações nos demais municípios do estado indica diferentes considerações iniciais para a pesquisa: ainda não foi aprovada a regulamentação da gestão democrática e do processo de seleção de diretores ou a legislação não foi disponibilizada nos endereços eletrônicos oficiais. Na perspectiva de explicitar os movimentos municipais que abarcam os critérios para a seleção de diretores de escolas públicas apresento, no quadro 1, o que está previsto nas legislações municipais que regulamentaram o processo de seleção de diretores.

Com base em Mouffe (2018), acredito que o estudo a partir da dimensão do Estado, que aqui diz respeito a um ente específico, o município, constitui-se como cenário importante da política democrática uma vez que este se configura como o espaço no qual os cidadãos podem tomar decisões sobre a organização da sociedade política. Importante observar que, dos 19 municípios investigados 11 denominam o processo de seleção de diretores através de eleições e oito determinam que será realizada consulta pública à comunidade. Nesse aspecto, as legislações analisadas oscilam entre os termos eleição e consulta pública marcando uma tensão posta no campo da pesquisa em gestão democrática que diz respeito aos limites e as possibilidades de atuação política da comunidade nas duas formas de participação. Essa tensão aponta questões que revelam os movimentos dos legisladores do município entre uma e outra forma na materialização da participação da comunidade na seleção de diretores que demandam novas investigações.

**Quadro 1:** Dados sobre o processo de seleção de diretores de escolas nas legislações municipais

MUNICÍPIO	Regulamentação da seleção de diretores de escolas públicas	MÉRITO			DESEMPENHO			PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE (quem vota)	
		Formação	Ficha limpa	Experiência	Plano de Gestão	Currículo	Curso de gestão oferecido pela Rede	Servidores	Alunos e Responsável
Cabo Frio (Consulta)	Lei nº 2.902/2017	Licenciatura	Não	3 anos na Rede	Não	Não	Sim	Servidores Professores	Alunos (mais de 13 anos) Pais ou Responsável
Carmo (Eleição)	Lei 1.852/2016	Licenciatura Plena.	Sim	3 anos na Rede	Não	Não	Sim	Profis. da educação	Alunos (mais de 12 anos) Pais ou Responsável
Casimiro de Abreu (Eleição)	Lei 1.799/2017 Portaria 003/2017	Licenciatura Plena.	Não	3 anos na Rede	Sim	Não	Não	Servidores Professores	Alunos (mais de 12 anos) Pais ou Responsável
Comendador Levy Gasparian (Consulta)	Lei no 933/2016 Decreto 1.621/2017	Licenciatura Plena	Sim	3 anos na Rede	Sim	Não	Sim	Professores Servidores	Alunos (mais de 14 anos) Pais ou Responsável
Cordeiro (Eleição)	Decreto nº 114/2017	Professor da Rede	Sim	5 anos na Rede	Sim	Não	Não	Profis. da Educação	Alunos (mais de 12 anos) Pais ou Responsável
Duas Barras (Eleição)	Lei nº 1.272/2017	Licenciatura Plena. Pós em gestão.	Sim	2 anos na Rede	Sim	Não	Não	Profis. da Educação	Alunos (mais de 12 anos) Pais ou Responsável
Duque de Caxias (Consulta)	Lei 2.864/2017	Licenciatura Plena/ Pós em gestão escolar.	Sim	5 anos na Rede	Sim	Não	Sim	Servidores Professores	Alunos (a partir do 5º ano) Pais ou Responsável

Itaguaí (Eleição)	Decreto nº 4047/2017	Licenciatura Plena	Não	2 anos de regência	Não	Não	Não	Servidores	Alunos (mais de 12 anos) Pais ou Responsável
Natividade (Eleição)	Lei nº 796/2016	Prof.da Rede. Nível Superior	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Servidores	Alunos (mais de 12 anos) Pais ou Responsável
Niterói (Consulta)	Edital FME nº 006/2017	Servidor do Magistério	Sim	Não	Não	Não	Não	Servidores - incluindo contratados	Alunos a partir do 3º ciclo Pais ou Responsável
Nova Friburgo (Eleição)	Lei nº 4.473/2016 Lei nº 3.989/2011	Servidor do Magistério. Licenciatura Plena. Gestão educacional.	Sim	2 anos na Rede	Sim	Não	Não	Servidores	Alunos (a partir do 6º ano ou com 12 anos) Pais ou Responsável
Nova Iguaçu (Consulta)	Decreto no 11.021/2017 Res. SEMED no 009/2017	Servidor do magistério. Licenciatura Plena.	Sim	5 anos de no magistério	Sim	Não	Sim	Professores Servidores	Alunos (mais de 10 anos) Pais ou Responsável
Petrópolis (Eleição)	Lei 7.121/2013 Resolução no 28/2017	Graduação e ou Pós graduação em gestão escolar.	Sim	5 anos de no magistério 3 anos de regência	Sim	Sim	Não	Servidores	Alunos (a partir do 6º ano ou com 12 anos) Pais ou Responsável
Porto Real (Eleição)	Lei nº 595/2017	Pedagogia ou Pós em Gestão escolar Profissional do Magistério.	Não	3 anos de na Rede	Sim	Sim	Não	Servidores	Alunos (mais de 16 anos) Pais ou Responsável

Rio de Janeiro (Consulta)	Resolução nº 20/2017	Prof. ou especialista em educação	Sim	5 anos de regência ou 3 anos em função gratificada	Sim (após)	Não	Não	Servidores	Alunos (mais de 9 anos) Pais ou Responsável Pres. Associação de moradores.
Seropédica (Eleição)	Edital s/no 28/9/2015	Licenciatura Plena. Membro do Magistério	Sim	3 anos na Unidade Escolar	Sim	Não	Sim	Servidores efetivos	Alunos (mais de 16 anos) Pais ou Responsável
Três Rios (Consulta)	Lei nº 4.425/2017	Nível Superior em educação. Profissional do Magistério.	Não	3 anos no magistério da Rede; 3 anos de regência	Sim	Não	Sim	Servidores efetivos	Alunos (mais de 16 anos) Pais ou Responsável
Valença (Eleição)	Resolução nº 003/2015	Licenciatura Conh. gestão escolar. Servidor efetivo.	Sim	3 anos	Sim	Não	Sim	Profis. da Educação	Alunos (a partir do 6º ano) Pais ou Responsável

**Fonte:** Atos legais ou normativos que regulamentam a seleção de diretores. Dados organizados pela autora (2019).

## Perspectivas sobre o mérito

Aquilo que cada rede definir como mérito para se candidatar à direção de uma escola pública pode assumir múltiplos significados, dificultando consensos sobre o que deve ser levado em conta na avaliação e quais procedimentos serão utilizados para avaliar o mérito. Logo, definir quais as competências técnicas necessárias e o que é mais importante para cada rede pública não é tarefa simples. Valle (2013, p.668) destaca que o mérito só tem sentido em uma sociedade que valoriza algumas capacidades mais que outras, não sendo transparente, nem neutro, como vislumbravam os idealizadores do projeto republicano. Acerca da formação prévia do candidato há forte consenso sobre a exigência de Licenciatura Plena na área educacional sendo que esta exigência está alinhada às normas nacionais sobre a formação para o exercício de funções de administração escolar, conforme estabelecido no artigo 64 da LDB 9.394 (BRASIL, 1996). Observo, ainda, que o candidato deverá ser servidor efetivo do magistério, afastando demais profissionais que tenham a formação, mas que não são concursados como profissionais do magistério.

Sobre as experiências como docente e regente de turma, apesar dos ordenamentos legais definirem a docência como base para o trabalho do especialista (BRASIL, 1996; 2006), Libâneo (2008) afirma que é preciso distinguir o trabalho docente do trabalho pedagógico. O autor defende que todo trabalho docente envolve saberes pedagógicos, no entanto, nem todo trabalho pedagógico envolve trabalho docente. Isso significa que um profissional da Pedagogia poderá se firmar no mundo do trabalho sem, contudo, estar ou ter estado em algum momento no exercício da docência. O profissional da Pedagogia e, dentre eles, o diretor escolar, deve ser capaz de exercer as práticas relacionadas às questões financeiras, administrativas e pedagógicas da escola. Lück (2011) afirma que é amplamente praticado o recrutamento de professores para ocuparem o cargo de diretor escolar. Segundo a autora, “essa prática revela dois pressupostos que vale a pena explicitar, de modo a compreender suas possibilidades e limitações: i) bons professores se tornam bons diretores escolares; ii) o trabalho do diretor escolar se assenta especialmente sobre o processo ensino aprendizagem” (p.36). Conforme a autora, esses pressupostos são desmentidos em muitas situações já que é possível identificar um grande número de bons professores que não se tornam bons diretores, assim como é possível observar que uma proporção acentuada de diretores dedica-se mais aos trabalhos administrativos do que aos pedagógicos, descuidando da função principal da escola: a aprendizagem do aluno. Nesse aspecto, são necessários estudos empíricos que relacionem a boa prática da gestão com as experiências relativas à regência em sala de aula de modo que possamos construir dados robustos com base em evidências acerca do melhor perfil para um diretor escola.

Acerca das experiências prévias, 11 municípios exigem do candidato que tenha experiência na própria rede municipal. Esse critério afasta os candidatos ainda em estágio probatório e sinaliza para o desejo de que o futuro gestor conheça a realidade na qual irá atuar. Somente dois municípios não fazem exigência de experiências anteriores - Natividade e Niterói. Sobre as experiências com regência e demais ocupações da área educacional, 17 municípios apresentam esse critério. Tal premissa se baseia tanto na LDB 9.394 (BRASIL, 1996) como nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia (BRASIL, 2006) uma vez que os documentos definem a docência como base para o trabalho do especialista em educação - nesse caso, o diretor escolar. Novamente, indago se podemos considerar a experiência docente condição basilar para a função gestora.

Aquilo que chamamos de “tempo de casa” ou “tempo de serviço” consubstanciado na experiência prévia como docente da educação básica é um aspecto considerado fundamental para a função gestora, segundo os documentos analisados. Logo, a candidatura não está franqueada para novatos ou recém-formados inexperientes, o que enfraquece o caráter democrático da proposta por não permitir que, mesmo com a formação adequada, o profissional recém-chegado ao magistério possa se candidatar. Esse critério reforça a ideia de que a preparação para o exercício da gestão prescinde de experiência docente, aprofundando o acordo pretensamente firmado de que a docência deve ser a base de atuação dos demais profissionais da educação.

O que caracteriza o mérito é que a função de diretor escolar deve ser ocupada por aquele que apresente o patamar esperado no momento de ingresso. A trajetória do candidato, tanto acadêmica ou profissional se constitui em fator primordial para chegar à função. Definir critérios de mérito para um candidato à direção da escola supõe focalizar as habilidades individuais desse sujeito. Exige-se, conforme os documentos analisados, a articulação entre a experiência docente, a formação mínima e a “ficha limpa”, logo, há um ponto de partida mínimo que desiguala os candidatos. Até que ponto podemos considerar esses critérios dentro de uma perspectiva democrática em que todos podem se candidatar à direção de uma escola?

Em relação ao que denominei candidato “ficha limpa”, 14 municípios exigem uma série de documentos que comprovem a condição de não devedor, isto é, um candidato sem pendências jurídico-administrativas. Dentre essas declarações há a exigência de apresentação da regularidade das prestações de contas da unidade escolar (aos candidatos que já atuavam como diretor); certidão negativa criminal expedida pela justiça estadual e federal; certidão que comprove que não sofreu punições no exercício do cargo, emprego ou função pública ou em ação de improbidade administrativa nas esferas estadual e federal; certidão de inadimplente junto ao Tribunal de Contas do Estado; declaração de que está em situação regular junto à Receita Federal; declaração de estar em dia com as obrigações eleitorais. Dado o momento atual que o Brasil vivencia – prisões de membros do executivo e legislativo, denúncias, operações da polícia e do judiciário que ganharam repercussão internacional, esse é um ponto que tem mobilizado o contexto social, setores públicos e privados, os poderes executivo/legislativo/judiciário, além da sociedade civil e da mídia. Nesse contexto, determina-se que o ethos do candidato – aquilo que se assenta sob seu caráter – é basilar para sua investidura. E, ainda, há a questão do pragmatismo financeiro. O diretor, em geral, é o presidente do conselho escolar e irá realizar inúmeras movimentações financeiras na e pela escola, residindo aí a necessidade de uma ficha limpa.

## **Perspectivas sobre o desempenho do candidato na seleção**

Acerca dos critérios que elenco como possíveis de aferir o desempenho do candidato estão três principais estratégias: apresentação de um plano de gestão, do currículo e formação em gestão oferecida (e controlada) pela Rede de Educação. A apresentação de um plano de gestão é solicitada em 15 municípios. Em 14 deles essa apresentação do plano é condição prévia para a candidatura, exceto no Rio de Janeiro, em que o Plano deverá ser construído após a nomeação, no período de três meses, em diálogo com a comunidade. Somente três municípios exigem a apresentação de currículo do candidato sendo que os mesmos três também exigem o plano de gestão (Natividade; Petrópolis e Porto Real) demonstrando questões que aumentam as exigências ao candidato sendo que o fator técnico ganha relevo.

A apresentação de um plano de gestão prévio, exigência do maior número de municípios e sem debate ou discussão com a comunidade pouco colabora para a democratização do processo. Aproxima-se mais de uma proposta esvaziada de sentidos e contexto tendo em vista que a comunidade escolar não participou do debate. Há algumas fragilidades nesse modelo que pode levar a um desenho cartorial-protocolar de planos somente para constar sem que, efetivamente, eles entrem na pauta cotidiana dos espaços colegiados da escola. Essa questão demanda investigações e estudos sobre a materialização dos planos que serviram de critério para seleção dos diretores. Logo, é preciso refletir sobre quais os sentidos da apresentação de um projeto antecipado e, também, como criar estratégias para que esse projeto seja construído coletivamente em um período de tempo que permita sua execução durante o mandato. Adicionalmente é importante destacar que a aprovação ou não do plano pode ficar a critério da Secretaria de Educação ou por comissões por ela designadas, concentrando o processo nas mãos do executivo sem maior clareza de como e por quem o plano de gestão será avaliado. Esse é um ponto de análise que merece maior esforço no que diz respeito à democracia e aos espaços de participação na escola. Afinal, serão montadas bancas no âmbito das escolas, das Secretarias de Educação? Serão formadas comissões de avaliação com membros externos à comunidade escolar ou mesmo externos à Rede de educação?

Apesar de ser objeto de avaliação por somente três municípios, a análise do perfil do candidato através do currículo é um critério com elevada complexidade. Essa estratégia também pode se articular com a categoria mérito, pois a análise do perfil via currículo pode se basear em uma trajetória mais ou menos acadêmica com titulações como mestrado e ou doutorado; com experiências por outras funções de chefia/direção; por participação ou não em sindicatos; enfim, por diferentes trajetórias que poderão se aproximar ou afastar do perfil desejado por quem irá coordenar o processo. Cabe destacar que a análise do perfil está diretamente relacionada ao diretor desejado pela rede: um perfil mais gerencial, mais conservador, mais democrático.

Segundo Lück (2011, p. 79) na perspectiva de um esquema misto – que englobe critérios de mérito e análise de perfil, mais importante do que a participação da comunidade na escolha é saber se o diretor é competente tecnicamente para a função. Logo, afirma a autora, a forma de escolha de diretores através do processo misto parece sintonizar-se com a lógica da democracia gerencial. Drabach (2013) indaga se a aferição da competência técnica dos candidatos a diretores de escola seria capaz de garantir as condições necessárias para que o diretor administre a escola. No entanto, a comunidade não deixou de participar do processo de escolha, porém participou a partir de uma pré-seleção realizada gerencialmente, constituindo-se mais no sentido de uma legitimação do que de uma participação democrática propriamente dita.

Se a proposta da rede é selecionar um diretor a partir de um perfil mais democrático, faz sentido associar os critérios técnicos e a análise de perfil previamente à participação a comunidade? Não seria a eleição direta, franqueada a qualquer candidato com a formação exigida, a forma mais democrática de escolha? Essas questões nosso conduzem a última e mais complexa categoria – participação da comunidade na seleção.

## Perspectivas sobre a participação da comunidade

Como afirma Paro (2007), comunidade é “o conjunto de pais/famílias que, ou por residirem no âmbito regional servido por determinada escola, ou por terem fácil acesso físico a ela, são usuários, efetivos ou potenciais de seus serviços” (p.256). Conforme destacado pelo autor, as medidas visando à maior participação dos usuários da escola e demais envolvidos em sua prática nos destinos da escola pública básica podem ser agrupadas, dentre outras categorias, naquelas relativas à escolha democrática dos dirigentes escolares.

As legislações analisadas oscilam entre os termos eleição e consulta pública marcando uma tensão posta no campo da pesquisa em gestão democrática que diz respeito aos limites e as possibilidades de atuação política da comunidade nas duas formas que engendram a participação. Por que a escolha, pelos legisladores do município, entre uma e outra forma? Como se materializa a participação da comunidade na seleção de diretores por meio da eleição e, no outro caso, por meio da consulta?

Sobre quem está apto a votar seja na eleição ou no processo de consulta, observamos que, no caso dos servidores efetivos das unidades escolares há previsão para que votem em 15 municípios. Em 4 municípios, dentre os funcionários aptos a votar estão os profissionais da educação. Esse é mais um cenário que merece atenção e análise criteriosa: quem é considerado profissional da educação no estatuto de cada município? Podemos considerar serventes, merendeiras, porteiros e demais profissionais não docentes e não especialistas como pertencentes ao quadro de profissionais do magistério? Qual o lugar destes profissionais no campo educacional definido em cada documento? Qual é seu lugar na participação pela democracia na escola? Observa-se que, somente em Niterói há previsão de votos para professores contratados, isto é, não estáveis. Algumas questões podem ser inferidas a partir dessa decisão do legislador: ampliação da participação de todos os membros da comunidade, mesmo aqueles sem vínculo formal com o Estado e, também, a probabilidade de que, em algumas escolas, pela falta de mão de obra estável, haja número elevado de professores contratados que, se não fossem chamados a participar, não haveria quórum mínimo.

Acerca da participação dos alunos e pais ou representantes legais observa-se que o direito ao voto também oscila para o grupo de estudantes. Podem votar eleitores desde os 9 anos até 16 anos. No entanto, parece haver um consenso firmado que os alunos a partir dos 12 anos estariam mais autorizados ao direito ao voto uma vez que 12 municípios apontam essa idade como mínima. Em quatro municípios o voto só é facultado aos maiores de 16 anos reduzindo a participação dos destinatários da política na seleção de diretores uma vez que, em média, o número de alunos ainda matriculado no ensino fundamental das redes municipais com 16 anos tende a ser reduzido. Torna-se uma prática mais legalista e que se aproxima do Código Eleitoral Brasileiro que faculta o voto aos maiores de 16 e menores de 18 anos.

Conforme Paro (2011), a eleição não garante a certeza da democratização da escola, mas é a única que tem a virtude de contribuir para o avanço de tal democratização. Qual seria, então, o avanço democrático proporcionado pelo PNE e pelas legislações analisadas na perspectiva de seleção que regulamenta o esquema misto incorporando critérios técnicos de mérito e desempenho?

Em relação à eleição, várias questões precisam ser acompanhadas quando da ação organizada no âmbito das redes públicas de educação: quem vota? O voto é paritário? Universal? Qual o peso de cada voto? Como serão construídos os processos de eleição – a formação de chapas, a campanha, a votação, a contagem dos votos, entre outros aspectos não menos importantes? No caso da consulta à comunidade, algumas questões presentes nos documentos analisados merecem destaque: quais as diferenças entre consulta e eleição? No caso de uma consulta pública, será formada uma lista tríplice para nomeação do executivo de qualquer candidato da lista? Afinal, se é uma consulta, o executivo pode ou não levá-la em consideração no momento da nomeação do dirigente escolar. Como afirmam Peroni e Flores (2014) em relação aos critérios de mérito e desempenho, a proposta de gestão democrática aponta de forma genérica a participação da comunidade escolar ao mesmo tempo em que apresenta princípios gerenciais como critérios técnicos de mérito e desempenho e restringe a própria efetividade do princípio de gestão democrática.

## Considerações e tensões

É possível observar que, dentre os municípios pesquisados, onze fizeram a opção pela eleição e oito pela consulta. Assim, o que temos como opção predominante, dos dados até aqui coletados, é que dentre os municípios pesquisados está posto para o desenho das legislações uma escala de democracia em elevado grau que considera as eleições diretas sem possibilidades de manobras na nomeação que uma lista tríplice permite. No entanto, resta investigar, no contexto da prática, como essas legislações estão sendo encenadas nas escolas e, efetivamente, se o que é regulamentado como eleição no plano de orientação da ação se materializa no plano das ações organizacionais na escola. Isto é, se estamos diante da garantia da nomeação pelo eleito ou se consultas à comunidade podem permitir manobras do executivo na nomeação dos diretores. Como destacam Lima e Sá (2017, p.214) o estudo das práticas de democracia nas escolas nunca é redutível às regras inscritas no plano de orientações para a ação.

Entendo, a partir do diálogo com Castro e Amaral (2019), que a política não finaliza no momento legislativo quando ela é aprovada, tendo em vista a necessidade de entender como a política será colocada em cena, atravessada por ambiguidades, contradições e omissões. Buscar uma escola de vivências democráticas depende, como afirma Nobre (2004, p.24), não somente da sua garantia por meio de direitos, mas também de uma cultura política democrática que lhe dê sustentação. Os atos normativos – CF (BRASIL, 1988), LDB 9.394 (BRASIL, 1996) e Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014) são importantes, porém insuficientes para a autonomização democrática das escolas. Afinal, democracia é processual, construção e ação cotidiana nas escolas.

A gestão democrática da escola não está dada, não se decreta nem se institui por meio de uma legislação que a regulamente. A escola democrática exige estruturas democráticas e existe como processo, com avanços e recuos e demanda, sobretudo, práticas democráticas e participativas nos processos de tomada de decisões. Em momentos em que a democracia na escola se desidrata por ações como o Movimento Escola Sem Partido, o corte criminoso de verbas públicas de financiamento para ensino, pesquisa e extensão e a militarização das escolas públicas, nunca se mostrou tão necessário e urgente fincar a bandeira de uma escola pública, gratuita, laica, plural e com vivências democráticas para os que ali escolheram trabalhar e para aqueles a quem ela se destina. Opto pelo uso da metáfora de uma gestão democrática que se desidrata e não em processo de erosão. Para a erosão não temos retorno, é o fim em si mesma. Para uma escola em que a democracia entra em processo de desidratação ainda restam esperanças e espaços de luta que demandam não só reidratar-la, mas, essencialmente, a vigília constante contra ameaças a uma educação democrática.

## Referências

CASTRO, M.; AMARAL, D. P. Seleção de diretores de escola como demanda do movimento estudantil: a agenda dissonante da política no Rio de Janeiro. **Jornal de Políticas Educacionais**. V. 13, n. 2, 2019.

DRABACH, Nadia Pedrotti. **As mudanças na concepção da gestão pública e sua influência no perfil do gestor e da gestão escolar no Brasil**. Tese (doutorado em Educação). Curitiba, 2013.

LIMA, Licínio C. **Administração Escolar**: estudos. Porto, Portugal: Porto Editora, 2011.

LIMA, Licínio C.; SÁ, Virgínio. Sobre o governo das escolas. In: LIMA, Licínio C; SÁ, Virgínio. **O governo das escolas**: democracia, controlo e performatividade. Departamento de Ciências Sociais da Educação, Instituto de Educação da Universidade do Minho. Edições Húmus, V. N. Famalicão: Portugal, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, para que?** 7. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

LÜCK, Heloisa. Mapeamento de práticas de seleção e capacitação de diretores escolares. **Relatório Final**. Fundação Victor Civita. Curitiba, 2011.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. **Educação & Sociedade**, ano XXII, nº 75, Agosto/2001.

MOUFFE, Chantal. **Por un populismo de izquierda**. 1ed. Buenos Aires: Siglo Veintiuno, 2018. Libro digital, EPUB. Disponível em: <[www.amazon.com.br](http://www.amazon.com.br)>.

NOBRE, Marcos. Participação e Deliberação na teoria democrática: uma introdução. In: COELHO, Vera Schattan e NOBRE, Marcos. (org.). Participação e deliberação: teoria democrática e experiências institucionais no Brasil Contemporâneo. São Paulo: Ed. 34, 2004.

PARO, Vitor Henrique. Estrutura da escola e prática educacional democrática. **30ª. Reunião anual da ANPED**. Caxambu, MG, 2007. Disponível em: <http://30reuniao.anped.org.br/trabalhos/GT05-2780--Int.pdf>. Acesso em 12 de janeiro de 2018.

PARO, V.H. Escolha e formação do diretor escolar. **Cadernos de Pesquisa**: pensamento educacional. Curitiba, v.6, n. 14. P.36-50. Set./dez. 2011.

PÉRONI, Vera e FLORES, Maria Luiza Rodrigues. Sistema nacional, plano nacional e gestão democrática da educação no Brasil: articulações e tensões. **Educação**, Porto Alegre, v.37, n.2, p.180-189, maio/ago. 2014.

VALLE, I.R. (In) Justiça escolar: estaria em xeque a concepção clássica de democratização da educação? **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 39, n. 3, p. 659-671, jul./set. 2013.

### Legislações Consultadas

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado. 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)> . Acesso: 15 de abril de 2019.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília: DF, 25 jun. 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm) - Acesso em 100 de abril de 2019.

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília: DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <http://legis.senado.gov.br/legislacao/ListaTextoIntegral.action?id=75723> - Acesso em 10 de abril de 2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CP Nº 1, de 15 de maio de 2006**. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura. Acesso em 10 de abril de 2019.

CABO FRIO (RJ). **Lei nº 2902/2017**. Reestrutura o processo de consulta para indicação da equipe de direção das Unidades Escolares da Rede Pública Municipal de Cabo frio e revoga as Leis nº 2.382 de 4 de outubro de 2011 e nº 2.608, de 12 de novembro de 2014. Disponível em: <https://cliquediario.com.br/>. Acesso em 24 de março de 2018.

CARMO. **Lei nº 1852/16**. Dispõe sobre a instituição da Gestão Democrática na Rede Municipal de Ensino de Carmo e dá outras providências. Disponível em: [www.camaracarmo.rj.gov.br](http://www.camaracarmo.rj.gov.br). Acesso em 18 de abril de 2018.

CASIMIRO DE ABREU. **Portaria SEMED n. 3/2017**. Dispõe sobre os procedimentos a serem adotados para a realização das Eleições de Diretores Gerais e Diretores Adjuntos em todas as escolas que compõem a Rede Municipal de Ensino para o biênio 2018 e 2019. Casimiro de Abreu, RJ, 2017. Disponível em: [www.casimirodeabreu.rj.gov.br](http://www.casimirodeabreu.rj.gov.br). Acesso em 24 de julho de 2018.

CASIMIRO DE ABREU. **Lei Nº 1.799/2017**. Dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino Público, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.casimirodeabreu.rj.gov.br/legislacao/lei-organica-municipal-2009.pdf>. Acesso em: 3 de maio de 2018.

COMENDADOR LEVY GASPARIAN. **Decreto nº 1.621/2017**. Dispõe sobre o estabelecimento de processos consultivos para a indicação de diretores e diretores adjuntos das instituições de ensino integrantes da secretaria do Município de Comendador Levy Gasparian. Disponível em <http://rj.portaldatransparencia.com.br/prefeitura/comendadorlevygasparian/>. Acesso em 28 de abril de 2019.

DUAS BARRAS. **Lei nº 1272/2017**. Dispõe sobre a instituição da gestão democrática no sistema municipal de ensino de duas barras e dá outras providências. Disponível em: <http://duasbarras.rj.gov.br/portal>. Acesso em 12 de maio de 2018.

DUQUE DE CAXIAS. **Lei nº 2.864/2017**. Dispõe sobre a gestão democrática da educação pública do município de Duque de Caxias e dá outras providências. Disponível em: <http://duquedecaxias.rj.gov.br/portal/boletim-oficial.html>. Acesso em 20 de junho de 2018

ITAGUAÍ. **Decreto nº 4.047/2015**. Dispõe sobre a eleição de Diretores Gerais e Diretores Adjuntos das Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino. Disponível em: <https://itaguai.rj.gov.br/jornaloficial/pdfjornal/edicao461.pdf>. Acesso em 6 de julho de 2018.

NATIVIDADE. **Lei nº 796/2016**. Dispõe sobre a gestão democrática do ensino público e dá outras providências. Disponível em: [http://www.sepexrio.org.br/wp-content/uploads/2013/09/lei\\_organica\\_natividade.pdf](http://www.sepexrio.org.br/wp-content/uploads/2013/09/lei_organica_natividade.pdf). Acesso em 4 de agosto de 2018.

NITERÓI. Fundação municipal de educação. **Edital nº 006/2017**. Dispõe sobre o processo de consulta direta à comunidade escolar para a função de Diretor e Diretor Adjunto das Unidades de Educação da Rede Municipal de Niterói e dá outras providências. Disponível em: <http://www.niteroi.rj.gov.br/do.html>. Acesso em 22 de junho de 2018.

NOVA FRIBURGO. **Lei nº 4.473/2016**. Altera o caput e inclui o § 4º no artigo 1º da lei nº 3.989/2011, ampliando o mandato e garantindo a reeleição aos cargos de diretor e de dirigentes das instituições de ensino municipais mantidas pelo poder público municipal. Disponível em: <https://www.novafriburgo.rj.leg.br/leis>. Acesso em 8 de setembro de 2018.

NOVA FRIBURGO. **Lei nº 3.989/2011**. Estabelece os critérios para nomeação das direções das instituições de ensino mantidas pelo poder público municipal, dá outras providências. Disponível em: <https://www.novafriburgo.rj.leg.br/leis>. Acesso em 8 de setembro de 2018.

NOVA IGUAÇU. **Decreto nº 11.021/2017**. Disponível em: <http://www.novaiguacu.rj.gov.br/legislacao/>. Acesso em 19 de setembro de 2018.

NOVA IGUAÇU. **Resolução nº 009/2017**. Regulamenta o processo consultivo para a indicação de diretores gerais e diretores adjuntos das instituições de ensino integrantes da rede pública do sistema municipal de ensino do município de Nova Iguaçu. Disponível em: <http://www.novaiguacu.rj.gov.br/legislacao/>. Acesso em 19 de setembro de 2018.

PETROPOLIS. **Lei nº 7.121/2013** Institui o procedimento de eleição para Diretor de Centro de Educação Infantil Municipal e de Diretor de Escola Municipal/ Municipalizada, e dá outras providências. Disponível em [www.petropolis.rj.gov.br](http://www.petropolis.rj.gov.br). Acesso em 29 de abril de 2019.

PETROPOLIS. **Resolução nº 28/2017**. Divulga os procedimentos complementares para a realização das eleições para Diretor (a) no âmbito das Escolas Municipais e Municipalizadas e Centros de Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Petrópolis. Disponível em [www.petropolis.rj.gov.br](http://www.petropolis.rj.gov.br). Acesso em 29 de abril de 2019.

RIO DE JANEIRO. **Resolução nº 20/2017**. Dispõe sobre o processo de seleção de Gestores das Unidades Escolares da rede Pública do Sistema Municipal de Ensino da Cidade do Rio de Janeiro e dá outras providências. Disponível em: [http://www.rio.rj.gov.br/dlstatic/10112/4946719/4126916/Lei\\_Organica\\_MRJ\\_comaltdo205.pdf](http://www.rio.rj.gov.br/dlstatic/10112/4946719/4126916/Lei_Organica_MRJ_comaltdo205.pdf). Acesso em 7 de outubro de 2018.

PORTO REAL. **Lei nº 595/2017**. Porto Real, RJ, 2017. Dispõe sobre eleições de diretor geral e diretor adjunto das unidades escolares da rede municipal de ensino do município de Porto Real e dá outras providências. Disponível em: <https://www.cmportoreal.rj.gov.br/?pag=T0dRPU9EzZ1PR009T1RnPQ==&&idtipolei=1>. Acesso em 3 de novembro de 2018.

SAQUAREMA. **Lei nº 1.512/2016**. Estabelece Normas para efetivação da gestão democrática e valorização dos servidores públicos da educação e do magistério da Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Saquarema e dá outras providências. Disponível em: <https://www.saquarema.rj.gov.br/legislacao/>. Acesso em 4 de novembro de 2018.

SEROPÉDICA. **Edital de realização as eleições para escolha de diretores e diretores adjuntos das escolas e centros municipais de educação infantil - CMEI'S, Centro de Referência municipal de educação inclusiva CRMEI da rede pública municipal de ensino de Seropédica**. Disponível em: <http://www.saquarema.rj.gov.br/001-Docs/legislacao/Lei%20Organica.pdf>. Acesso em 10 de novembro de 2018.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. **ADI 2997**. Disponível em: <https://stf.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/14712230/acao-direta-de-inconstitucionalidade-adi-2997-rj> >. Acesso em 30 de abril de 2019.

TRÊS RIOS, RJ. **Lei nº 4.425/2017**. Dispõe sobre o estabelecimento do Pleito Consultivo Municipal para Consulta Pública para indicação de Diretores e Auxiliares de Direção das Unidades Escolares integrantes da Rede Municipal de Ensino de Três Rios. Disponível em: <http://www.tresrios.rj.gov.br/layout/uploads/files/leiorg-revisada-2002-%C3%8Dndice.pdf>. Acesso em 16 de dezembro de 2018.

VALENÇA. **Resolução nº 003/SME/2015**. Estabelece normas para Eleição de Diretor e Diretor Adjunto das escolas/creches da rede Municipal de Ensino de Valença. Disponível em: <https://www.valenca.rj.gov.br/legislacao/>. Acesso em 10 de dezembro de 2018.

## A qualidade social como marco referencial da Gestão Democrática

**Marcelo Mocarzel**

*Professor do Unilasalle-RJ*

Qualidade é um aparente consenso entre as pessoas. Todos desejam qualidade de vida, produtos e processos de qualidade, ações efetivas que garantam experiências positivas em todos os aspectos da vida. Em educação não parece ser diferente. A busca por uma educação de qualidade é recorrente em qualquer discurso ou projeto, nas políticas e nas ações cotidianas dentro das escolas. O que não se apresenta como consenso é o entendimento do que seria uma educação de qualidade. Na verdade, essa conceituação é polissêmica e pode levar a direções opostas.

Para a Organização das Nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura - UNESCO (GADOTTI, 2010, p. 7), “a qualidade se transformou num conceito dinâmico que deve se adaptar permanentemente a um mundo que experimenta profundas transformações sociais e econômicas”. Segundo a organização, os antigos critérios de qualidade já não são mais suficientes e a qualidade deve possibilitar que mulheres e homens participem plenamente da vida comunitária e sejam cidadãos do mundo.

De acordo com o Documento de Referência da Conferência Nacional de Educação de 2010<sup>2</sup>, “qualidade é um conceito histórico, que se altera no tempo e no espaço, vinculando-se às demandas e exigências sociais de um dado processo”. (BRASIL, 2010, p. 30). Já o Ideb – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – trata<sup>3</sup> qualidade como um índice objetivo, que combina rendimento e desempenho.

Esta abordagem é taxativa ao colocar que existe sim um nível esperado de qualidade educacional e que este nível é aquele dos países considerados desenvolvidos. Esta afirmação desconsidera, para mim, os processos históricos e sociais que levaram tais países a se desenvolverem em detrimento dos demais. Desconsidera ainda a educação como bem intangível, as experiências, a visão crítica de mundo, tomando os resultados em matemática, linguagem e ciências como o todo a ser aprendido pelo aluno, o que é uma inverdade.

Portanto, diante do panorama atual, em que qualidade sequer consegue ser definida por organizações e políticas públicas, precisamos encontrar o tipo de qualidade que dará conta das transformações que o mundo enfrenta e nos possibilitará análises menos ingênuas sobre o que, de fato, é uma educação de qualidade. Dourado (2007, p. 12) afirma que, do ponto de vista social, a educação é de qualidade quando contribui para a equidade e, do ponto de vista econômico, a qualidade refere-se à eficiência no uso de recursos. Importantes autores do campo educacional fazem uma clara distinção entre os tipos de qualidade.

A qualidade total, segundo Sallis (2002), é a criação de uma estrutura de controle da qualidade que permita criar atmosfera organizacional para encantar os clientes. Ela passa pelo controle, como já dito, pela detecção de falhas e oportunidades, pela prevenção, pela melhora continuada dos processos. Nos anos 1970 e 1980 a qualidade total ganhou um papel de destaque nas organizações, chegando, gradativamente, às organizações educacionais. Hoje, em muitas organizações, este modelo de qualidade como técnica gerencial já está superado. A qualidade passou a ser uma cultura organizacional, um horizonte que permeia todas as

2 A Conferência Nacional de Educação aconteceu em 2010 em Brasília, entre os dias 28 de março e 30 de abril e teve o Ministério da Educação como seu principal realizador.

3 A texto de onde a citação foi retirada consta na página oficial do Ministério da Educação, na janela sobre o Ideb e o autor do texto era, à época, Presidente do INEP – Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos Anísio Teixeira.

relações, processos e procedimentos.

Os críticos a este modelo educacional empresarial consideram tal qualidade como mercadológica, ou seja, uma qualidade que responsabiliza o professor, o aluno e deixa de lado questões sociais, políticas e ideológicas. Guiado por um modelo de prestação de contas – *accountability*, este tipo de qualidade traz para a análise da educação limitações, pois está muito atrelado à lógica empresarial. Afonso (2009, p. 14), ao afirmar que “nem tudo que conta para a educação pode ser medido ou comparado”, coloca:

Como um sistema de *accountability* implica frequentemente uma teia complexa de relações, interdependências e reciprocidades, bem como possibilidades diferenciadas de justificação e fundamentação, no caso dos professores, por exemplo, a dimensão da responsabilização é particularmente delicada uma vez que estes profissionais têm que prestar contas a várias instâncias hierárquicas (do ministério aos directores de escola), incluindo também outros elementos da comunidade educativa (entre os quais, os pais e os próprios estudantes). (AFONSO, 2009, p. 15)

Esta dimensão da responsabilização é inerente à qualidade total. Cada um responde pelo seu setor, como uma linha de montagem hierarquizada. Na crítica à qualidade total, outras expressões aprofundam as características deste modelo, por isso pego emprestado o termo qualidade produtivista (NAJJAR, 2006), para que para mim deixa marcado o seu teor negativo. Há outras definições que caminham nesta linha, como qualidade negociada, apontada por Freitas (2011), que guardam em si particularidades que serão desconsideradas neste trabalho.

A qualidade educacional produtivista seria a qualidade baseada em metas e prazos, que absorve o modelo empresarial e o adapta para a organização das aulas, dos currículos, das escolas, dos sistemas, das relações entre alunos, professores, gestores, sociedade e Estado. Absorve também o modelo de responsabilização de professores, gestores, escolas. Ou seja, através deste depoimento, podemos perceber que dentro do maior projeto de *accountability* em um sistema educacional, os resultados não são animadores. Por isso este tipo de educação gera um tipo de qualidade: a qualidade produtivista. Este adjetivo produtivista está atrelado a uma crítica ao neoliberalismo e à visão das escolas como empresas.

Paro (2007, p. 20) ainda aponta para a superficialidade dos estudos em torno da qualidade, “que em nada contribui para uma visão realista do que se pretende e se deve defender como uma educação de acordo com os interesses do cidadão e da sociedade”. Assim como ele, autores como Cavalcante (2007), Camini (2001), Enguita (2010), Gentili (2010), Frigotto (2010) e Silva (2010) seguem na mesma linha.

Muitas vezes o adjetivo “total” acompanha o termo qualidade. Dentro desta perspectiva, qualidade total seria um conjunto de técnicas gerenciais aplicadas para racionalizar o tempo e os recursos utilizados em determinado processo. Dentro da crítica ao neoliberalismo, qualidade total é um tipo de qualidade produtivista. Ao abordar a qualidade total, por exemplo, Silva afirma:

A qualidade já existe – qualidade de vida, qualidade de educação, qualidade de saúde. Mas apenas para alguns. Nesse sentido, qualidade é apenas um sinônimo de riqueza e, como riqueza, trata-se de um conceito relacional. Boa e muita qualidade para uns, pouca e má qualidade para outros. Por isso a gerência da qualidade total na escola privada é redundante – ela já existe; na escola pública é inócua – se não mexer na estrutura de distribuição de riqueza e recursos. A chamada Gestão da Qualidade Total (GQT) em educação é uma demonstração de que a estratégia neoliberal não se contentará em orientar a educação institucionalizada para as necessidades da indústria nem em organizar a educação em forma de mercado, mas que tentará reorganizar o próprio interior da educação, isto é, as escolas e as salas e aula, de acordo com esquemas de organização do processo de trabalho. (SILVA, 2010, p. 20)

O autor aponta que este tipo de qualidade interfere nos currículos, no ensino-aprendizagem, no trabalho docente, na gestão e em todos os outros aspectos da escola. Ainda de acordo com Silva (2010, p. 21) a privatização da educação, o discurso da excelência da livre iniciativa e as críticas à ineficiência da administração pública tendem a corroborar para uma manutenção do regime, que afasta qualquer possibilidade da sociedade em transcender os imperativos de mercado.

Frigotto (2010, p. 39) fala que esta lógica mercadológica da educação, que vigora no Brasil desde a legislação educacional promulgada no período militar, transforma o ensino em adestramento, em treinamento, dentro de uma concepção *taylorista* de produtividade. E continua, afirmando que o neoliberalismo fez ajustes no campo educativo e da qualificação para “rejuvenescer a teoria do capital humano, com um rosto agora mais social”, amparada por organismos como Banco Mundial, Banco Interamericano de Desenvolvimento, UNESCO e Organização Internacional do Trabalho, dentre outros (FRIGOTTO, 2010, p. 41).

Enguita corrobora informando que o conceito de qualidade sofreu importantes transformações, mas que ainda hoje é repleto de contradições: “(...) enquanto a palavra de ordem da ‘igualdade de oportunidades’ coloca ênfase no comum, a da ‘qualidade’ enfatiza a diferença” (ENGUIITA, 2010, p. 105).

A qualidade produtivista seria então uma oferta do mercado para reforçar seu papel hegemônico. Gentili (2010, p. 116) nos mostra que a retórica da qualidade – qualidade neoliberal – se impôs rapidamente no senso comum das burocracias, entre os intelectuais e entre os professores, pais e alunos. Trata-se, segundo o autor, de uma retórica conservadora, que não propõe uma democratização da qualidade, mas reafirma uma proposta dualizadora. De um lado temos a qualidade em seu sentido amplo, como conceito pleno e alicerce da transformação educacional; de outro, qualidade como técnica gerencial, como plataforma de otimização de resultados em si, voltada para a própria dinâmica interna da instituição sem muita relação com os impactos possíveis na sociedade.

Outros autores apontam na mesma direção: Camini, ao fazer seu relato sobre as conquistas democráticas da gestão de Olívio Dutra (PT) no Rio Grande do Sul, faz uma interessante

conceituação sobre a expressão “Qualidade Social”, por ela apropriada como o oposto da qualidade produtivista e neoliberal já mencionada:

Entende-se Qualidade Social como a capacidade da sociedade em providenciar educação com padrões de acesso à escola pública, recursos tecnológicos, infraestrutura, organização, funcionamento, gestão dos espaços e instituições públicas, processos de ensinar e aprender, adequados aos interesses da maioria da população. (CAMINI, 2001, p. 45)

Nesta perspectiva, a democratização da qualidade seria crucial. Ao afirmar que a qualidade social precisa se adequar aos “interesses da maioria da população”, a autora toca num ponto fundamental: só existe qualidade – social, no caso – quando todos ou todos que desejarem, a ela tiverem acesso. Do contrário, trata-se de uma qualidade excludente.

Trago estes autores como suporte às críticas que tenho ao modelo de qualidade baseado em metas, *rankings*, avaliações externas, ao modelo baseado no produtivismo, na responsabilização, nos ajustes neoliberais que mascaram a realidade excludente que impera nas escolas públicas e privadas. Pra mim, enquanto pesquisador e enquanto gestor escolar, não há qualidade se há exclusão, se não há oportunidades iguais, por mais que eu venha construindo minha própria visão sobre o que é qualidade no contexto educacional.

As leis do mercado promovem um processo de descarte do que não é eficiente. E quando se aplica este modelo à educação, vemos escolas sendo fechadas, gestores e professores sendo culpabilizados e alunos sendo alvo de testes e mais testes, como se isso fosse de fato interferir na aprendizagem. Este modelo de qualidade excludente, para mim, traz danos irreparáveis à educação e precisa ser combatido na escola, na mídia e na formulação das políticas públicas.

Mas há, por outro lado, toda uma defesa sobre este modelo de qualidade total, como uma possibilidade de otimização de recursos em nome de resultados satisfatórios e é este discurso teórico que agora irei apresentar. Na contramão das análises anteriores, importantes autores consideram a qualidade total como algo capaz de dar novos e transformadores rumos para a gestão educacional. Para eles, a qualidade total não seria a qualidade produtivista anteriormente citada, uma vez que a mesma não seria tida como um conjunto de técnicas de gerenciamento.

Este entendimento busca transcender a questão da qualidade por reconhecer que a otimização é sim importante, mas dentro de limites que são inerentes ao campo educacional e não podem ser absorvidos livremente do campo empresarial, como nos mostra Demo (2009), que se apoia na superação do materialismo histórico como patamar de análise, mas sem abandonar a formação do sujeito histórico, crítico e reflexivo. Esta preservação da criticidade transformadora talvez seja um ponto comum entre ambas as correntes teórico-ideológicas, por mais que uma afirme que tal instância não se encontra presente na outra. Ao afirmar que a qualidade total não pode ser reduzida, ela garante a este tipo de qualidade uma nova abordagem. Tratar qualidade total como “um processo de construção e participação coletiva” pressupõe que a hierarquização inerente ao mundo empresarial precisa ser deixada de lado

quando se trata da escola e que a qualidade só é possível quando todos os seus atores estão envolvidos com igual participação.

Já Spanbauer (1995) utiliza o conceito de excelência como sinônimo de qualidade e lista uma série de metas e pré-requisitos para esta se efetive na escola, como algo total, ou seja, pleno. O autor afirma que, para se ter processos de efetiva qualidade na escola, é preciso “elevar o nível de conscientização da equipe dirigente” (p. 57). Ao definir o processo de qualidade (p. 58), ressalta a importância de se capitalizar as contribuições de todos os integrantes da escola, bem como de elevar o nível de comprometimento de todos, convidando a instituição a ingressar em uma nova cultura gerencial. Por mais que capitalizar contribuições seja algo diferenciado de participação e construção coletiva, como coloca Demo, o princípio de compartilhamento de tarefas para efetivação da qualidade é o mesmo.

Ramos (1992) também coloca excelência como sinônimo de qualidade. A autora afirma que “os teóricos da Qualidade Total comumente conceituam Qualidade como o atendimento dos interesses, desejos e necessidades do cliente” (p. 17), ou seja, a escola é tratada como uma empresa e os alunos e a comunidade escolar, como os clientes. A autora levanta ainda quatorze pontos que balizam uma escola de qualidade, advindos das teorias de W. Edwards Deming para a administração. São eles: uma filosofia da qualidade; a constância de propósitos; a avaliação do processo; transações de longo prazo; a melhoria constante; o treinamento em serviço; a liderança; o afastamento do medo; a eliminação de barreiras; a comunicação produtiva; o abandono de cotas numéricas; o orgulho da execução; a educação e o aperfeiçoamento; a ação para a transformação (p. 13).

Esta abordagem da qualidade está fielmente ligada a sua origem empresarial. Gomes (1994, p. 135) coloca que todos na escola “devem ter a oportunidade de reconhecer as perdas da não-padronização”, quebrando preconceitos, desconstruindo a nuance negativa que a palavra padronização carrega no dia a dia. Para o autor, é preciso afastar o conceito de padronização do conceito de alienação, mas esta tarefa me parece complexa quando os ideários administrativos estão tão marcados e não há uma diferenciação entre a área educacional e empresarial.

Outra premissa que me parece radical e problemática, sobretudo no ensino público, e é apontada como advinda do modelo de qualidade total é o tratamento da escola como empresa. Moraes (2010, p. 17) é um dos autores que faz esta convergência, afirmando que “toda boa empresa é uma escola e que toda boa escola é uma empresa”.

Ao colocar a qualidade como foco da escola, o autor reafirma o papel da escola como organização e, como tal, ela precisaria ser regida pelos esquemas e padrões organizacionais empresariais. Moraes retoma o conceito de excelência como sinônimo para qualidade, radicalizando a posição de Spanbauer. O que me parece perigoso nesta constatação de que toda escola é uma empresa é a generalização que se faz da empresa: um local em que o fator humano é secundário diante dos resultados pode muito bem ser utilizado como modelo de eficiência e trazer à escola e a todo o processo educacional danos severos. Esta “nova investida liberal/conservadora na política educacional” é a aplicação desta qualidade total empresarial no sistema educacional.

Decididamente, a polissemia do termo qualidade é notória e necessita de uma nova abordagem. Gadotti (2010, p. 9) nos coloca que “a qualidade da educação é condição da eficiência econômica”. E esta nova qualidade exige investimentos também em transporte, saúde, alimentação, vestuário, cultura, esporte e lazer. Esta qualidade contemporânea não se restringe à sala de aula ou aos resultados dos exames. É uma esfera holística, “resultado das condições que oferecemos a ela”

(2010, p. 11) e para mexer na qualidade, é preciso mexer nessas condições. E um dos principais elementos garantidores da qualidade é a gestão ou administração escolar.

Outro conceito polissêmico é o de administração da educação. A clássica visão de administração, baseada nas contribuições de teóricos como Taylor e Fayol, vem perdendo força nos dias de hoje. Por mais que sua presença ainda seja notável, um novo conceito vem ganhando força e preenchendo as lacunas deixadas pela administração: a gestão. A gestão não se propõe a negar a administração, mas a conduzir novos desdobramentos para a mesma; seria uma espécie de revisão, de reorganização de preceitos básicos. Por mais que para alguns a mudança não seja tão perceptível, autores como Lück trazem-na como a chegada de um novo paradigma, descentralizado, socializado, um antigo jogo com novas regras.

A origem da palavra Gestão advém do verbo latino *gero, gessi, gestum, gerere*, cujo significado é levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer e gerar. Desse modo, gestão é a geração de um novo modo de administrar uma realidade, sendo, então, por si mesma, democrática, pois traduz a ideia de comunicação pelo envolvimento coletivo, por meio da discussão e do diálogo. (DALBERIO, 2008, p. 3)

O conceito de gestão busca trazer o ambiente democrático como pano de fundo, revisitando as bases da administração, mas agregando novos elementos a ela. Os mecanismos de controle vêm perdendo força e a inovação é a nova palavra-chave para as organizações.

O papel da gestão é fundamental na constituição de um projeto de qualidade educacional, seja ele de que natureza for. O gestor (seja o diretor da unidade escolar ou o responsável pela área pedagógica) precisa ter ciência de seu papel neste processo de busca da qualidade do ensino.

Freitas aponta que “tratar da gestão escolar e da qualidade do ensino é investigar se há o monitoramento e o acompanhamento das políticas e das ações nos espaços escolares” (2009, p. 69). Ou seja, é preciso que se trabalhe com ações concretas, olhando para o contexto em que se está inserido e criando mecanismos de ampliação do conhecimento, emancipação e transformação social.

A gestão administrativa, a gestão pedagógica da educação e da instituição escolar são processos eminentemente políticos, técnicos e humanos, inseridos num contexto maior de políticas que regulam a economia e as demais áreas do conhecimento e da vida social. (FREITAS, 2009, p. 71)

A gestão deve compreender aspectos administrativos e pedagógicos. Pensar nestas instâncias isoladamente, sem a teia que deve tecer um trabalho em equipe é caminho para um controle autoritário, uma gestão monolítica e autocrática. É preciso, em nome da qualidade que se pretende, enxergar as idiosincrasias do cotidiano e relacioná-las com questões maiores, de interesse coletivo, em nome de um bem maior para os atores do processo educacional.

Além das questões relativas aos alunos – “desenvolvimento acadêmico, social, espiritual e moral, a preparação para a vida profissional, para a cidadania e para a paternidade” (PREEDY, GLATTER, LEVACIC, 2006, p. 11), à gestão compete também tratar de aspectos relativos aos

professores, sua formação e valorização, bem como o ambiente da escola e sua relação com a sociedade e o Estado.

Na escola contemporânea da administração, a relevância humana é central, pois somente uma teoria voltada para a experiência real permite a interpretação dos significados mais complexos das relações da organização. É neste momento que abre-se caminho para a mudança paradigmática. Se administrar corresponderia a comandar e controlar, mediante visão objetiva de quem atua sobre a realidade, gerir significaria ampliar a visão sobre esta realidade.

A mudança de paradigma só se dá de fato quando começa a surgir o termo gestão ou *management*, o que no Brasil se deu a partir da década de 1990, um período de grandes mudanças estruturais e políticas no país. Segundo Vieira (2008) entre 1985 e 1995 o Brasil viveu os tempos de transição, que delinearão a política que até hoje se efetiva na esfera federal, principalmente. E a mudança paradigmática da administração acompanha essa transição.

A redemocratização do país após duas décadas de controle ditatorial faz com que as organizações sejam forçadas a se reorganizarem e os modelos centralizadores perdem força e dão margem para que a gestão amplie o papel da administração. Lück (2001) aponta que a nova concepção de realidade traz uma ótica interativa e dinâmica, ou seja, as organizações precisaram rever o modelo até então adotado.

Lück (2011) descreve em diferentes etapas essa transição, reconhecendo a importância da administração como base e apontando os caminhos abertos pelas perspectivas renovadas da gestão. A seguir, listarei as principais transformações desta mudança de paradigma apontadas pela autora.

Se para a administração a realidade é tida como algo estável, regular, permanente, a gestão a encara como dinâmica, imprevisível. E esta imprevisibilidade é tida como natural, bem como as ambiguidades e crises do processo, enquanto que para a administração qualquer disfunção é negativa e deve ser evitada. Da mesma forma, a importação de modelos prontos e exitosos, que é valorizada pela administração, para a gestão são apenas referências, caminhos para a reflexão e para a construção de modelos próprios (LÜCK, 2011, p. 102).

Tal importação de modelos e ideias gera o processo de inovação verticalizado, de cima para baixo, característico da administração, enquanto que a gestão busca horizontalizar os processos, mobilizando o talento e a energia internos, num processo de transformação, guiado pela sinergia coletiva e pela intersubjetividade. Na administração, a objetividade é a palavra de ordem.

Outra ampliação apontada pela autora diz respeito às bases para a garantia de bons resultados:

Administração: as estruturas das organizações, recursos, estratégias, modelos de ação e insumos são elementos básicos da promoção de bons resultados. Gestão: os processos sociais, marcados pelas contínuas interações de seus elementos plurais e diversificados, constitui-se na energia mobilizadora para a realização de objetivos da organização. (LÜCK, 2011, p. 103)

O conceito de gestão alarga a centralidade que o poder possui para a administração. No velho modelo, quanto mais o poder for repartido, mais enfraquecido ele fica, justamente a concepção oposta da gestão, que vê no compartilhamento do poder a multiplicação de sua força. Um gestor é

aquele que delega, que confia, que humaniza o poder e as tarefas necessárias para a efetivação dos mais variados processos necessários para o cumprimento dos objetivos da organização.

Desse modo, quando pensamos em uma gestão democrática da escola, ancorada legalmente pela construção coletiva do projeto político pedagógico e pela participação da comunidade escolar em conselhos escolares ou equivalentes e em muitos outros mecanismos de alargamento do poder, como a consulta pública para provimento de cargo diretivo, a existência de grêmios estudantis, a socialização das decisões, o orçamento participativo e tantos outros exemplos, temos que pontuar que qualidade se deseja. Ater-se à visão produtivista, baseada exclusivamente em *rankings*, índices e otimização financeira retira da gestão seu caráter democrático, social e humano. Não há de se ter, assim, uma qualidade socialmente referenciada.

Concluimos que, para se ter uma gestão de fato democrática, faz-se necessário que a comunidade escolar e o sistema de ensino persiga uma qualidade de educação referenciada no social, humana, que não deixe de lado os aspectos práticos nem a eficiência, mas que não comprometa o que há de mais importante em nome disso: as pessoas que fazem a educação.

## Referências

AFONSO, Almerindo Janela. Nem tudo o que conta em educação é mensurável ou comparável. Crítica à accountability baseada em testes estandardizados e rankings escolares. **Revista Lusófona de Educação**, 13, 13-29, 2009.

BRASIL. **Documento de Referência da Conferência Nacional de Educação de 2010**. Brasília: MEC, 2010.

\_\_\_\_\_. **Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM**: relatório final 1999. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Brasília: INEP, 1999.

CAVALCANTE, Maria do Socorro. **Qualidade e cidadania nas reformas da educação brasileira**: o simulacro de um discurso modernizador. Maceió: EdUFAL, 2007.

DALBERIO, Maria Célia B. *Gestão democrática e participação na escola pública popular*. Revista Iberoamericana de Educación, n. 47/3, 2008.

DEMO, Pedro. **Educação e qualidade**. Campinas, SP: Papyrus, 2009.

DOURADO, Luiz Fernandes (org.) **A qualidade da educação**: conceitos e definições. Brasília: INEP/MEC, 2007.

ENGUITA, Mariano Fernández. O discurso da qualidade e a qualidade do discurso. In: GENTILI, Pablo e SILVA, Tomaz Tadeu da (orgs.). **Neoliberalismo, qualidade total e educação**: visões críticas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

FREITAS, Kátia Siqueira de. Gestão escolar, qualidade do ensino e políticas públicas. In: FRANÇA, Magna e BEZERRA, Maura Costa (orgs.). **Política educacional**: gestão e qualidade do ensino. Brasília: Liber Livro / ANPAE, 2009.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Educação e formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática. In: GENTILI, Pablo e SILVA, Tomaz Tadeu da (orgs.). **Neoliberalismo, qualidade total e educação**: visões críticas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

GADOTTI, Moacir. **Qualidade na educação**: uma nova abordagem. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2010.

GENTILI, Pablo. O discurso da “qualidade” como nova retórica conservadora no campo educacional. In: GENTILI, Pablo e SILVA, Tomaz Tadeu da (orgs.). **Neoliberalismo, qualidade total e educação**: visões críticas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

GOMES, Hélio. **Qualidade total na escola**: padronização. Belo Horizonte: Editora Lê; Pitágoras Tec, 1994.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2011.

MORAES, Francisco de. **Empresas-escola**: educação para o trabalho versus educação pelo trabalho. Rio de Janeiro: Senac, 2010.

NAJJAR, Jorge. Trabalho docente e qualidade da educação: repensando alguns discursos recorrentes. In: NAJJAR, Jorge; CAMARGO, Sueli (orgs.). **Educação se faz (na) política**. Niterói, RJ: EdUFF, 2006.

PREEDY, Margaret; GLATTER, Ron; LEVACIC, Rosalind. **Gestão em educação**: estratégia, qualidade e recursos. Porto Alegre: Artmed, 2006.

SALLIS, Edward. **Total quality management in education**. Nova York: Routeledge, 2002.

SILVA, Tomaz Tadeu da. A “nova” direita e as transformações na pedagogia da política e

na política da pedagogia. In: GENTILI, Pablo e SILVA, Tomaz Tadeu da (orgs.). **Neoliberalismo, qualidade total e educação**: visões críticas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

SPANBAUER, Stanley. **Um sistema de qualidade para educação**: usando técnicas de qualidade e produtividade para salvar nossas escolas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Política educacional em tempos de transição** (1985 – 1995). Brasília: Liber Livro, 2008.

## Parte II

# A importância da busca incessante pela qualidade na educação

**Adenize Oliveira da Silva**  
adenize\_oliveira@yahoo.com.br

## Introdução

A importância da busca constante pela qualidade na educação, está no objetivo que queremos alcançar, o que é relevante para crianças, jovens e adultos aprenderem nos dias de hoje. Saber os anseios da sociedade contemporânea, haja vista, que muitas coisas relativas à educação não acompanharam a evolução e mudanças ocorridas no mundo.

No início do século passado o ensino era conteudista, centrado no currículo, baseado na memorização do aluno, apenas. Apesar da função básica da escola seja ensinar, os professores, principalmente da rede pública, trabalham diante de um desafio muito grande que é fazer com que crianças e adolescentes se disponham a aprender. A falta de motivação, a indisciplina nos levam a pensar no fato de que a escola se tornou, em alguns aspectos, retrógrada, o que era bom e fazia sentido antigamente, é pouco interessante para os alunos de hoje em dia.

A mudança faz parte da nova exigência mundial, requerendo uma gestão democrática com o intuito de que a escola deva formar para a cidadania, exigindo, portanto, um novo tipo de relação sociedade, aluno e conhecimento:

O grande desafio da escola pública está em garantir um padrão de qualidade (para todos) e, ao mesmo tempo, respeitar a diversidade local, étnica, social e cultural. Portanto, o nosso desafio educacional continua sendo educar e ser educado. [...] Existe uma visão sistêmica, estreita que procura acentuar os aspectos estáticos - como o consenso, a adaptação, a ordem, a hierarquia - e uma dinâmica que valoriza a contradição, a mudança, o conflito e a autonomia. [...] Num sistema fechado, os usuários - pais e alunos - e os prestadores de serviços - professores e funcionários - não se sentem responsáveis. Esta é uma das principais questões da não participação. Num sistema aberto, o locus fundamental da educação é a escola e a sala de aula. (GADOTTI, 1998, p. 28)

Desenvolver e difundir práticas educacionais inovadoras que contribuam para a melhoria da qualidade da educação, compreendida como essencial para a construção de uma sociedade mais justa e desenvolvida, implica garantir a promoção e atualização histórico-cultural, em termos de formação sólida, crítica, ética e solidária, articulada com políticas públicas de inclusão e de resgate social.

## Acesso e permanência na escola

Em nosso país vários setores da sociedade lutam para a ampliação do atendimento educacional como expandir a universalização do acesso, a gestão democrática, a educação de tempo integral, a garantia do padrão de qualidade, a obrigatoriedade.

A Constituição Federal, no artigo 205, diz que a educação é direito de todos e visa ao preparo da pessoa para o exercício da cidadania. Vemos nesse artigo a conotação política de educação: é um direito de todos e um dever do Estado e da família.

E no artigo 206, encontram-se relacionados os princípios que devem orientar o ensino, entre os quais: igualdades de condições de acesso e permanência na escola; liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; pluralidade de ideias e de concepções pedagógicas; gratuidade no ensino público em estabelecimentos oficiais; gestão democrática do ensino público e garantia de padrão de qualidade. A história da educação pública está relacionada à construção dos direitos sociais e humanos.

No entanto, é importante salientar que a democratização da educação não se limita somente ao acesso à escola. Garantir o acesso é essencial, mas é necessário também que todas as crianças que frequentam uma unidade escolar, tenham condições de permanecer com sucesso, isto é, que enquanto o aluno estiver na escola ele possa aprender de forma significativa os conhecimentos indispensáveis a sua vida em sociedade.

Programas sociais buscam garantir a permanência de crianças e adolescentes nas escolas. Mas, a educação ainda não se efetivou. Alguns fatores que impedem a garantia dessa educação integral são extraescolares, como os fatores socioeconômicos e culturais.

Conforme resultado do Censo da Educação Básica relatado pelo INEP, no ano de 2018 foram registradas 48,5 milhões de matrículas nas 198,9 mil escolas no Brasil, 1,3 milhão a menos em comparação com o ano de 2014, o que corresponde a uma redução de 2,6% no total de matrículas.

Garantir a permanência de crianças e adolescentes nas escolas passou a ser um desafio para as políticas públicas, sobretudo porque os índices de evasão na Educação Básica ainda são muito altos.

A redução da evasão, da retenção e da distorção de idade/ano/série, resulta na qualidade social da educação, que é uma conquista coletiva de todos os envolvidos do processo educativo.

O ensino de qualidade deve ser visto como um compromisso fundamental de todo o país, em todas as suas instâncias e segmentos. Para uma sociedade democrática, que tem como pressuposto o oferecimento de oportunidades iguais para todos, esse é o ideal a ser conquistado.

## Inclusão escolar

Na atualidade, em que a globalização lidera, não há como sobreviver sem ter o domínio de competências básicas. Uma pesquisa realizada em 2018 pelo Instituto Paulo Montenegro e a Ação Educativa revelou que os analfabetos funcionais – a cerca de 3 em cada 10 brasileiros – têm muita dificuldade para fazer uso da leitura e da escrita e das operações matemáticas em situações da vida cotidiana, como reconhecer informações em um cartaz ou folheto ou ainda fazer operações aritméticas simples com valores de grandeza superior às centenas.

Portanto, a escola deve focar seu trabalho em competências e habilidades para preparar o jovem para lidar com situações de seu cotidiano e ser capaz de resolver problemas reais. Essa ação permite que todos tenham o direito de integrar e participar das várias dimensões de seu ambiente, sem sofrer qualquer tipo de discriminação e preconceito.

Uma preocupação na busca da qualidade, que angustia os professores, é o número excessivo de alunos nas turmas e o recebimento de alunos com necessidades educacionais diferenciadas. Essas necessidades além de físicas são pedagógicas.

Os professores não são contrários a essa inclusão e sim à desvinculação desses estudantes das escolas preparadas para trabalhar especificamente com cada necessidade. Entendem que não é possível deixar exclusivamente para o Ensino Regular, a responsabilidade de ensinar e bem esses estudantes.

Percebe-se que em nome desta inclusão, nunca se excluíram tantos como agora. Para a maioria dos professores, há o entendimento que todos têm direito ao Ensino Regular. No entanto, para os que têm necessidades educacionais diferenciadas é preciso garantir escolas em tempo integral, sendo um período com atendimento em escola especializada e outro na escola regular, porém com redução de alunos nas turmas e o devido assessoramento para professores que têm alunos de inclusão em turmas regulares.

As escolas precisam ser acessíveis, estar preparadas para dar o suporte necessário para esses alunos, seja na infraestrutura da instituição (rampas, sinais, elevadores, banheiros adaptados, ...) e, principalmente, na capacitação dos profissionais de ensino para este tipo de acompanhamento.

O acesso ao sistema de ensino, sem segregação e distinção seja por causa do gênero, religião, etnia, classe social, condições físicas e psicológicas, possibilita a todo cidadão exercer de forma plena seus direitos e deveres, vencendo obstáculos e, conseqüentemente, a exclusão.

O artigo 208 de Constituição Federal de 1988 diz que é dever do Estado garantir “atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino”. O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) também assegura esse direito de todos os jovens.

Todos somos semelhantes, mas todos nós somos únicos e por isso, temos as nossas diferenças. Pais, educadores e sociedade, juntos, precisam orientar e ensinar seus filhos e alunos sobre o **respeito à diversidade no ambiente escolar**, por meio da convivência em harmonia com diferenças de gênero, raça, religião ou comportamento.

Os governantes precisam ser cientes da importância da educação, investir mais recursos em escolas e professores, estabelecendo uma política em longo prazo. Segundo Henrique e Cavalleiro:

O enfrentamento da desigualdade brasileira solicita uma política pública afirmativa que enfrente o desafio de integrar as perspectivas “universalistas” e “diferencialistas” na construção de uma política educacional anti-rascita orientada pelos valores da diversidade e o direito a diferença. (CAVALLEIRO e HENRIQUES, 2005).

Ofertar ensino em escolas inclusivas é um grande avanço para o desenvolvimento de todos os alunos, pois garante a convivência entre pessoas diferentes. Respeito, tolerância e igualdade passam a ser pautas constantes das escolas, o que torna a formação dos alunos muito mais completa e humana. Se houver união, na educação, entre discurso e prática será possível oferecer um ensino de qualidade para todo cidadão brasileiro.

## Valorização profissional

Os desafios a serem enfrentados para se alcançar uma educação de qualidade passa necessariamente pela valorização da carreira docente. Nos países que atingiram educação de qualidade, os melhores alunos do ensino médio desejam ser professores. Isso se deve a quatro fatores: ao salário inicial atraente, à carreira promissora com base no desempenho docente, à formação inicial sólida e às boas condições de trabalho. Ou seja, o magistério precisa ser uma profissão desejada também no Brasil. Para chegar a esse nível, o país precisa ampliar os investimentos em educação básica e tornar mais eficiente a gestão da educação.

A valorização dos profissionais da educação é princípio constitucional, devendo ser garantida por meio de planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público, nas redes públicas. (Art. 206, V, CF)

O Art. 67 da Lei de Diretrizes e Bases da educação estabelece que “Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público: I - ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos; II - aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim; III - piso salarial profissional; (incluído como princípio constitucional em 2006 - piso salarial profissional nacional para profissionais da educação pública, incisos VII e VIII, art. 206, CF) IV - progressão funcional baseada na titulação ou habilitação, e na avaliação do desempenho; V - período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho; VI - condições adequadas de trabalho.”

A Meta 18 do Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005/2014) impõe a União, os estados, municípios e Distrito Federal a garantir planos de carreira e remuneração para os profissionais da educação escolar básica pública, denominação definida no artigo 61 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) **nº 9.394/96**.

Um profissional motivado demonstra dedicação e empenho maiores e mais relevantes, seja na execução de tarefas, na gestão e até mesmo no convívio com os demais no ambiente de trabalho. Políticas que visam esse objetivo devem ser adotadas e colocadas em prática.

O reconhecimento e a valorização pela qualificação e competência integram, de forma fundamental, o processo de motivação e crescimento de uma equipe. Quanto melhor o clima de cooperação, melhores serão as relações interpessoais. A motivação é interna e pessoal, porém tais práticas impulsionam e incentivam um trabalho feito com mais dedicação.

Outras questões, como condições de trabalho e formação continuada, devem também ter atenção especial nesse processo. “É pensando a prática que aprendo a pensar e a praticar melhor.” (Paulo Freire)

Reconhecer e valorizar aqueles que conduzem o ensino e a aprendizagem, é um ato de competência e contribuição para o desenvolvimento do país. Investir no professor e na sua atualização é muito importante na melhoria das condições educacionais da sociedade, para assegurar uma educação de qualidade num ambiente de responsabilização social, participativo, criativo, inovador e de respeito ao próximo.

## **Educação infantil e fundamental no município de Santo Antônio de Pádua**

A Secretaria Municipal de Educação e Cultura desempenha um papel de grande importância, no contexto da administração pública, como agente executor das políticas educacionais e culturais do município em consonância com a LDB em vigor.

É o órgão responsável pelo trabalho administrativo e operacional referentes à educação municipal, principalmente em analisar, acompanhar e aprovar o programa político pedagógico, os projetos e o funcionamento das unidades escolares.

Tem como missão assegurar uma educação que garanta o acesso e a permanência com sucesso do aluno na escola. Para tanto, o plano de ação está embasado em documentos norteadores, que auxiliam na definição das práticas pedagógicas, como os planos nacional, estadual e municipal de educação, diretrizes do MEC, planos curriculares e materiais didáticos.

Todas as escolas da rede municipal possuem Projeto Político Pedagógico, construído coletivamente com a comunidade escolar e com o apoio da equipe técnica da secretaria. A escola pública, praticando o princípio constitucional da “liberdade de aprender e ensinar”, deve ser o espaço de resistência e de crítica, científica e política, dos conteúdos explorados pela mídia e pela sociedade em geral.

Em visita às escolas, a equipe técnica identifica, além dos problemas de desempenho escolar, outros indicadores educacionais tão preocupantes quanto à falta de aprendizagem de conteúdos e competências básicas para a vida, como a distorção idade-série, tempo de conclusão, evasão, repetência e, especialmente resultados que evidenciam o reforço das desigualdades sociais e étnicas. Avalia os resultados obtidos pela escola, em sua função de propiciar a formação integral dos seus alunos e assegurar o acesso, a permanência e o sucesso escolar de sua aprendizagem, tendo por referência o compromisso da comunidade escolar com a realização do Projeto Político Pedagógico. Orienta a execução de ações para elevar os índices de aprovação e melhoria contínua na Unidade Escolar. Coordena e promove atividades relativas ao processo de avaliação. Avalia práticas de gestão participativa e o trabalho pedagógico na escola. A equipe se utiliza também da pesquisa, estudo em grupo e parcerias para preparar reuniões e formação continuada.

Disciplinada pela lei nº 11.947/2009, a Alimentação Escolar das escolas municipais, inclui a educação alimentar e nutricional no processo de ensino e aprendizagem que perpassa pelo currículo escolar, abordando o tema alimentação e nutrição e o desenvolvimento de práticas saudáveis de vida, na perspectiva da segurança alimentar e nutricional. Além disso, faz parte da rotina da escola para atender às necessidades fisiológicas de energia e nutrientes. Sendo assim, a merenda tem extrema relevância porque traz melhorias como um todo na vida do estudante, o que automaticamente contribui para o aumento da qualidade do ensino.

Através do resgate e da valorização da cultura paduana, essa secretaria propicia apresentação de grupos folclóricos e outras culturas com apresentação de peças teatrais, shows, músicas, danças, que contribuem para que os usos e costumes, o folclore, as Ciências, o pensamento, os valores e conceitos que formam nosso acervo cultural permaneçam vivos e dinâmicos através, também, do processo educativo.

Com vistas a resgatar o lúdico e os valores dos alunos nos diferentes espaços da escola, incentivar os alunos a cuidarem do corpo através do esporte que além de saudável contribui para autodisciplina, desenvolve valores cooperativos e também a concentração, os professores utilizam técnicas de recreação e dinâmicas.

Também é incentivada a realização de diversas atividades coletivas para fortalecer o desenvolvimento social da criança na Educação Infantil (0 a 6 anos), considerando suas particularidades e articulação com o Ensino Fundamental. As creches não são apenas assistencialistas, são escolas que fazem parte desse processo.

O Ensino Fundamental atende a alunos a partir de seis anos e está organizado em cinco anos iniciais (1º ao 5º ano) e quatro anos finais (6º ao 9º ano), com duração mínima de nove anos. Tem como objetivo central a formação do cidadão consciente, agente e responsável, propiciando ao aluno a construção de seu conhecimento e o desenvolvimento de competências e habilidades que o levem a ampliar sua capacidade de aprendizagem.

Em relação à Inclusão, o município vem avançando significativamente, a escola pública recebe pessoas diferentes e que, portanto, necessitam de suportes diferentes. Para tanto, a Secretaria Municipal de Educação e Cultura segue as diretrizes traçadas pelo Ministério da Educação para a inclusão, garantindo, assim, escolas acessíveis, atendimentos individualizados em salas de recursos no contraturno, matrícula em sala regular, adaptações curriculares, capacitação para os professores, contratação de mediadores e possui um Núcleo de Apoio à Inclusão Educacional (NAIE).

São oferecidos, pela rede municipal, cursos presenciais na Educação de Jovens e Adultos (EJA), uma modalidade de ensino que em suas funções reparadora e equalizadora atende a jovens e adultos que não iniciaram ou não concluíram os seus estudos em nível de ensino fundamental.

A partir da análise feita dos resultados obtidos através do IDEB, conforme mostra o gráfico abaixo, o município conseguiu alcançar as metas do ano de 2007 ao ano de 2017, no ensino fundamental I e no 2º segmento nos anos de 2007, 2009, 2011 e 2015, ficando abaixo da média em 2013 e 2017. O monitoramento da qualidade da Educação pela SMEC por meio de dados concretos, com o qual a sociedade também pode se mobilizar em busca de melhorias, tem sido constante e importante para elevar a taxa de rendimento escolar (aprovação) e as médias de desempenho nos exames aplicados pelo INEP.

## Quadro 1 – Resultados do IDEB do município de Santo Antônio de Pádua <sup>4</sup>

Município	Méd. Observado							Metas Propostas							
	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Santo Antônio de Pádua	4,8	5,8	5,9	5,8	5,8	6,1	6,1	4,8	5,0	5,4	5,8	5,8	6,1	6,4	6,8

  

Município	Méd. Observado							Metas Propostas							
	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Santo Antônio de Pádua	4,1	4,4	4,9	5,1	4,8	5,5	4,8	4,1	4,3	4,5	4,9	5,5	5,5	5,8	6,0

**Fonte:** INEP

Em 2019, foram adquiridos diversos materiais de limpeza, didático-pedagógicos, construção, pintura, elétrico e hidráulico para serem distribuídos às 29 unidades escolares integrantes da rede municipal de ensino. O objetivo da aquisição é assegurar uma educação de qualidade, onde os envolvidos no processo educacional tenham acesso a materiais e serviços que assegurem um bom desenvolvimento das suas atividades e a espaços físicos atraentes e conservados. Esses materiais distribuídos serão utilizados de acordo com a necessidade de cada uma das escolas. Os alunos receberam também, um kit escolar contendo: lápis, borracha, apontador, cadernos, caneta, cola, estojo, régua.

Diante do exposto, verifica-se que há muitas ações a serem concretizadas e para tanto foram elencadas metas como reestruturar o plano de carreira e promover a atualização permanente dos profissionais da educação; combater a baixa escolaridade, o analfabetismo, redução da exclusão e da repetência; erradicar a evasão escolar nas escolas da rede pública municipal em parceria com as Secretarias de Assistência Social e Saúde, oferecendo novas oportunidades de aprendizagem, através de aulas de reforço, grupos de estudo, classes de aceleração da aprendizagem; possibilitar o desenvolvimento do potencial artístico de nossas crianças, jovens e adultos reconhecendo e apreciando a música como atividade enriquecedora, construtiva e como importante instrumento de transmissão de valores culturais; oportunizar aos gestores o desenvolvimento de um processo de revisão e análise de suas escolas, de tal modo que possam imbuir-se das reais necessidades de mudança e avançar na direção de uma escola inclusiva; valorizar a Cultura na arte de criar e recriar, em parceria com as escolas municipais, grupos folclóricos paduanos, Academia Paduana de Letras, Artes e Ciências (APLAC), Academias de dança, Instituições de Ensino Superior e Técnico localizadas no município proporcionando momentos de leitura, expressão corporal, brincadeiras, teatro aos 5.208 alunos que integram a rede municipal de ensino.

No entanto, a qualidade da educação, tem relação e sofre influência de fatores externos a instituição escolar, como fatores socioeconômicos (condições de moradia, incluindo a distância e as dificuldades de deslocamento), condições de trabalho (ou desemprego) dos integrantes da família, renda familiar dos responsáveis pelo estudante, fatores socioculturais, financiamento público adequado e compromisso dos governantes.

<sup>4</sup> Marcado de verde as metas que foram atingidas

## Considerações Finais

Conhecer a realidade do cotidiano escolar é o caminho mais coerente para que se alcance a qualidade em educação, buscando políticas públicas, que definam ações além da avaliação do IDEB, que é importante na contribuição de decisões, provocando a reflexão acerca do trabalho pedagógico desenvolvido e da melhoria dos resultados obtidos.

O compromisso técnico e político dos profissionais, a valorização e reconhecimento da sociedade, o salário digno, a formação continuada, pensada para grupos diferentes de professores com formações e concepções diversas de mundo, aluno, sociedade e educação, condições de trabalho, são fatores relevantes, prioritários para mudança de pensamento, comportamento de um país que se preocupa com o bem-estar de seus cidadãos independente da classe social, raça, gênero, deficiência, entre outros.

Outra mudança a ser conquistada ainda, por várias escolas é o trabalho em parceria com as instâncias colegiadas e segmentos que delas fazem parte, no sentido de compartilhar decisões e ações a serem propostas para a definição dos rumos que a escola deve tomar.

É necessário ter consciência de que todo trabalho, dentro da escola, deve ser direcionado à unidade, a serviço dos alunos para que eles tenham êxito durante e ao concluir seus estudos. Que ao sair da escola saibam ler, escrever, interpretar, argumentar, decidir, se defender, entre outras competências. Isso inclui por parte dos pedagogos e gestores a organização dos tempos e espaços escolares, planejamento e estudos com os professores, a articulação de um processo pedagógico coerente com a atualidade, aliado as expectativas que a comunidade tem a respeito da escola.

Ainda observamos a distância que há entre as leis e a realidade educacional do Brasil. Necessitamos de políticas públicas articuladas com o compromisso do acesso e permanência do aluno, especialmente na escola pública. Só assim, alcançaremos a qualidade na educação brasileira.

## Referências

AÇÃO EDUCATIVA; Instituto Paulo Montenegro. Indicador de Alfabetismo Funcional (Inaf): estudo especial sobre alfabetismo e mundo do trabalho. São Paulo: Ação Educativa; IPM, 2018. Disponível em: <http://acaoeducativa.org.br>

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

\_\_\_\_\_. Instituto de Geografia e Estatística - IBGE. Síntese de Indicadores Sociais: **Uma Análise das Condições de Vida da População Brasileira**. Série Estudos e pesquisas. Informação Demográfica Socioeconômica número 27. 2010. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindicais2010/SIS\\_2010.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindicais2010/SIS_2010.pdf)>

\_\_\_\_\_. **Estatuto da Criança e do Adolescente** - Lei 8069, 13 de julho de 1990.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. Paz e Terra, São Paulo, 1997.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio. **Escola cidadã: a hora da sociedade**. In: MEC. Salto para o futuro: construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico. Brasília: MEC, 1998, p. 22-29.

HENRIQUES, Ricardo; CAVALLEIRO, Eliane. **Educação e Políticas Públicas Afirmativas: elementos da agenda do Ministério da Educação**. In: SALES AUGUSTO DOS SANTOS (Org.). Ações Afirmativas e combate ao racismo nas Américas. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2005. (Coleção Educação para todos)

## O conselho escolar em foco: uma reflexão sobre a (atu)ação político pedagógico do colegiado

**Amanda Moreira Borde**  
amandaborde@yahoo.com.br

**Janaina Souza Damasceno**  
janasdama@gmail.com

### Introdução

Os Conselhos Escolares são órgãos colegiados que representam as comunidades escolar e local, atuando em sintonia com a administração da escola e definindo caminhos para tomar decisões administrativas, financeiras e político-pedagógicas condizentes com as necessidades e potencialidades da escola (BRASIL. MEC, 2004a, p.17).

A democracia nas escolas apresenta-se na legislação nacional desde a Constituição Federal de 1988, constando como princípio: “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 1988). A participação da comunidade escolar e local está prevista em conselhos escolares, a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) n. 9394/96:

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

Assim, com o intuito de efetivar a legislação educacional vigente, cabe aos sistemas de ensino estarem atentos às condições que levam à efetivação da gestão democrática do ensino público, que se configura na elaboração/execução do Projeto Político Pedagógico e na participação da comunidade escolar e local, em Conselhos Escolares ou equivalentes, levando em consideração que “uma das singularidades dos conselhos escolares hodiernos é que tanto eles como as escolas públicas passaram a incorporar uma parcela da população antes alijada do processo de escolarização.”(ARRUDA, 2014, p.115).

Os Conselhos Escolares contam com a participação de pais/responsáveis, professores, funcionários, alunos, diretor e da comunidade local. A inserção desses segmentos é definida por cada sistema de ensino, assim como a quantidade de cidadãos que os representarão no colegiado.

A importância desses colegiados podem ser observados na Lei nº 10.172/2001, que instituiu o Plano Nacional de Educação do decênio 2001-2010 e ratificou os princípios constantes na LDBEN, mas trouxe diretrizes para uma gestão democrática (BERNADO, BORDE, 2016). Destaca-se o seguinte trecho da lei, que trata do ensino fundamental:

Reforçando o projeto político-pedagógico da escola, como a própria expressão da organização educativa da unidade escolar, surgem os conselhos escolares, que deverão orientar-se pelo princípio democrático da participação. A gestão da educação e a cobrança de resultados, tanto das metas como dos objetivos propostos neste plano, envolverão comunidade, alunos, pais, professores e demais trabalhadores da educação (BRASIL, 2001).

A Lei nos mostra que a escola precisa ter a sua própria expressão e para alcançá-la é necessária a participação da comunidade escolar e local em colegiados, para que juntos possam traçar o Projeto Político Pedagógico (PPP), que ganha o caráter político pela participação de cidadãos diante de diferentes pontos de vista. “Dessa forma, a participação requer a posição de governantes, não de meros coadjuvantes, ou seja, requer espaços de poder. Portanto, ela só é possível em clima democrático” (GRACINDO, 2007, p. 36).

O Plano Nacional de Educação, que substituiu o instituído pela lei 10172/2001, foi promulgado pela lei 13.005/2014, ou seja, quatro anos após findar o decênio anterior e de uma longa jornada de debates na Conferência Nacional de Educação e nas conferências municipais, estaduais e distrital, constam 20 metas para a educação nacional. A meta 19 trata diretamente da gestão democrática e visa a:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014).

A Gestão Democrática nas escolas possui pilares que dão base à democracia, sendo a consulta pública para o cargo de diretor uma delas. Destaca-se que existem diferentes maneiras de se ocupar o cargo de gestor escolar, por eleição, por esquemas mistos que envolvem provas e eleição, por indicação pelo chefe do Poder Executivo, “[...] estando a direção no mesmo esquema dos denominados “cargos de confiança” (AMARAL, 2016, p.44). Nessa situação, o diretor pode ser exonerado a qualquer tempo, dependendo do envolvimento político com o executivo e por vezes com o legislativo, que pode decidir o futuro da escola atendendo a sua conveniência, sendo um cargo de negociação política, estorvando o empoderamento dos cidadãos que almejam uma escola que tenha uma dimensão política e democrática.

A nomeação do diretor por indicação política pode comprometer a efetiva atuação do Conselho Escolar no que tange ao cumprimento de seu papel como preceitua a legislação, considerando que sua ação é a de democratização do espaço escolar, a partir da participação comunidade escolar e local nas tomadas de decisões.

A meta 19 do PNE (2014-2024) aponta 8 (oito) estratégias que tratam da democratização das escolas públicas brasileiras, dentre elas destaca-se a estratégia 19.5, que visa a estimular a constituição e fortalecer os conselhos escolares, com a seguridade de funcionamento autônomo (BRASIL, 2014) e da estratégia 19.6, diante da importância do empoderamento de todos os segmentos envolvidos na escola para o efetivo cumprimento do que visa à meta.

19.6) estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares (BRASIL, 2014).

A estratégia indica a necessidade de estimular os cidadãos a participar do planejamento das atividades da escola, por meio do PPP e dos planos e programas que estão inseridos na escola e também de avaliação dos gestores e professores, sendo, portanto, duas questões de análise (BERNADO; BORDE, 2016).

Diante da participação da comunidade escolar e local, por meio dos conselhos escolares, no contexto político pedagógico, que nasce a inquietação para o nosso tema. Na literatura pesquisada, observa-se que os colegiados se envolvem em maior parte com questões administrativas e financeiras, deixando os assuntos pertinentes ao pedagógico com menor evidência.

A relevância do tema se justifica pelo fato de que as questões pedagógicas são o alicerce da escola e que ao pensar nas atividades administrativas e financeiras, direta ou indiretamente são alcançados os assuntos pedagógicos que estão inseridas nos projetos, que ao serem discutidos com os cidadãos, tornam-se políticos e definem o contexto democrático nas instituições. Desse modo, compreende-se que o “projeto político-pedagógico da escola e gestão democrática trazem intencionalmente em seus termos a articulação e o significado postulados para a construção dos marcos da educação de qualidade” (VEIGA, 2009, p. 163).

A investigação de cunho qualitativo foi realizada a partir pesquisa bibliográfica e documental, considerando as ideias de Gil (2008, p. 51):

A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A única diferença entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.

Destaca-se que o objetivo da pesquisa é descrever a importância dos conselhos escolares no envolvimento do quesito político pedagógico no contexto escolar, a partir da literatura apresentada neste trabalho, que trata dos conselhos escolares como instância de gestão democrática. Na primeira parte do artigo consta a introdução, seguida do segundo momento que trata da gestão democrática como possibilidade de atuação político pedagógica do conselho escolar e das considerações finais.

## Gestão democrática: possibilidade de atuação político-pedagógica do conselho escolar

Aos conselhos escolares cabe deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da escola, além de participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico; analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola, propondo sugestões; acompanhar a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola e mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação, como prevê a legislação (BRASIL, MEC, 2004).

A Gestão Democrática possui, na sua essência, a ação político pedagógico, considerando o Conselho Escolar como consolidador de um projeto sólido, no qual ocorre uma gestão colegiada, onde “divide-se o poder e as consequentes responsabilidades” (BRASIL, MEC, 2004, p. 20a), sem que o poder fique nas mãos de um único sujeito, o *diretor*. Destaca-se que o caráter político que se referenda neste artigo dialoga com Gracindo (2007, p. 19), onde a autora retrata que:

Ora, compreendendo política como uma ação intencional que visa influenciar/intervir na realidade, vemos que ela é muito mais ampla que as ações partidárias tradicionais. Assim, a função política da escola, e também dos sistemas e redes de ensino, está estreitamente ligada à sua prática pedagógica, visando agir sobre a realidade social.

Destarte, quando o Conselho Escolar se remeter à função político-pedagógica, ele “se expressa no “olhar” comprometido que desenvolve durante todo o processo educacional, tendo como foco privilegiado a aprendizagem, qual seja: no planejamento, na implementação e na avaliação das ações da escola” (BRASIL, MEC, 2004 a, p. 20).

Nesse sentido, o Conselho Escolar não deve ser lugar consagrado apenas à prestação de contas de verbas públicas que adentram a escola, com o intuito de cumprir a formalidade dos gastos do dinheiro, o colegiado deve reunir-se para expressar a visão holística da escola e potencializar o diálogo entre diferentes atores, ouvindo cada segmento representado, levando em consideração o conceito que o constitui, a partir da origem etimológica anunciada por Carlos R.J. Cury:

Conselho vem do latim Consilium. Por sua vez, consilium provém do verbo consulo/consulere, significando tanto ouvir alguém quanto submeter algo a uma deliberação de alguém, após uma ponderação refletida, prudente e de bom -senso. Trata-se, pois, de um verbo cujos significados postulam a via de mão dupla: ouvir e ser ouvido. Obviamente a recíproca dos destinos de uma sociedade ou de partes destes, o próprio verbo consulere já contém um princípio de publicidade (CURY, 2000, p.47, apud BRASIL, MEC, 2004b, p.23).

É nessa via de mão dupla, que os conselheiros escolares se empoderam da sua função e coletivamente expressam a instituição de ensino que representam, por decidirem os rumos da escola por meio de um planejamento e por observância das questões administrativas e pedagógicas, construídas na expressão política, ao aceitar diferentes olhares, que se entrecruzam nas contradições e conflitos para alcançarem um denominador comum. Destaca-se que de acordo com Miguel (2018) a democracia não é um ponto de chegada, mas o conflito entre os que querem domá-la e aqueles que ratificam o combate às desigualdades, objetivando buscar usá-la para acirrar as contradições.

Para conhecer a realidade escolar é preciso dar voz e saber ouvir para decidir o que é de fato relevante para que a instituição de ensino tenha sua identidade e possa criar a seu próprio “eco” nas vozes de pais, alunos, funcionários, professores e gestores. Para que esse último tenha uma gestão democrática, na qual o projeto pedagógico da escola tenha a cara da comunidade que está inserida.

Nessa lógica, o Projeto Político Pedagógico é construído junto com os seus pares, instituindo identidade à escola, pois ao reunir esses atores, eles abrangem “em suas reflexões a questão da educação de qualidade, entendida aqui nas suas dimensões indissociáveis: a formal ou técnica, a social e a política. Uma não está subordinada a outra; cada uma delas tem perspectivas próprias” (VEIGA, 2009, p. 167).

Cada escola é única, portanto cada Projeto Político Pedagógico precisa ser único, representado pelos diferentes cidadãos que adentram à escola que, ao decidirem coletivamente, oportunizam uma educação de qualidade para seus educandos. Qualidade essa que precisa ser decidida por todos, uma vez que na educação a questão da qualidade perpassa as questões pedagógicas e envolve decisões que por vezes não são de competência das escolas, mas é possível por meio do PPP refletir a escola que se quer e planejar ações que a comunidade escolar e local sintam-se à vontade para explanar suas ideias e seus ideais, sendo autônomas nas suas decisões.

A autonomia para decidir as ações da escola é uma nuance que foi ratificada no Plano Nacional de Educação (2014-2024), dando ênfase no planejamento e nas ações construídas coletivamente, mas sempre em consonância com a legislação nacional, estadual e municipal.

O PNE também ratifica que os Conselhos Escolares precisam ser autônomos, para que as suas decisões sejam a partir dos diferentes segmentos representados, mas para tal se faz necessário fortalecer o colegiado. Nesse sentido, o Ministério da Educação criou por meio da Portaria Ministerial n. 2.896/2004, o Programa Nacional de Fortalecimento os Conselhos Escolares, que dentre seus objetivos, dois clamam especial atenção, sendo eles: “promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de conselheiros escolares” e “apoiar os conselhos escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade” (BRASIL, 2004e).

Assim, compreende-se que o Projeto Político Pedagógico, construído coletivamente e a capacitação dos conselheiros escolares, por meio de formação a distância, passou a ser foco das políticas públicas nacionais. Destaca-se que de acordo com Pinto; Barreto; Santiago (2013, p.200), “Na educação a distância os estudantes devem assumir um comprometimento maior em relação a sua aprendizagem, uma vez que estudam sozinhos e têm na figura do professor tutor um suporte para esclarecer dúvidas e aprofundar os estudos”.

A tutoria do curso para conselheiros escolares era ministrada por pessoas que haviam concluído o curso de Extensão a Distância Formação Continuada em Conselhos Escolares e eram ofertados por universidades federais, sendo a Universidade de Brasília a pioneira na oferta dos cursos.

O curso era distribuído em duas fases, sendo orientados pelos cadernos disponibilizados pela Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação, por intermédio do Programa Nacional de Fortalecimento os Conselhos Escolares, sendo considerados essenciais para à formação dos conselheiros. (PINTO; BARRETO; SANTIAGO, 2013). Atualmente são doze cadernos disponibilizados no site do MEC.

Desses cadernos, que tratam dos conselhos escolares como instância de gestão democrática, três nos convidam diretamente à reflexão da aprendizagem na escola e do envolvimento do conselheiros no Projeto Político Pedagógico, sendo eles: o Caderno 2 (dois), que trata do “Conselho Escolar e a Aprendizagem na Escola”, entendendo “o Conselho Escolar como um instrumento de gestão democrática e de acompanhamento responsável da prática educativa que se desenvolve na escola visando sua função política-pedagógica” (BRASIL, 2004a).

O Caderno 3 (três), que é intitulado “Conselho Escolar e o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade”, no qual “reflete sobre a importância da presença do saber e da cultura sobre a negação no processo didático-pedagógico da escola” (BRASIL, 2004c).

O Caderno 4 (quatro), cujo título é “Conselho Escolar e o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico” nos apresenta “a função da escola de formar o cidadão, assegurando ao educando o acesso e a apropriação do conhecimento sistematizado, mediante a instauração de um ambiente propício às aprendizagens significativas e às práticas de convivência democrática” (BRASIL, 2004d).

Os cadernos apresentam a relação do conselho escolar com a aprendizagem do discente, com a sua formação e o respeito a sua cultura, mostrando que a gestão democrática se instrumentaliza na participação da comunidade escolar e local em colegiados, mas que precisa haver o envolvimento político desses cidadãos que se propuseram a pensar uma escola pública e de qualidade para todos.

## Considerações Finais

A gestão democrática está inserida na legislação nacional, tendo a sua base na eleição de diretores e na constituição dos Conselhos Escolares, com a participação da comunidade escolar e local. No entanto, como diz Paro (1996), a eleição de diretores não garante a democracia nas escolas, assim como a simples composição do Conselho Escolar não a caracteriza, pois há uma real necessidade de participação dos conselheiros nas questões administrativas, financeiras e pedagógica.

Destaca-se que urge a necessidade de fortalecimento dos conselhos escolares, sendo a formação para esses colegiados de suma importância, atendendo ao Plano Nacional de Educação (2014-2024), constituindo-se o Programa Nacional de Fortalecimento os Conselhos Escolares, um importante parceiro, ao instituir cursos a distância para os cidadãos que ocupam esses espaços.

Assim, o artigo apresenta a importância dos conselhos como instância de gestão democrática, trazendo um viés de participação autônoma e dedicada ao planejamento das ações, mediante diferentes olhares dentro da unidade escolar, dando relevância à aprendizagem dos educandos, por meio de uma reflexão sobre a (atu)ação político pedagógico do colegiado.

## Referências

AMARAL, Daniela Patti do. **Gestão Democrática: questões sobre a gestão em escolas públicas no Brasil e em Portugal**. RTPS – Rev. Trabalho, Política e Sociedade, Vol. I, nº 01, p. 11-36, Jul.-Dez./2016. Disponível em: <http://www.ufrj.br/SEER/index.php?journal=RTPS&page=article&op=view&path%5B%5D=3183>. Acesso em: 17 fev. 2019.

ARRUDA, Maria da Conceição Calmon. **A gestão democrática e os conselhos escolares: interseções e confluências**. In: PAULA, Lucília Augusta Lino de; OLIVEIRA, Lia Maria Teixeira de (orgs). Conselho escolar: formação e participação. Rio de Janeiro: Outras Letras, 2014. p. 105-128. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=36731-conselho-formacao-participacao-pdf&category\\_slug=marco-2016-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=36731-conselho-formacao-participacao-pdf&category_slug=marco-2016-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 09 fev. 2019.

BAENSI, Alba. Valéria. **A implementação do curso para conselheiros escolares no estado do Rio de Janeiro como possibilidade de formação continuada para professores: um caso de sucesso**. In: V Seminário Estadual da Anpae-RJ: “A LDB e as políticas educacionais: perspectivas, possibilidades e desafios 20 anos depois”, 2016, Niterói. Anais do V Seminário Estadual da Anpae-RJ: “A LDB e as políticas educacionais: perspectivas, possibilidades e desafios 20 anos depois”. Niterói: ANPAE-RJ., v. 37. p. 905-914, 2016.

BERNADO, Elisângela da Silva; BORDE, Amanda Moreira. **PNE 2014-2024: uma reflexão sobre a meta 19 e os desafios da gestão democrática**. Revista Educação e Cultura Contemporânea, v. 13, n. 33. Disponível em: <http://periodicos.estacio.br/index.php/reeduc/article/viewArticle/2423>. Acesso em: 03 fev. 2019.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompiled.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompiled.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei Federal nº. 10.172, de 09 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional de Educação. Brasília, 2001. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/l10172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Programa do Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/programa-nacional-de-fortalecimento-dos-conselhos-escolares>. Acesso em: 03 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Conselho Escolar e a aprendizagem na escola. MEC. SEB: Brasília, 2004a. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad2.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad2.pdf). Acesso em: 09 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública. MEC. SEB: Brasília, 2004b. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_gen.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_gen.pdf). Acesso em: 09 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Conselho Escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade. MEC. SEB: Brasília, 2004c. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad3.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad3.pdf). Acesso em: 22 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Conselho escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico. MEC. SEB: Brasília, 2004d. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad4.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad4.pdf). Acesso em: 22 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Portaria no 2.896, de 16 de setembro de 2004. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 set. 2004e. Seção 2, p. 7. CURY, Carlos R. Jamil. **Os Conselhos de Educação e a gestão dos sistemas**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/11gesdem.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2019.

MIGUEL, Luís Felipe. **Dominação e resistência: desafios para uma política emancipatória**. São Paulo: Boitempo, 2018.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática Novos marcos para a educação de qualidade**. *Revista Retratos da Escola*, Brasília, v. 3, n. 4, p. 163-171, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/viewFile/109/298>. Acesso em: 12 jan. 2019.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de Diretores de Escolas Públicas: Avanços e Limites da Prática**. R. bras. Est. pedag., Brasília, v.77, n.186, p. 376-395, maio/ago. 1996. Disponível em: <http://rbep.inep.gov.br/index.php/rbep/article/viewFile/1084/1058> Acesso em 28 fev. 2019.

PINTO, Alcilane Mota Saavedra; BARRETO, Kátia Maria Ferreira; SANTIAGO, Larisse Barreira de Macêdo. **O curso de extensão a distância formação continuada em conselhos escolares do instituto UFC virtual na Universidade Federal do Ceará (UFC): uma experiência docente de tutoria nas fases I e II**. In: VASCONCELOS, Francisco Herbert, et al. (orgs), Fortaleza: Edições UFC, 2013. P. 193-210. Disponível em:[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=43181-livro-ufc-conselho-escolar-pdf-1&category\\_slug=junho-2016-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=43181-livro-ufc-conselho-escolar-pdf-1&category_slug=junho-2016-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 09 fev. 2019.

RAMOS, Daniela Karine. **Os Conselhos Escolares como espaço formativo à cidadania**. In: RAMOS, Daniela Karine. *Conselho escolar e gestão democrática: contribuições de uma formação para cidadania*. Nova Petrópolis: Nova Harmonia, 2014. p. 13-20. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=36741-conselho-gestao-cidadania-pdf&category\\_slug=marco-2016-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=36741-conselho-gestao-cidadania-pdf&category_slug=marco-2016-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 09 fev. 2019.

## O processo de gestão democrática em Itaboraí

**Angélica Gil Neves**  
agneves.igt@gmail.com

### Introdução

O município de Itaboraí, situado na região metropolitana do Rio de Janeiro, conta com 238.695 habitantes, conforme estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2018; administrativamente, o município de Itaboraí, está dividido em oito distritos e noventa e três bairros com uma área de 430,374 km<sup>2</sup>. E que vive hoje, a fama de receber um Complexo Petroquímico onde não se preparou para receber as potencialidades econômicas e as fragilidades sociais de tal empreendimento.

Para o atendimento dos 29.919 estudantes, segundo informações do Quadro de Quantitativo de Turmas, fornecido pela Divisão de Matrícula em 14/02/2019, a Rede Municipal de Itaboraí conta com oitenta e nove (89) Unidades Escolares, distribuídas entre Unidades que ofertam a Educação Infantil, nos Centro Municipais de Educação Infantil – CEMEIs, o Ensino Fundamental, para onde existe demanda por Educação de Jovens e Adultos, no diurno e noturno, além de quatro (4) Unidades Administrativas que são instituições que atendem aos estudantes com atividades extraclasse, tratamento psicoterapêutico e acompanhamento médico para pessoas com transtorno do Espectro Autista (TEA).

Na perspectiva de implantar a Gestão Democrática e participativa, a Secretaria Municipal de Itaboraí em seu Plano Municipal de Educação (PME), Lei nº. 2077 de 28/11/2008, objetivou garantir no sistema de ensino, que a gestão democrática se pautasse pelos princípios estabelecidos pelo Artigo 14 da Lei de Diretrizes e Base – LDB nº 9394/96, e assim o município estabeleceu:

- I - Implementar os Conselhos Escolares em todas as escolas de Ensino Fundamental e Médio do município, de forma a garantir as suas autonomias e a participação das respectivas comunidades;
- II - Garantir a autonomia das unidades escolares e de seus gestores, bem como estimular o estabelecimento de uma cultura democrático-participativa nas unidades escolares;
- III - Promover a transparência dos dados financeiros das escolas e da SEMEC. (BRASIL, 1996)

A Secretaria Municipal de Educação, comprometida com a oportunidade de acesso de todos à escola pública e com a qualidade de ensino, participou em 2009 da I Formação para Fortalecimento dos Conselhos Escolares assumindo, assim, o compromisso de implantar os Conselhos em suas Unidades Escolares, à época com oitenta e duas (82) escolas; que realizaram suas primeiras eleições em novembro de 2010 e tomaram posse como os primeiros conselheiros escolares em dezembro deste mesmo ano.

Foram também publicadas a Resolução Nº 13 (10/08/2010), que dispõe sobre a criação e implementação dos Conselhos Escolares nas Unidades Escolares. Neste mesmo ano, publica

experiências voltadas para o fortalecimento da gestão democrática por meio dos Conselhos Escolares ganharam destaque no livro: Conselho Escolar – fortalecendo redes para a gestão democrática pela Universidade Federal do Ceará.

Na esteira de tais políticas municipais e nacionais para o fortalecimento da gestão democrática, o Plano Municipal de Educação (PME), Lei nº 2.556, 22 de junho de 2015 – que adequou o PME em consonância com as diretrizes, metas e estratégias previstas no Plano Nacional de Educação, lei 13.005/2014, diz:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014)

Como questão basilar da Assessoria de Articulação dos Conselhos Escolares – A.A.C.E. – instituída em 2017 vêm acompanhando o trabalho dos conselheiros escolares através da garantia das eleições bianuais, orientações e formações próprias e em parceria com o governo federal para melhoria do processo de gestão democrática buscando a participação efetiva da comunidade escolar e local.

A A.A.C.E. acompanha as estratégias da meta 19 do Plano Municipal de Educação. E com os técnicos da SEME após estudos e orientações da Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino – SASE, na pessoa da professora Jane Milan, identificaram a necessidade de estabelecer princípios para efetivar a implantação da Gestão Democrática no município. Sendo assim, em maio de 2017 instituímos o Grupo de Trabalho – Gestão Democrática, com a finalidade de construir uma lei de gestão democrática e, assim regulamentar tais princípios. Com esse GT foram construídos dois documentos que tornaram minutas de leis, a saber: Projeto de Lei de Gestão democrática e Projeto de Lei que normatiza a escolha para diretores gerais e adjuntos das suas Unidades de Ensino; tais legislações encontram-se na Câmara Municipal de Itaboraí para aprovação pelo legislativo.

## **A atuação da assessoria de articulação dos conselhos escolares no município de Itaboraí e os conselhos**

A Assessoria de Articulação dos Conselhos Escolares – A.A.C.E. implantada em 2017 vem para formar e orientar a diretoria executiva do conselho escolar, que é composta pelo presidente – onde orientamos que, preferencialmente, não seja o diretor da Unidade Escolar ou Administrativa; um vice-presidente e um secretário. Esses, após todo processo de formação, são orientados a compartilhar com seus pares e a com comunidade local, os saberes e informações midiatisados por essa Assessoria, com o intuito de contribuir com a qualidade do fazer no cotidiano escolar. Isso porque, partimos do pressuposto que, não basta apenas instituir os Conselhos Escolares. Entendemos que esse colegiado precisa ser mobilizado buscando um envolvimento de todos, como afirma Paro:

A participação democrática não se dá espontaneamente; sendo antes um processo histórico em construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública (PARO, 2002, p. 46).

Esse processo de construção coletiva traz o princípio da gestão democrática para dentro das Unidades de Ensino, o que representa um dos importantes instrumentos de consolidação da democracia.

Os Conselhos Escolares (C.E.) instituídos há nove anos no município de Itaboraí, apesar dos esforços na mobilização, em grande parte, ainda, não interiorizaram sua função colegiada, formada pelos vários segmentos existentes na escola, na busca por ser um espaço de participação, diálogo e discussão da comunidade escolar e local. Esse espaço que deveria fortalecer a gestão democrática da escola vem sendo ocupado pelo C.E. como um coadjuvante da Associação de Assistência ao Educando - A.A.E na aprovação do uso das verbas destinadas as Unidade Escolares e Administrativas deliberando, em grande parte dos Conselhos, apenas as prioridades existentes e na ratificação das prestações de contas.

Diante da atual organização formal da escola pública, podemos constatar o caráter hierárquico da distribuição da autoridade, que visa a estabelecer relações verticais, de mando e submissão, em prejuízo de relações horizontais, favoráveis ao envolvimento democrático e participativo. É perceptível, em boa parte dos diretores “tradições de autoritarismo, poder altamente concentrado e de exclusão de divergência nas discussões e decisões” (PARO, 2002, p. 96). Neste sentido, pensar um plano de ação - estratégias - que minimize o trabalho das oligarquias locais tem sido um paradigma do nosso tempo, que não querem abrir mão do apadrinhamento político de poder.

Mas é preciso, ficar atento para não construir essas dificuldades ideológicas como mera desculpa para não se fazer nada em benefício da participação dessas comunidades escolares sob nossa responsabilidade. Entende-se que o conhecimento e a informação são ações fundamentais para reverter esse pensamento ainda, arcaico de poder e por isso focamos o trabalho nas formações e no empoderamento dos Conselhos Escolares que, aos poucos, vem se destacando em suas atuações disseminando suas práticas através de Encontros anuais, onde cada conselheiro ou diretor possui espaço para relatar suas boas práticas do fazer do cotidiano escolar. Tais encontros têm demonstrado resultados satisfatórios, o que nos tem motivado a tal ponto, de já estarmos no VII Encontro de Fortalecimento dos Conselhos Escolares de Itaboraí.

As formações que ocorreram através dos técnicos da Secretaria Municipal de Educação e das parcerias realizadas com o Ministério da Educação proporcionaram aos conselheiros um contato com novos saberes, tecnologias e o estímulo da troca de saberes e fazeres sobre as práticas das suas funções e a responsabilidade deste coletivo no controle social de uma educação de qualidade.

Deste modo, percebo que a falta de clareza do principio democrático no município, é um dos desafios que a A.A.C.E. precisa romper. Pois só a sua atuação do Conselho como um mecanismo de controle democrático do Estado, fará que seja perceptível a necessária presença dos conselheiros escolares, na gestão da escola. Mas para tal, PARO afirma:

[...] para isso, o importante não é seu saber técnico, mas a eficácia com que defende seus direitos de cidadão, fiscalizando a ação da escola e colaborando com ela na pressão junto aos órgãos superiores do Estado para que este ofereça condições objetivas possibilitadoras da realização de um ensino de boa qualidade (PARO, 2017, p. 256).

Nosso grande desafio está na garantia da participação de todos os segmentos representados constituir-se numa força ativa dentro das Unidades Escolares descentralizando os poderes da escola, planejando ações compatíveis com o olhar dos seus representantes que observam o processo educacional, e assim, buscam sua melhoria através de um diálogo igualitário na construção de uma escola de qualidade.

## **O diretor do município de Itaboraí e o seu papel na atuação da gestão democrática**

A função de diretor é de suma importância para o contexto do fazer democrático escolar, tendo em vista que lhe cabe ser esse agente transformador, que possibilite vivenciar um processo de mudança com a articulação de todos os atores na construção coletiva de um projeto político pedagógico de qualidade para os estudantes. Mas, descentralizar tal poder é complexo, principalmente quando este, é escolhido por indicação do poder legislativo.

As Unidades Escolares e Administrativas do município de Itaboraí possuem um diretor geral e de acordo com o número de alunos da unidade, esta receberá um ou dois adjuntos para o desempenho das funções pedagógicas, administrativas e financeiras; a formação deverá ser de licenciatura em Pedagogia ou em outra área do magistério, com habilitação em Administração/Gestão Escolar.

Concordo com Heloísa Beline quando diz: o “trabalho em conjunto com todos aqueles que fazem parte do contexto escolar e lideraram sua equipe formando agentes que também terão como princípio a liderança” (2017), é o principal desafio, neste o momento, para a SEME, uma vez que ainda vivenciamos uma cultura de não participação. Entende-se, neste sentido, que cabe ao diretor fomentar em sua comunidade escolar e local a vontade de participar, de buscar aprender, de sonhar com uma escola mais dinâmica, participativa e de melhor qualidade para os seus estudantes.

Porém, ainda há uma resistência por parte dos diretores em promover aos membros do Conselho Escolar essa participação da tão sonhada gestão democrática. Observa-se tal fato pelas evidências constatadas nas visitas realizadas às Unidades Escolares, onde verificamos, dentre outras coisas, que as reuniões ordinárias mensais não são realizadas, que não há zelo pela memória histórica do conselho escolar: arquivando suas atas, fotos e deliberações. Seus próprios membros, por vezes, não se percebem como representantes de um segmento, defendendo seus próprios interesses e não dos seus pares, como esperado; impondo ideias, esquecendo-se do coletivo.

A formação continuada tem sido uma estratégia que vem possibilitando aos diretores, geral e adjuntos compreenderem que a dificuldade de implementar esse processo, que não é novo, ainda está associado ao medo de partilhar o poder, por vestígios de uma cultura patrimonialista, ainda muito forte no município. Mas tenho percebido que o acompanhamento com orientações em *lócus* e as trocas de experiências, passam a fazer alusão sobre a importância dos Conselhos Escolares na busca por soluções dos problemas vivenciadas pelas escolas; bem como, orientá-los a distribuir responsabilidades por todos os representantes, e assim, gerenciar as ações de forma coletiva.

O mesmo medo de partilhar o poder, que acomete à maioria dos gestores das Unidades Escolares, não está restrito à escola, mas a uma cultura municipal, que inclusive, dificulta a celeridade nos processos de discussão acerca da implantação da Lei de Consulta Pública à Comunidade para a Escolha dos Diretores Gerais e Adjuntos. Neste sentido, o desafio de fomento e mobilização social se apresenta tanto na esfera micro, quanto na esfera macro.

## O conselho escolar e as percepções democráticas

Sabemos que para atender com acerto às exigências das novas gerações, a escola terá que impelir reformas urgentes no processo de liderar. É preciso um ambiente mais acolhedor, a fim de ouvir os principais atores desse princípio democrático nas escolas.

O conselho escolar é o caminho que possibilitará o desenvolvimento do diálogo igualitário nas escolas, pois para Paro (2006, p. 163) “não há dúvidas de que na escola deve cada vez mais envolver os pais e alunos e a comunidade em geral em suas atividades”. Sendo que ainda é perceptível uma ausência da comunidade escolar e local nas reuniões do conselho escolar.

Estudos comprovam que a participação dos pais na vida escola dos seus filhos contribui para o bom desempenho dos estudantes, pois segundo Paro:

A divulgação de valores positivos com relação ao saber e ao estudo junto aos pais, para que estes trabalhem esses valores com seus filhos em casa, depende de uma comunicação muito eficiente entre escola e pais... Parece haver, por um lado, uma incapacidade de compreensão, por parte dos pais, daquilo que é transmitido pela escola; por outro, uma falta de habilidade dos professores para promoverem essa comunicação.” (PARO, 2000, p. 68).

Partindo desta compreensão, entendemos que as reuniões do conselho escolar poderão contribuir para que essa falta de habilidade dos professores citada por Paro seja pensada e modificada entre as equipes e todos os atores da escola na construção e execução de um planejamento participativo. Mas, no município de Itaboraí tais iniciativas necessitam de um maior acompanhamento e orientações por parte da A.A.C.E., visto que ainda são poucas as unidades que realizam suas reuniões ordinárias na busca por soluções para problemas como: falta de professores, evasão escolar, altos índices de reprovações, falta de comunicação com os pais e absenteísmo dos professores.

Esses são algumas das dificuldades cotidianas que poderiam ser discutidas de forma democrática em nossas unidades, mas um olhar conservador por parte dos diretores, membro nato do C.E. , ainda não permite que estes temas sejam tratados nas reuniões. O diretor como um articulador, deveria exercer uma liderança que fosse capaz integrar as instâncias decisórias do conselho escolar em prol da melhoria do processo de ensino e da aprendizagem. As unidades escolares que já exercem essa liderança vêm desenvolvendo ações brilhantes no acompanhamento dos alunos faltosos e na gestão do espaço físico escolar.

Esses diretores venceram o desafio de levar o conselho escolar a tornar-se parte da produção pedagógica através do diálogo, da participação, mas acima de tudo, da construção coletiva do princípio democrático da gestão democrática no espaço escolar; que na verdade, podemos considerar um grande avanço em nossa municipalidade.

## Considerações Finais

Entendo e acredito que a gestão democrática pode favorecer a melhoria da qualidade da educação com a busca por um processo mais participativo nas escolas; valorizando a representatividade que defenda os interesses de seus pares no estabelecimento de prioridades nos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. Mas lembrando sempre, que os aspectos administrativos e financeiros precisam estar em favor da melhoria do pedagógico para nossos estudantes. Sendo assim, o desejo é que esse paradigma municipal possa garantir a democratização do nosso sistema de ensino, abrindo caminhos para a tão sonhada Gestão Democrática.

Quanto à seleção dos nossos diretores percebo que o processo de escolha pela comunidade escolar, por mais que não garanta sozinho, uma democratização do espaço, é notório que dará mais liberdade para que as lideranças escolares atuem de maneira mais assertivas na construção de espaços de diálogo e nas construções coletivas nos processos escolares; valorizando a participação dos pais, estudantes, funcionários, professores e a própria comunidade local construindo relações de respeito e responsabilidade de todos para com todos.

Se o diretor se preocupar com a prática de um trabalho no coletivo com todos aqueles que pertencem ao espaço escolar e coordenar sua equipe formando profissionais que também terão como princípio a liderança, contaremos efetivamente com uma escola transformadora e libertadora, com atores mais preparados para protagonizar a construção de uma sociedade que tenha como princípios efetivos: a justiça, a democracia e o respeito dos seus cidadãos em todos os sentidos.

Penso que “iniciativa” é a palavra chave num verdadeiro processo de construção da gestão democrática. Pois, como o Diretor poderá despertar vontades, além de constatar e mobilizar os que estão dispersos, se os atores envolvidos não tiverem um espaço onde possam partilhar saberes, conhecimento? Como uma escola poderá desenvolver o sujeito integral, pondo sempre em questionamento suas opiniões, duvidando e não usando suas potencialidades? Os resultados das ações dos nossos conselhos escolares precisam ser de produção, de aprendizagem de troca de saberes, diálogo, pesquisa e debates. Assim, nossos conselheiros estarão dando expansão às diversas facetas de suas potencialidades, tendo como sentido prático o fazer democrático no desenvolvimento da escola, sempre de forma articulada, a fim de realizar uma proposta pedagógica em consonância com as necessidades sociais.

## Referências

BELINE, H. V. J. **A liderança como aliada da Gestão Participativa**. São Paulo: Biblioteca Unesp, 2017. Disponível em: [http://unesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20170411124322.pdf](http://unesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170411124322.pdf)

ITABORAÍ. **Lei Municipal nº 2077 de 28 de novembro de 2008**.

\_\_\_\_\_. **Lei Municipal nº 2.556, 22 de junho de 2015**.

PARO, Vitor H. **Gestão democrática da escola pública**. Ática, 2002.

\_\_\_\_\_. **Administração Escolar: Introdução Crítica**. São Paulo, Cortez, 2000.

\_\_\_\_\_. **A teoria do valor em Marx e a educação**. São Paulo, Cortez, 2006.

\_\_\_\_\_. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo, Cortez, 2017.

PEREIRA, C. H. S.; AGUIAR, C. M. S. **O papel do grupo articulador de Educação de Aparecida de Goiânia no fortalecimento dos Conselhos Escolares na rede municipal de ensino**. In: VASCONCELOS, F. H. L.; SANTOS, F. J. (Orgs) **Conselho Escolar: Articulação, formação e inclusão**. São Paulo: Pontes, 2017.

RAMOS, R.P.; CONTI, C. L. A. **Os conselhos escolares no município de São Carlos/SP e a questão da participação dos conselheiros**. In: LUIZ, M.C.; NASCENTE, R. M. M. **Conselhos Escolar e Diversidade: por uma escola mais democrática**. Editora Udefscar; 2013. P.163-181.

# CONSELHO ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE QUEIMADOS: EM PROL DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

**Conceição Costa Leite Batalha**  
blconceicao@hotmail.com

## Introdução

Existem pelo menos três versões para a origem do nome. No entanto, sabe-se que “o nome, o momento, a ideia se perderam no tempo e a real origem só pode ser pensada de maneira genérica. Concluiu-se que Queimados não foi um acidente de seu nome, mas as interações de sua História” (QUEIMADOS, 2009, p. 29).

A primeira versão refere-se à visita de D. Pedro II a cidade no ano de 1858. O motivo da visita era a inauguração da grande estação de trens:

O povo tomado de alegria, não conseguiu ouvir a pergunta do monarca sobre qual nome do local em que ele acabara de chegar e fora recebido com tanta festa. Vendo uma queimada em morro próximo, D. Pedro improvisa, chamando a cidades de Queimados (QUEIMADOS, 2009, p. 30).

A segunda versão conta que havia o Hospital dos Lázaros, um casarão doado por uma senhora para abrigar os leprosos, por volta do século XVII. Ao morrerem, os leprosos, não eram enterrados e sim queimados.

A última versão está ligada às barbáries da escravidão brasileira. Conta-se que numa de suas rebeliões, os escravos da Freguesia conseguiram fugir. Os capitães do mato, caçadores de escravos, recebiam ordem de seus senhores para depois de capturá-los, fazerem uma fogueira para queimar os corpos dos fujões, em praça pública para servirem de exemplo a outros escravos. A praça é a mesma onde, ainda hoje, encontra-se a Igreja de Nossa Senhora da Conceição, padroeira da cidade.

## EMANCIPAÇÃO DE QUEIMADOS

A luta pela emancipação de Queimados começou na década de quarenta e cresceu na década seguinte. Após, aproximadamente o ano 1958, o movimento de emancipação ganhou força durante os festejos do centenário da Estação Ferroviária. “O primeiro plebiscito emancipatório é realizado em 10 de julho de 1988, anulado após várias polêmicas e discussões. O Segundo plebiscito é realizado em 25 de novembro de 1990 e após o “SIM” da maioria dos habitantes, aprova e torna real a emancipação, em 21 de dezembro de 1990, conforme Lei Estadual de nº 1.773” (QUEIMADOS, 2009, p. 33 - 34).

A falta de investimentos foi um dos principais motivos da luta para emancipação de Queimados, antes pertencente à Nova Iguaçu. O município de Queimados começa uma nova história.

O município de Queimados, de acordo com o último censo de 2010, contava com uma população de 137.962 pessoas. E a população estimada para o ano de 2018 foi de, aproximadamente, 149.000 pessoas.

Atualmente, o município de Queimados conta com trinta e cinco unidades escolares, incluindo as creches conveniadas. O Art. 205 da Constituição Federal (1988), estabelece que a educação é um direito, e como direito não pode ser distinta, diferente. Precisa ser comum e igual para todos. Ainda nos dias atuais, percebe-se que a educação no Brasil continua muito desigual. A autonomia dos entes federativos não pode contrapor-se aos direitos humanos.

## **O Programa Nacional de fortalecimento dos conselhos escolares (PNFCE)**

Para apoiar as ações dos Conselhos Escolares, o Ministério da Educação (MEC), criou em 2004, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE). O objetivo da criação do PNFCE foi:

ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas, bem como instituir, em regime de colaboração com os sistemas de ensino, políticas de implantação e fortalecimento dos Conselhos Escolares” (Brasil, 2009, p. 11).

## **Gestão democrática**

Para o PNFCE, (2004) “a gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão”, o programa ressalta que a gestão democrática:

[...] trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica de cada sistema de ensino e que o mais importante é compreender que esse processo não se efetiva por decreto, portarias ou resolução, mas é resultante, sobretudo, da concepção de gestão e de participação que temos. (BRASIL, 2005, Caderno 5, p. 23).

## Participação

A participação da comunidade escolar na gestão das instituições de ensino é a base para os avanços democráticos, ou seja, a gestão democrática, que é pressuposto da cidadania. Ainda que instituída pela Constituição Federal (1988), a participação popular depende de políticas públicas que invistam e favoreçam a criação de mecanismos apropriados para o seu exercício. Uma verdadeira democracia necessita ter uma visão transformadora com a finalidade da construção de uma sociedade mais justa, com oportunidades para todos. As informações relevantes devem ser divulgadas, discutidas e refletidas de forma crítica, a fim de tornar possível a defesa de direitos, com o objetivo de conquistar novos direitos.

De acordo com o PNFCE (2004), “a participação popular tem duas dimensões: a primeira pedagógica, ou seja, formar o estudante para o exercício da cidadania, e a segunda, política, possibilitando intervir na tomada de decisões”. Para tanto, não basta apenas oferecer espaços adequados de participação. “É preciso criar planos estratégicos de participação”. Para que esta seja uma realidade, onde todos tenham a oportunidade de estarem reunidos: gestores, professores, estudantes, demais funcionários, pais e/ou responsáveis e até a comunidade local. Portanto, é necessário criar mecanismos de articulação entre os diversos segmentos que compõem as unidades escolares de modo a criarem espaços para a participação de todos. Esses espaços são fundamentais para o exercício do aprendizado democrático que possibilite a formação de indivíduos críticos, criativos, que irão exercer a cidadania.

Ainda, segundo o PNFCE, são considerados elementos fundamentais para a implementação de um processo de gestão democrática:

- Provimento ao cargo de diretor;
  - Luta pela progressiva autonomia da escola;
  - Consulta pública (eleição de diretores);
  - Discussão e implementação de novas formas de organização e de gestão escolar;
  - Conselho Escolar atuante;
  - Fortalecimento da participação estudantil (Grêmios);
  - Construção coletiva do projeto político pedagógico da escola;
- (BRASIL, 2005, Caderno 5, p. 27)

O PNFCE também tem por objetivo fomentar a implantação dos conselhos escolares por meio da elaboração de material didático específico e das formações continuadas, presencial e a distância para os articuladores e 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 a gestão democrática.

## O grupo de articulação e fortalecimento dos conselhos escolares (GAFCE/RJ)

O Estado do Rio de Janeiro vem construindo uma política de participação social através dos Conselhos Escolares, para tanto conta com a Coordenação Estadual do Grupo de Articulação e Fortalecimento dos Conselhos Escolares (GAFCE/RJ).

Segundo o GAFCE/RJ, a construção da cidadania participativa, está comprometida não só com o acesso e a permanência dos estudantes nos espaços escolares, mas também com a qualidade da educação para todos os alunos até a conclusão de seus estudos. Este é, sem dúvida, um dos grandes desafios dos conselheiros escolares e de todos os atores envolvidos no processo educacional espalhados pelo território fluminense.

Sabe-se que avanços e conquistas não acontecem sem formação continuada, esforço coletivo, discussão e troca de experiências. O GAFCE/RJ nos respalda com várias atividades que possibilitam melhorar o trabalho que já desenvolvemos. Promovem encontros, reuniões e oportunizam formações para os articuladores dos vários municípios do Rio de Janeiro.

### Ações desenvolvidas: conselhos escolares

A criação, bem como a constituição e o funcionamento dos Conselhos Escolares, está prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e reafirmado no novo Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado no Congresso Nacional em 2014. Segundo o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, o Conselho Escolar:

trata-se de instâncias colegiadas que devem contar com a participação de representantes dos diferentes segmentos das comunidades escolar e local, podendo constituir um espaço de discussão de caráter consultivo, deliberativo, fiscalizador e mobilizador” (BRASIL, 2005, Caderno 5, p. 42).

O Conselho Escolar não tem caráter político-partidário, nem religioso, racial e nem fins lucrativos. Os conselheiros não são remunerados. Segundo o PNFCE (2004), é considerado como um espaço de democratização e da organização da gestão escolar. A mobilização e a participação de pais e/ou responsáveis dos estudantes, dos próprios alunos, dos professores, dos demais funcionários e dos gestores têm garantido, na escola, um espaço de reflexão crítica para o exercício do diálogo e das deliberações coletivas sobre a tomada de decisões acerca das prioridades e demandas no interior da escola. O “Conselho Escolar é composto por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola” (BRASIL, 2004, Caderno 1, p. 32)

Fundamentada na formação e na orientação oferecida pelo Programa Nacional de Articulação e Fortalecimento dos Conselhos Escolares, a Secretaria Municipal de Educação de Queimados criou, em 2013, a implementação dos Conselhos Escolares. O objetivo era orientar as unidades escolares em relação à criação, o fortalecimento e à consolidação dos Conselhos

existentes no município. Para alcançar esse objetivo, a equipe de implementadores participou, incentivados e orientados pelo GAFCE/RJ, do curso de “Formação Continuada em Conselhos Escolares”, oferecido pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC), em parceria com Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). O objetivo do curso foi “capacitar” os técnicos das secretarias para atuarem como tutores no curso de Formação para Conselheiros Escolares.

O município de Queimados passou a oferecer o curso para os conselheiros das unidades de ensino em 2013. Para começar, foram organizadas duas turmas, com quarenta alunos em cada uma delas. O curso continuou a ser oferecido entre os anos 2014 e 2017 com uma turma de quarenta conselheiros/cursistas, em cada ano. A professora Conceição Costa Leite Batalha foi tutora dos cursos, é a articuladora dos Conselhos Escolares do município, desde o ano 2013. O objetivo é “capacitar” os conselheiros escolares, participantes do curso de formação para que possam contribuir de forma mais efetiva na gestão escolar.

Atualmente, com o apoio e incentivo da subsecretária de Educação e da diretora do Departamento de Educação, a articuladora dos Conselhos Escolares continua a acompanhar e a orientar as ações realizadas. O trabalho realizado conta também com o apoio do Prefeito em exercício e do atual Secretário de Educação. Os objetivos são orientar, acompanhar, fiscalizar e fortalecer, cada vez mais, a atuação dos conselheiros em todas as unidades escolares.

Durante o ano letivo, a articuladora organiza encontros de formação para os conselheiros, reuniões para troca de experiências e grupos de estudos.

Entende-se que o processo de participação da comunidade organizada nos segmentos de gestão se consolida nos Conselhos Escolares. De acordo com PNFCE (2004), “o Conselho Escolar é o órgão máximo de gestão no interior da escola, onde devem ser tomadas as decisões importantes”, beneficiando o coletivo e não privilegiando apenas alguns. É por ele que passam discussões importantes como a construção, a execução e a avaliação do Projeto Político-Pedagógico, da Proposta Pedagógica Curricular, do Plano de Ação da escola e do Regimento Escolar, o acompanhamento da frequência, da evasão, da aprendizagem e o do rendimento escolar. Todos os representantes dos segmentos que compõem o cotidiano escolar devem ser mobilizados a participarem desse colegiado. Só assim, teremos garantido que a escola pública se torne democrática, legitimando-a como espaço de socialização do conhecimento, um espaço que garanta o acesso, a terminalidade e a qualidade do ensino.

## **A elaboração do estatuto dos conselhos escolares**

Com a participação de representantes dos segmentos das comunidades escolar e local, um grupo de estudos foi organizado, com encontros pré-agendados com o objetivo da elaboração do novo Estatuto que dispõe sobre os Conselhos Escolares das Unidades Municipais de Ensino do município de Queimados. O objetivo desse trabalho foi envolver os participantes na união da Unidade Executora e o Conselho Escolar, ou seja, a “fusão” dos dois em apenas um só. A finalidade é efetivar a gestão democrática nas unidades escolares, na forma de colegiado, promovendo a articulação entre os segmentos das comunidades escolar e local nos setores da escola, constituindo-se no órgão máximo de direção, eliminando, de vez, a preocupação somente com parte financeira da instituição.

Entende-se, dessa forma, que a gestão escolar é o processo que rege o funcionamento da escola, compreendendo a tomada de decisão, o planejamento, a execução, o acompanhamento e a avaliação das questões administrativas e pedagógicas, efetivando o envolvimento da comunidade, no âmbito da unidade escolar, baseada na legislação em vigor e nas diretrizes pedagógicas administrativas fixadas pela Secretaria Municipal de Educação.

O novo Estatuto dos Conselhos Escolares do município de Queimados foi mais conquista. Contou com a colaboração dos conselheiros das unidades escolares e da equipe SEMED.

No final do ano 2018, depois de concluído e aprovado pelos conselheiros, em reunião, o Estatuto foi encaminhado ao setor Jurídico da Secretaria Municipal de Educação para ser analisado e, se aprovado, entrará em vigor, após a data da sua publicação no Diário Oficial do município.

## **Criação do Grêmio Estudantil nas unidades escolares**

No dia 26 de setembro do ano 2018, aconteceu, no município de Queimados, a primeira eleição do Grêmio Estudantil. A eleição ocorreu em cada unidade escolar. Esse trabalho foi orientado pela equipe da Secretaria Municipal de Educação (SEMED). Foram realizados encontros em cada unidade escolar para explicar aos estudantes a importância de mais essa conquista.

Todas as unidades receberam a legislação, o Estatuto do Grêmio Estudantil, elaborado com a participação da equipe da SEMED, alunos e professores; o Regimento Eleitoral; folder de divulgação, fichas de inscrição das chapas e o todo o passo a passo do Processo Eleitoral.

De acordo com o Estatuto do Grêmio Estudantil das unidades escolares do município Queimados, o Grêmio “será constituído pelo presidente, vice-presidente, secretário geral, 1º secretário, tesoureiro geral, 1º tesoureiro, diretor social, diretor de imprensa, diretor de esportes e diretor de cultura”. As ações desse colegiado serão orientadas e acompanhadas nos próximos anos letivos pela equipe SEMED, orientadores e gestores das instituições de ensino.

Uma comissão eleitoral foi organizada para acompanhar todo o processo eleitoral do Grêmio Estudantil.

A realização da eleição foi ação que contou com a participação dos professores e funcionários lotados que estavam no dia de trabalho na SEMED.

## **Acompanhamento da frequência e evasão escolar**

A articuladora dos Conselhos Escolares, motivada pela reunião realizada em 23 de outubro de 2018, no Ministério Público, núcleo Nova Iguaçu, entre a Promotora e os articuladores dos Conselhos Escolares da Baixada Fluminense, solicitou à coordenadora do Serviço de Orientação Educacional e Pedagógica de Queimados (SOEP), da Secretaria Municipal de Educação (SEMED) informações a respeito do acompanhamento das questões sobre frequência e evasão escolar. A solicitação foi proposta pela Promotora do MP acordado com registro e assinaturas em ata pelos articuladores presentes.

A finalidade é incentivar a elaboração de Projetos nas unidades escolares para este ano letivo de 2019, em parceria com o Ministério Público, as Secretarias de Educação para eliminar a evasão escolar, principalmente nas unidades onde a violência e a criminalidade afastam os estudantes das escolas. A coordenadora do SOEP, explicou que realizam um trabalho de monitoramento e acompanhamento de alunos infrequentes e evadidos de todas as unidades escolares da Rede.

Na semana seguinte, a coordenadora do SOEP entregou um relatório e um quadro contendo todas as informações relatadas na conversa. No relatório apresentado à articuladora dos Conselhos Escolares, Conceição Costa Leite Batalha, a coordenadora relatou por escrito “que os orientadores educacionais realizam o trabalho de acompanhamento, individualmente, em suas unidades escolares, de acordo com PROCEE – Programa de Combate à Evasão Escolar os seguintes procedimentos”. O trabalho consiste em: Registro de faltas mensais dos alunos; Intervenções após 5 (cinco) faltas mensais (convocação do responsável para justificativa das faltas); Reunião com o Conselho Tutelar e responsável com os alunos com mais de 10 faltas mensais, sem justificativa; Encaminhamento da FICAI ao Conselho Tutelar (dos alunos cujos responsáveis não compareceram à reunião). Em casos de alunos evadidos, a escola comunica a SEMED.

A coordenadora ressaltou que além do PROCEE, o SOEP, conta também com o programa Busca Ativa, que começou a ser desenvolvido em setembro de 2018, onde todas as unidades escolares informam alunos evadidos dentro do ano letivo corrente e o motivo da evasão. Concluiu o relatório explicando que “no mês de setembro do ano 2018 foi realizada outra ação para o acompanhamento da frequência dos alunos onde foi solicitado a todas as unidades escolares que enviassem um relatório referente aos anos de 2017 e 2018 com as intervenções realizadas pelo serviço de Orientação Educacional acerca do assunto sobre a FICAI que foram encaminhadas”. O relatório e o quadro com informações de cada unidade escolar referente à evasão escolar e seus respectivos motivos foram encaminhados ao Ministério Público, núcleo Nova Iguaçu, aos cuidados da Promotora, para ciência e acompanhamento.

## **Índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)**

De acordo com os dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) divulgados pelo Ministério da Educação (MEC) “a rede municipal de ensino de Queimados ficou muito próximo de bater a meta nacional e alcançou sua melhor média da história com nota 4,55”.

Ainda de acordo com dados do IDEB, “a média final é dada através da soma das notas do 5º e 9º anos, divididas por dois. O município obteve o melhor índice de crescimento entre todas as cidades da região metropolitana, alcançando mais de 18% de aumento em relação à média de 2015”.

Atualmente, Queimados, tem a quarta melhor educação entre os 17 municípios que formam a área, atrás apenas do Rio de Janeiro, Niterói e Paracambi. No ano 2015, a média foi de 3,85, em 2017, o município avançou para 4,55. Esse resultado é o fruto de um trabalho em equipe: da Secretaria Municipal de Educação de Queimados, gestores, equipe técnico administrativo-pedagógica, professores, pais e responsáveis das unidades escolares.

O trabalho realizado pelas equipes da Secretaria de Educação de Queimados é considerado de excelência, observados e confirmados na prática. Todos com um único objetivo: garantir aprendizagem e, conseqüentemente, ter avanços significativos nos resultados das avaliações externas.

A equipe de técnicos da SEMED, bem como Prefeito, o Secretário de Educação, a Subsecretária e a Diretora do Departamento de Educação não querem parar, a meta é continuar o trabalho e buscar mais e melhores resultados.

Saímos da posição de penúltimo lugar e assumimos a segunda colocação entre os municípios da Baixada Fluminense. O grande desafio é melhorar cada vez mais a qualidade da educação e, consequentemente continuar avançando nos resultados.

Todos os anos temos um tema que norteia todo o trabalho nas unidades escolares do município de Queimados. O tema deste ano (2019) a ser desenvolvido é “Comunicação é arte de educar para conviver”.

## **Presidência do conselho escolar**

Pode-se considerar que algumas unidades escolares, no município de Queimados, já demonstram avanços significativos. Em algumas unidades de ensino, por exemplo, atualmente o Presidente do Conselho Escolar é um representante da sociedade civil, responsável de aluno. As reuniões do Conselho Escolar acontecem com periodicidade, são previamente agendadas, as decisões são comunicadas de modo transparente para as comunidades escolar e local; os conselheiros participam ativamente dos encontros e reuniões oferecidos pela articulação dos Conselhos Escolares do município. A maioria dos representantes busca formações, inclusive o curso de Formação para Conselheiros Escolares.

Um dos presidentes em exercício dos Conselhos Escolares do município de Queimados promove ações para incentivar os alunos a melhorarem suas notas na escola, através de atividades esportivas. Está sempre pronto a participar de eventos. Participou do Encontro dos Conselhos Escolares da Baixada Fluminense, que aconteceu no município de Nilópolis em setembro do ano 2018. Este evento foi considerado excelente e contou com a participação de representantes de, aproximadamente, dez municípios.

## **Consulta Pública**

Um dos grandes avanços rumo à efetivação da gestão democrática nas unidades escolares do município de Queimados é a consulta pública realizada a cada triênio para “eleição” dos diretores. A comunidade escolar é consultada na escolha dos diretores, contemplando a Constituição Federal (1988), no art. 206, que estabelece como um dos “princípios de ensino”, no Inciso VI, a “gestão democrática do ensino público” na forma da lei”;

princípio este retomado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), no art. 14 que afirma “os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as suas peculiaridades”, conforme os seguintes princípios:

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

II - participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e equivalentes.

A última consulta pública no município de Queimados foi realizada no mês de dezembro do ano 2018. Embora a escolha dos diretores não assegure que a gestão seja democrática nas unidades escolares. Entendemos que a participação dos atores envolvidos constitui um primeiro passo para que ela se efetive. Ao assumir a direção com respaldo da comunidade escolar, o gestor ganha legitimidade para exercer o cargo e assumir papel de liderança. Assim poderá estabelecer uma relação de compromisso e de parceria com aqueles que o elegeram.

Para iniciar o processo eleitoral, em novembro de 2018, as unidades escolares, aos cuidados dos gestores em exercício, receberam um memorando explicativo. O objetivo deste documento era orientá-los e para que tomassem ciência do processo consultivo. Os eleitos pelas comunidades escolar e local assumirão a gestão das unidades escolares no triênio 2019/2021. Na ocasião, receberam, também, a Lei nº 1.278/15; a Resolução nº 01/2018 SEMED; o cronograma; os atos e o material contendo fichas de inscrição, declarações e conferência de documentações para diretor, orientadores, dirigentes de turno, professores e implementadores de leitura.

A lei n.º 1.278/15, de 10 de novembro de 2015 “Dispõe sobre o processo de eleições de diretores das unidades da rede pública municipal e dá outras providências”. A Câmara Municipal de Queimados APROVOU e SANCIONOU a seguinte Lei, Art. 1º - Os Diretores das Unidades Escolares da rede pública municipal de ensino serão designados pelo Prefeito, com base no resultado da eleição realizada em cada uma delas, devidamente ratificada pelo Secretário Municipal de Educação.

## **Curso de formação para diretores**

Os gestores eleitos pelas comunidades escolar e local no município de Queimados participaram de um curso oferecido pela Secretaria Municipal de Educação em janeiro do ano 2019. O Curso – GESTÃO PARA O SUCESSO ESCOLAR foi oferecido em dois dias. No primeiro dia contamos com a participação de dois palestrantes: Gilcilene Barão e Lincoln Araújo Santos que abordaram o seguinte tema: GESTÃO DEMOCRÁTICA: SENTIDOS, LIMITES E POSSIBILIDADES; No segundo dia as palestrantes eram “A prata da casa”, assim nomeadas pela subsecretária de Educação de Queimados: Mytse Andréia, que abordou o tema: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO A PARTIR DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL E ANÁLISE FOFA DA ESCOLA e Conceição Costa Leite Batalha, articuladora dos Conselhos Escolares, que abordou o seguinte tema: CONSELHO ESCOLAR E GESTÃO DEMOCRÁTICA, UMA PARCERIA EM PROL DE RESULTADOS.

Esta foi mais uma ação da Secretaria Municipal de Educação de Queimados para efetivar a gestão democrática nas unidades escolares do município de Queimados.

## Considerações Finais

Ampliação dos espaços de participação, periodicidade de reuniões, definição prévia da pauta e das ações importantes, a tomada e a divulgação (transparência) das decisões, decididas coletivamente, são questões a serem melhoradas. Saber ouvir é um exercício, é um dos passos mais importantes no processo democrático. Nesse sentido, o Conselho Escolar é elemento fundamental, quando atuante se constitui em uma forma colegiada da gestão democrática.

Os Conselhos Escolares contribuem decisivamente para a criação de um novo cotidiano escolar, no qual a escola e a comunidade se identificam no enfrentamento não só dos desafios escolares imediatos, mas dos graves problemas sociais vividos na realidade brasileira” (BRASIL, 2004, caderno 1, p. 37).

O caminho a percorrer é longo e desafiador, no sentido de tornar todos os Conselhos Escolares do município de Queimados mais atuante.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. (Constituição 1988). **Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 5 de outubro de 1988**. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/civil\\_03/constituicao/Constituição](http://www.planalto.gov.br/civil_03/constituicao/Constituicao) Acesso em 15 de jan. de 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/civil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/civil_03/leis/L9394.htm). Acesso em 15 de janeiro de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério de Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar, gestão democrática e escolha de direto**. Ignez Pinto Navarro... [et al.]. – Brasília: MEC, SEB, 2004/2005. 60 p. : il. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, cadernos, 1 e 5).

QUEIMADOS. Índice De Desenvolvimento Da Educação Básica. Página inicial. Disponível em: [http://queimados.rj.gov.br/noticias.asp?id\\_noticia=1017&id\\_secretaria=25&titulo](http://queimados.rj.gov.br/noticias.asp?id_noticia=1017&id_secretaria=25&titulo)

\_\_\_\_\_. **Queimados avança na educação: IDEB mostra maior crescimento entre as cidades da região metropolitana**. Página inicial. Disponível em: [http://queimados.rj.gov.br/noticias.asp?id\\_noticia=1017&id\\_secretaria=25&titulo](http://queimados.rj.gov.br/noticias.asp?id_noticia=1017&id_secretaria=25&titulo)

\_\_\_\_\_. **Lei 972/09 de 24 de dezembro de 2009**. Plano Municipal de Educação 2009 - 2019.

## Gestão democrática nas escolas privadas

**Cristina Schuenck de Faria Moraes**  
schuenckmoraes@hotmail.com

**Thiago Palma Madeira**  
thipalma@gmail.com

### Introdução

É possível ter uma gestão democrática na escola privada? Quando começou a se falar sobre gestão democrática a intenção era democratizar as escolas públicas, habilitar gestores para realizar uma gestão com a participação de professores, pessoal de apoio, alunos, equipe técnico-pedagógica-administrativa e comunidade externa. Porém todos têm o direito de estudar e trabalhar em um ambiente democrático, sem autoritarismo ou imposição de ideologias, onde as opiniões são pelo menos ouvidas.

Dessa forma, ainda que seja uma instituição privada, a participação da comunidade escolar no processo de gestão da escola, além de fazer da escola um espaço característico àquela comunidade, trará também, a esses atores, um sentimento de pertencimento com a mesma. Sendo assim, é possível implementar a gestão democrática nas escolas, ainda que essas, sejam de capital privado.

### Escola Pública

Como a escola pública recebe recurso público através do FNDE, ela precisa prestar contas desses valores recebidos para a comunidade escolar como um todo. As escolas que possuem Conselho Escolar fazem reuniões, debatem ideias e sugestões e realizam com transparência para os representantes de cada segmento a prestação do que foi recebido e do que foi gasto. Aliás, antes de gastar esta verba deve-se debater com estes representantes quais são as prioridades daquela unidade escolar e de que forma esses recursos deverão ser aplicados.

Na escola pública os membros do Conselho Escolar debatem sobre a realidade e necessidades da comunidade local, metodologia adotada pela escola, construção e atualização do PPP, bem como, do Regimento interno, adequando-a às necessidades e especificidades da comunidade a qual pertencem.

As reuniões do Conselho Escolar são a oportunidade em que a comunidade escolar possui para tratar não só de assuntos pertinentes a questões financeiras, mas também, administrativas e pedagógicas. Dessa forma, a comunidade pode participar da construção e do desenvolvimento da escola em várias vertentes e, dessa forma, desenvolver uma escola voltada aos seus anseios e necessidades, características de uma gestão democrática e participativa.

O Conselho Escolar é a ferramenta que assegura a gestão democrática em uma escola, pois é um colegiado formado por indivíduos de diversos seguimentos da comunidade escolar escolhidos através de eleições, com autoridade reconhecida para tratar dos diversos assuntos da escola

## Escola Privada

O lucro financeiro da escola diz respeito ao mantenedor, ele decide onde e como vai gastar, se pretende investir, expandir ou poupar. Mas todas as outras questões podem e devem ser debatidas pela comunidade escolar, principalmente junto com os pais ou responsáveis, através de críticas, sugestões e elogios, pois se os mesmos não estiverem satisfeitos com a escola irão transferir seus filhos para outra que atenda sua necessidade.

Também não é eficaz trabalhar com uma equipe insatisfeita, pois gera desmotivação, desestímulo, fofoca e o rendimento diminui. Sendo assim, fazer uma gestão democrática, onde o professor tem espaço para falar, para ser ouvido é essencial, além desse, alunos, funcionários e responsáveis também precisam estar inseridos neste processo, pois dessa forma, se sentirão pertencentes à escola e contribuirão mais eficazmente para o desenvolvimento da mesma. Perceberão que um GESTOR democrático não é aquele que faz tudo o que cada um quer, mas que ouve a todos e que chega a um consenso do que será melhor para a coletividade.

Uma gestão não democrática enfrentará desafios maiores, pois as pessoas não se sentirão parte do processo e agirão como meros “robôs”, programados para realizar uma tarefa e a executarem sem questionamentos, aperfeiçoamentos e mudanças. O professor precisa se sentir peça importante para a escola, podendo inclusive, ajudar na captação de novos alunos para que a escola não feche as portas.

Um gestor democrático ouve sua equipe, traça objetivos e metas coletivamente e também realiza tratativas dos problemas, propondo, de forma colaborativa, soluções aos mesmos na busca por uma escola melhor para todos. A escola é vida e precisa desses processos avaliativos e de planejamentos onde todos se sintam integrantes, pertencentes e, conseqüentemente, atores para que ela se desenvolva. O gestor que apenas dita, delega e submete aos demais suas regras e normas, corre o sério risco de insucesso na sua gestão e isso implicará diretamente na qualidade da educação oferecida por essa escola.

O mantenedor de uma Unidade Escolar privada espera lucros, afinal, essa é a natureza da instituição, todavia, se o mesmo entender que alunos, pais e equipe satisfeitos, engajados, entusiasmados e, sobretudo, pertencentes à Unidade Escolar, terá a garantia da permanência dos mesmos por mais tempo e conseqüentemente seus objetivos financeiros terão mais chance de se concretizarem e sua instituição terá o reconhecimento positivo de toda a comunidade escolar. Quando professores e equipe são “parte da engrenagem”, se sentem motivados, instigados, valorizados e úteis no processo ensino aprendizagem, potencializando sua expertise.

## Conselho escolar

A existência do Conselho Escolar deve ser assegurada tanto nas escolas públicas quanto privadas, pois é, principalmente através dessa ferramenta, que se estabelece a gestão democrática e estimula a participação cidadã, onde cada ator terá a oportunidade de contribuir diretamente na construção de uma escola que atenda da melhor forma possível a sua comunidade.

Além disso, o Conselho Escolar contribui para o relacionamento interpessoal de toda equipe escolar e comunidade, além de possibilitar a disseminação e o desenvolvimento do conhecimento técnico-legal para todos os atores envolvidos, empoderando-os e tornando-os capazes de exercerem o direito de falar com propriedade e serem ouvidos com o devido respeito.

## A Realidade

Nas escolas privadas da cidade percebe-se uma gestão não democrática naquelas que seus mantenedores estão como Representantes legais há muito tempo, tendo realizado suas formações acadêmicas há anos. Os seus filhos ou até netos que seguem com o trabalho dos pais ou avós já tem uma visão um pouco diferente de gestão, pois tiveram sua formação mais recente e entendem, na maioria das vezes que o caminho da democracia é uma ótima opção.

Os cursos mais recentes de Pedagogia, Gestão Escolar trazem em seus Currículos disciplinas que trazem à tona o assunto Gestão Democrática e, portanto, os formados mais recentemente aplicam ou tentam aplicar em suas instituições de ensino uma Gestão mais participativa.

Às vezes encontram-se gestores de Escolas não Públicas preocupados com a discussão/diálogo entre os atores da Comunidade Escolar para que consigam atingir melhores resultados gerando, inclusive marketing para o Colégio, não sendo mais possível gerir uma escola com opiniões prontas e acabadas, sem flexibilidade e possibilidade de mudanças. Muitas vezes até os alunos orientam sobre a visão e missão do Colégio que precisa se adequar às necessidades dos alunos, de seus pais ou responsáveis, da comunidade onde a escola está inserida. Quando não há a participação de todos os envolvidos no Processo Pedagógico, este profissional excluído não se sente responsável e importante para aquele espaço gerando até mesmo resultados inferiores aos esperados.

## O Desafio

A gestão escolar democrática é parte da narrativa dos educadores de modo geral e dos programas educacionais, tanto na esfera pública quanto na esfera privada. Nas falas e nos escritos educacionais não há quem seja a favor de uma escola autoritária ou de programas que atentem contra princípios como a autonomia, a liberdade e o protagonismo dos estudantes.

No entanto, apesar de esse discurso ser corrente e estar bem consolidado no campo educacional, as práticas no ambiente escolar nem sempre correspondem a esse ideal. O fato é que a gestão escolar democrática ainda desafia os diretores de escola em todo o país.

No Brasil, a ideia de uma escola democrática ganhou força a partir da segunda metade da década de 1980 com o processo de redemocratização do país, ainda que antes disso ela fosse acalentada nos corações de muitos educadores e idealistas. O que era uma aspiração de intelectuais e de pessoas engajadas politicamente passou a ser o senso comum nos cânones da educação nacional.

Foi nessa atmosfera que uma década mais tarde nasceu a lei de Diretrizes e Bases da educação (LDB), que tinha 11 princípios fundamentais e passou a ter 12, a partir da Lei nº 12.796/13, dos quais destacamos alguns: a) igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; b) liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; c) pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; d) respeito à liberdade e apreço à tolerância; e) gestão democrática do ensino público e; f) consideração com a diversidade étnico-racial (Lei nº 12.796/13). Como se pode observar, a gestão democrática passou a ser preconizada no texto legal da LDB, uma vez que o ideal da soberania popular voltou a ser uma realidade no plano social mais amplo. O país sai do estado de exceção – período de 21 anos – com a tarefa de estabelecer a democracia e isso, evidentemente, passa a ser também uma responsabilidade da política educacional.

Transcorridas mais de duas décadas de vigência da LDB os gestores escolares, tentam tornar a democracia uma realidade na escola e descobre-se, a duras penas, que essa incumbência não é fácil, seja pela natureza conservadora de alguns, seja pela estrutura do sistema educacional que não passou pelas devidas adequações que possibilitariam mudanças e inovações importantes.

A despeito disso, cada pessoa tem tentado, à sua maneira, conciliar o ideal educacional da gestão democrática com um conteúdo programático compatível com esse fim, no sentido de criar meios de efetivação da democracia. Esse tem sido o grande desafio. Existem muitos exemplos de diretores de escola que vêm fazendo experiências exitosas Brasil a fora, algumas delas apresentadas em revistas especializadas da área da educação.

A gestão democrática tem sido a marca da atuação de alguns diretores e, apesar dos excelentes resultados conquistados, as dificuldades vão se acentuando cada vez mais, especialmente quando o nível de democracia se refina, pois é necessário criar mecanismos para garantir que aquilo que se espera realmente aconteça. De maneira geral, o caminho que os gestores encontram para implantar a democracia na escola passa por aquilo que é previsto na legislação e por outros mecanismos que são instituídos a fim de superar dificuldades específicas das realidades.

É preciso entender que será necessário estabelecer consensos de ordem conceitual. A construção de uma escola democrática exige a mudança de paradigmas do que é ser um educador e do que é ensinar nesse contexto. Nessa perspectiva, devem traçar um programa com instâncias de participação que tem dias e horários para acontecer, sendo que, conforme determina a própria legislação, a instância máxima de poder seria o Conselho Escolar. Todos os assuntos, problemas e projetos, até mesmo aqueles que vêm dos outros fóruns de discussão, são deliberados por maioria simples dos votos dos seus membros.

Uma maneira complementar específica de atuação para resolver questões do dia a dia da escola pode ser a visita à casa dos alunos. As visitas ajudam a entender certos aspectos como a dificuldade de aprendizagem, ausências reiteradas na escola e nos projetos e a percepção de comportamentos atípicos como a timidez excessiva, o silêncio excessivo, a tristeza, o choro, a agressividade, a apatia, a indiferença etc. É na conversa em particular com os pais ou com os responsáveis – sem a presença dos alunos – que certos assuntos podem ser abordados e discutidos com a atenção que eles exigem.

Como se vê, para instituir uma gestão verdadeiramente democrática, é necessário criar espaços de diálogo e dedicar tempo às pessoas, para que os projetos e as questões do cotidiano da escola sejam cuidados por todos, em prol de uma educação de qualidade. Quando isso é feito os resultados aparecem e a cultura de paz reina no ambiente escolar.

A experiência, e certamente a de muitos outros GESTORES, tem provado que a gestão democrática é mais eficaz do que qualquer estratégia de disciplinamento que aposta na punição severa dos alunos como forma de inibição das burlas, da indisciplina, ou mesmo da violência.

Nesse sentido, os gestores que têm obtido êxito nessa empreitada sabem que uma coisa essencial para isso é a convicção democrática. Não basta anunciar a democracia e não acreditar nela. A crença em princípios como igualdade, liberdade, fraternidade, respeito, solidariedade e empatia faz parte do processo de construção coletiva. Sem isso, o que prevalece é o simulacro, cujo resultado mais fácil de obter será a frustração. Não é à toa que os primeiros princípios compõem o lema da Revolução Francesa de 1789 – o evento fundador da contemporaneidade.

Uma coisa importante é que, embora não haja receita, boas práticas podem ser observadas e transpostas, desde que os fundamentos sejam os mesmos. Ou seja, aproveitar boas experiências de outras escolas que surtiram o efeito desejado e implementar no ambiente de trabalho. Nesse caso, ao replicar o mesmo dispositivo instituído em outro contexto, certamente obterá o mesmo êxito porque as intenções e ideais são semelhantes.

Outro aprendizado igualmente importante para os diretores de escola, é que a dificuldade inicial para se implantar a gestão democrática é compensada pela cultura de paz na escola e, sobretudo, pelos resultados alcançados. Os alunos aprendem bem e melhor porque eles se tornam sujeitos do seu próprio processo de construção de conhecimentos.

De igual modo, se chega a uma conclusão muito simples: o acesso aos bens culturais proporcionados pela educação como aprender a ler, escrever, pensar bem e fazer um bom uso social de tudo isso é o primeiro fundamento da democracia, a qual não se restringe à participação nas decisões da escola. Evidentemente, a participação é muito importante, mas não é o bastante.

## Considerações Finais

Sendo alunos ou profissionais de escolas públicas ou privadas precisam se sentir membros de uma equipe, se sentirem pertencentes, podendo exercer sua cidadania com respeito ao próximo, mas sabendo que tem voz e que precisam ser ouvidos dentro do ambiente escolar. Aquele que se sente excluído não participa dos momentos decisórios e acabará se isolando, não se sentindo pertencente à Instituição e, conseqüentemente ficará desmotivado. A educação precisa cada vez mais de pessoas motivadas para que ela saia deste patamar que está e atinja níveis cada vez elevados. Sem a democracia não haverá possibilidade das pessoas se sentirem parte de um todo que almeja a qualidade da Educação Brasileira.

É possível instituir uma Gestão mais democrática e mais participativa tanto na escola Pública quanto na Escola Privada.

## Referências

AFONSO, Maria Lucia Miranda. **Jogos para pensar: educação em direitos humanos e formação para a cidadania**. Belo Horizonte: Autêntica, 2013.

BENEVIDES, Maria Victoria. **Direitos Humanos, do que se trata?** Em DHnet: Boletim de Capacitação, n. 1. Outubro de 2001. Disponível em: <http://www.dhnet.org.br>.

BERNARDO, João. **Dilemas da liberdade: uma incipiente nova ordem da sociedade**. Em Passa Palavra. Dezembro de 2011. Disponível em: <http://passapalavra.info>.

BRASIL. **Constituição Federal**, 1998. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm).

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Conselhos Escolares**. Disponível em: [http://mecsrv125.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12384:conselhos-escolares-apresentacao&catid=316:conselhos-escolares&Itemid=655](http://mecsrv125.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12384:conselhos-escolares-apresentacao&catid=316:conselhos-escolares&Itemid=655).

CARVALHO, José Sergio. **Reflexões sobre educação, formação e esfera pública**. Porto Alegre: Penso, 2013.

CATANI, Denice B. et al. (orgs.). **Universidade, escola e formação de professores**. São Paulo: Brasiliense, 1986.

COMUNIDADE EDUCATIVA CEDAC. **O que revela o espaço escolar? Um livro para diretores de escola**. São Paulo: Moderna, 2013.

## Conselhos escolares e gestão democrática

**David Francisco Arcênio**

*davidfranciscoarcenio@yahoo.com.br*

**Nadia Silva**

*professoranadia2007@yahoo.com.br*

### Introdução

O presente trabalho tem como objetivo destacar a participação do segmento pais no Conselho Escolar, a fim de ressaltar que a gestão democrática se faz, também, com a presença dos responsáveis nas discussões pertinentes à qualidade da educação pública. Este trabalho foi inspirado nas experiências adquiridas nos últimos dez anos, no território da Baixada Fluminense do Estado do Rio de Janeiro, fruto das observações e experiências adquiridas no dia a dia nas escolas municipais, estaduais e também nas Secretarias Municipais de Educação.

Os cursos de formação para conselheiros escolares realizados por nós, técnicos de secretarias de educação e professores, também se tornaram em mananciais, onde bebemos, e que nos forneceram subsídios epistemológicos para nossa atuação e análise do processo de construção, implantação e implementação dos conselhos escolares nos espaços já citados.

Em primeiro plano, abordaremos a participação verdadeira e qualificada do segmento pais/família. Pesquisadores da área educacional vêm apontando de forma contundente que a falta de acompanhamento da família na educação dos filhos tem se constituído como um dos principais fatores determinantes do insucesso escolar, dentre outros indicadores. O conselho escolar não deve, portanto, se abster da sua função de envidar esforços para tornar a presença da família nas decisões das escolas uma constante, sobretudo nas ocasiões em que o currículo, e as análises de rendimento internas e externas ocorrem na comunidade escolar. A configuração da família moderna é um ponto importante a ser observado pela comunidade escolar, ressaltando sua importância na vida do educando. A escola precisa, portanto, estar aberta e ter um caráter inclusivo nesta tarefa de fortalecer o segmento pais; não esperar somente a participação da família tradicional, mas estar preparada para contemplar a diversidade de forma democrática.

Apesar de todo o arcabouço legal em torno da gestão democrática, ainda podemos detectar óbices em relação a sua compreensão e instauração nos sistemas de ensino da rede pública. Pretendemos, por isso, concluir este trabalho, reiterando que ao invocarmos o ideal na gestão democrática, exarado na Constituição Federal de 2008, torna-se necessário passar à próxima ação que é a concretização desse ideal; em nosso entendimento, a construção ou a criação dos Conselhos Escolares em cada unidade escolar pública do País, e nosso trabalho, com destaque para o segmento família, sem a qual a qualidade da educação estará seriamente comprometida e fadada ao fracasso. A escola e a instituição família formam uma equipe que zelam pelo sucesso do educando, logo devem estar afinadas e lutando por uma educação dialógica, como sugere Paulo Freire.

Por fim apresentaremos algumas considerações finais que corroborarão para que este trabalho seja uma contribuição à melhoria da qualidade da educação pública oferecida nos Municípios onde atuamos como coordenadores do Conselho Escolar.

## Relevância do Tema

Os resultados desse movimento social, empreendidos pelas famílias, educadores e voluntários de diversas áreas, têm resultados positivos, pois proporcionam melhorias na qualidade do ensino público.

Há no país, atualmente, uma gama de experiências e saberes que poderiam ser potencializados através de encontros promovidos pela escola com as famílias, como nos propõe Morin (2000), saberes empíricos, das tradições familiares, ancestrais e saberes científicos, acumulados e experimentados pela escola precisam ser somados. Com o distanciamento da família na educação essas possibilidades de crescimento e de aprendizado coletivo perdem-se ao longo do tempo.

A escola constitui um contexto diversificado de desenvolvimento e aprendizagem, um local que reúne diversidade de conhecimentos, atividades, regras e valores que é permeado por conflitos, problemas e diferenças. É nesse espaço físico, psicológico, social e cultural que o indivíduo processa o seu desenvolvimento global. Trata-se de um ambiente multicultural que abrange também a construção de laços afetivos e prepara o educando para se inserir na sociedade. Esses conhecimentos precisam ser compartilhados de forma simples, assim como propõe Paulo Freire, através da metodologia dos círculos de cultura.

Todo o processo histórico e social que afastou a família da escola deve ser revertido o quanto antes. Cabe aos professores, gestores e especialistas em educação, desenvolverem ações que visem a uma implementação mais efetiva do envolvimento da família. É, portanto, necessário mobilizar a sociedade em prol da busca da qualidade da educação a partir da participação consciente, coletiva e voluntária.

A interação escola-família-comunidade busca, antes de tudo, envidar esforços em prol da qualidade da Educação pública.

## O Segmento Família

Escolhemos como nosso referencial teórico três pesquisadores da área educacional que empreenderam pesquisas e escreveram sobre a gestão democrática com ênfase na participação do segmento família. Um deles é Vitor Henrique Paro, que diz:

A escola deve utilizar todas as oportunidades de contato com os pais, para passar informações relevantes sobre seus objetivos, recursos, problemas e também sobre as questões pedagógicas. Só assim, a família irá se sentir comprometida com a melhoria da qualidade escolar e com o desenvolvimento de seu filho como ser humano. (PARO, 1997, p. 30)

Em algumas oportunidades, a família é convocada pela escola para se fazer presente, e também no conselho escolar, mas este chamamento se limita ao mero cumprimento do que a lei exige que deve ser feito bimestralmente. Em muitas ocasiões, esses encontros com o segmento pais são superficiais e inócuos devido à falta de diálogo e de um planejamento voltado para a ampliação de espaço para a participação dos pais. A presença deste segmento atuando de forma eficaz no conselho escolar traz muitos benefícios à construção de uma gestão legitimamente democrática na educação, ao passo que participação nas decisões no dia a dia da comunidade escolar passa a ser uma realidade, indo além dos ideais. A escola não pode caminhar sem o acompanhamento da família, sem possibilitar a participação dos pais na consecução dos objetivos educacionais.

Evocamos aqui o que diz a Constituição Federal, transcrevendo o Art. 205 que diz:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho". (BRASIL, 1988)

Constata-se que a representação do segmento dos pais na educação está assegurada por lei. A partir da Constituição Federal de 2008, outras legislações que apontam para a importância da interação que deve haver entre a família e escola, uma vez que ambas possuem responsabilidades compartilhadas na garantia da oferta de uma educação de qualidade. Ainda poderíamos evocar o que diz outras legislações, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/1996) e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA, Lei 13.257/2016), onde está explícito que as escolas têm a obrigação de se articular com as famílias e os pais, o direito a ter ciência do processo pedagógico, bem como de participar da definição das propostas educacionais.

A legislação vincula, dessa forma, não só a obrigatoriedade estatal e social, mas também invoca a família como núcleo primeiro na formação do cidadão e, como tal, indispensável e insubstituível na missão determinada nas prerrogativas da Carta Magna do país.

Esta articulação preceituada na legislação só será amplamente exercida se o Conselho Escolar der voz e voto às famílias que integram a comunidade escolar de cada escola. A educação é obrigação da família e do Estado, logo essas duas instituições precisam caminhar juntas, realizando e envidando os esforços pertinentes a cada uma para que sucesso do educando venha a coroar o trabalho de ambas. Paro destaca que a escola deve utilizar “todas as oportunidades de contato com os pais, para passar informações relevantes sobre seus objetivos, recursos, problemas e também sobre as questões pedagógicas.” (2000, p. 34)

Se a escola pública brasileira se pautar e porfiar por esse pensamento, haverá realmente, entre nós, uma escola republicana, que não dita suas regras, mas que se assenta com sua comunidade para construí-las. As famílias não serão apenas uma parte do quebra-cabeça na “montagem” de um conselho escolar, mas um importante elo em sua construção democrática, onde a comunidade escolar exercerá o seu protagonismo; ao optar por uma gestão democrática autêntica.

Assim, a família sentir-se-á pertencente à comunidade escolar e, comprometida com a melhoria da qualidade escolar e conseqüentemente com o desenvolvimento de seu filho como ser humano mais preparado para a vida.

Quando a escola não age desta forma, não cumpre o disposto na legislação, não “atrai” (grifo nosso) os pais para a escola, como também diz Paro, essas famílias não sentem e nem demonstram vontade de participar da vida escolar dos seus filhos através do conselho escolar ou de quaisquer outras atividades pedagógicas programadas pelas unidades escolares.

Consideramos muito apropriado e sugestivo aos sistemas de ensino, a observância do título do conteúdo do livro de Vitor Paro: Qualidade do ensino: a contribuição dos pais. Fica bem explicitado que uma oferta de ensino público qualificado depende, além dos investimentos governamentais, também da presença dos pais. A escola deveria, portando, se esforçar para qualificar e tornar mais eficaz a presença efetiva do segmento pais com sua indispensável contribuição com gestão democrática de cada escola.

Na introdução ao seu livro, Paro expõe seu pensamento epistemológico acerca do tema, afirmando, entre outros pontos de vista que a participação da população usuária na gestão da escola estatal tem a ver, em grande medida, com as iniciativas necessárias para a superação da atual situação de precariedade do ensino público no País... Ele diz, ainda, que é a população usuária que mantém o Estado com seus impostos e é precisamente a ela que a escola estatal deve servir, procurando agir de acordo com seus interesses. E o maior benefício que essa população necessita é uma educação de qualidade onde ele possa não somente contar com a educação escolar de seus filhos, mas também participar de forma efetiva na melhoria da qualidade da oferta desse ensino. Cremos que é justamente no âmbito dos conselhos escolares que se dará essa interação necessária entre escolas e responsáveis.

Não é raro se ouvir que os pais não estão interessados no que a escola possa ofertar a seus filhos, e que só aparecem por lá por força de lei. Talvez alguns pensem assim e seja essa a realidade em alguns lugares, entretanto, se a escolar não tomar a iniciativa de ir em busca da família, elas continuarão no seu “lugar de conforto,” mesmo diante dos fracassos dos seus filhos, concluindo que isso é comum, afinal de contas, muitas dessas famílias também foram alijadas do processo democrático quando estudantes e se tornaram vítimas de um sistema escolar excludente que perdurou no País por longos anos.

Cabe às escolas, e mais amplamente aos sistemas de ensino público cumprir a lei e abrir as escolas não somente no sentido figurado, mas no sentido amplo e real que preceitua a legislação, dando voz e voto ao segmento pais. Seria muito interessante ouvir mais o que este esse segmento tem a dizer à escola e realmente levar em conta suas propostas de forma menos discriminatória e preconceituosa, evitando deduzir que pelo motivo de alguns não possuírem uma educação formal completa e comprovada, não possuírem, portanto, condições de opinar a partir de suas experiências. Não podemos permitir que esse processo perverso persista em pleno século XXI, na vigência de uma Constituição, intitulada, como Constituição Cidadã.

## A participação qualificada

Vitor Paro defende uma participação efetiva da sociedade nas políticas públicas, sobretudo aquelas que tocam mais de perto a população, como é o caso da escola pública. (PARO, 1998,2000)

É importante investigar as dimensões de uma possível participação da família na promoção, junto a seus filhos estudantes, de valores favoráveis ao estudo e à aquisição do saber. Para funcionar eficazmente, a escola necessita da adesão de seus usuários: alunos, professores, apoio administrativo, comunidade externa e principalmente do segmento pais ou responsáveis para que possa alcançar seus propósitos educativos aos quais ela deve visar, e essa anuência deverá redundar em ações efetivas que contribuam para o bom desempenho do estudante.

Diante de sua vivência com a realidade escolar, Vitor Paro tem estudado o papel da família no desempenho dos estudantes, bem como suas consequências na organização da escola e as implicações em termos de política educacional.

Essa participação proporciona ao ser humano a possibilidade de construir-se historicamente, diferenciando-o da mera natureza. Daí a importância da participação e do engajamento do segmento pais e da comunidade do entorno da escola em prol da qualidade da educação. Esse engajamento dos pais na consecução de uma educação pública de qualidade se dará ao passo que a escola oriente e instrua os pais nos breves encontros previstos ao longo do ano letivo. Esses momentos não devem ser desperdiçados com informações irrelevantes e com atos de mera burocracia que visam apenas a cumprir uma exigência legal. A escola deveria, portanto, também informar, formar e qualificar o segmento pais para uma melhora e mais prazerosa participação.

Paro deixa bem claro que o desmantelamento da escola pública tem sido um dos fatores determinantes do produto que a escola pública tem produzido: altos índices de evasão, de reprovação e baixo nível de conhecimento mesmo dos que conseguem ser aprovados.

“Levar o aluno a querer aprender é o desafio primeiro da didática, do qual dependem todas as demais iniciativas. (PARO, 1998)”. Para que este objetivo seja alcançado, é preciso que a escola busque formas de conquistar a adesão das famílias para sua tarefa de desenvolver nos educandos atitudes positivas e duradouras em relação ao aprender e ao estudar; faz-se, então, necessário o acompanhamento contínuo dos responsáveis. Cabe aqui reiterar a importância de o conselho escolar mobilizar e criar estratégias para manter uma relação sadia com o segmento pais, a fim de evitar que os danos sejam irreparáveis. A cada ano que se posterga essa ação de conjugar esforços com pais, redundará em décadas de colheitas de fracassos.

Apesar dos poucos investimentos em educação que ainda há neste imenso País, seus efeitos nefastos poderiam ser atenuados com a participação qualificada e maciça do segmento pais. Enfaticamente, é dizer aos pais que a escola precisa deles, que a escola não pode ser, isoladamente, responsável pela educação, mas que há um chamamento à sociedade para a participação no processo educacional, e sobretudo aos pais.

Segundo Paro (2000), a escola pública ainda não assimilou quase nada de todo o progresso da psicologia da educação e da didática, utilizando métodos de ensino muito próximos ou idênticos aos do senso comum predominantes nas relações familiares. Não é incomum ouvir-se reclamações de professores quanto a trabalhos que realizam com os educandos e são “desfeitos” na família em virtude de uma concepção de educação mais tradicional e autoritária ou simplesmente diferente da que é adotada em sala de aula.

É necessário um trabalho de esclarecimento aos pais para minar suas resistências a métodos mais avançadas de ensino. Se o conselho escolar exercer sua função mobilizadora em relação à participação efetiva do segmento pais, os encontros com as famílias se tornarão em momentos de aprendizagem quando houver um verdadeiro diálogo entre a escola e a família. Nossa sugestão é que as reuniões bimestrais que acontecem nas escolas públicas brasileiras sejam oportunidades de trocas e de aprendizagem para as instituições envolvidas: escola e família.

Vitor Paro ainda afirmar que a participação da população na escola dificilmente será conquistada se a escola não protagonizar uma postura positiva da aproximação em relação aos seus usuários. (PARO, 2000).

## **Participação da comunidade na perspectiva Freireana**

O pensamento freireano em relação à participação da comunidade escolar e do entorno da escola, através do diálogo e da valorização dos saberes tradicionais, ausentes na educação elitista dissociada do dia a dia, tornou-se um divisor de águas na Educação Brasileira. Sua vitoriosa estratégia do Círculo de Cultura trouxe benefícios até então nunca vivenciados na Educação Nacional.

Todo o conceito de gestão democrática expresso na educação brasileira repousa sobre as ideias difundidas por Paulo Freire.

Em relação à participação popular na política pública, Paulo Freire, diz que “o povo está enfermo, precisando ter voz e participação. (2002, p. 98)” Toda vez que tenta expressar-se livremente e pretenda participar é sinal de que continua enfermo, necessitando, assim, de mais “remédio”. A saúde, para esta estranha democracia, está no silêncio do imobilismo. Daí que falem tanto os defensores dessa “democracia” na necessidade de preservar o povo do que chamam de ideias exóticas, em última, tudo que possa contribuir para a presença atuante do povo no seu processo histórico.

Na escola se dá o mesmo processo de distanciamento do povo das decisões da escola. Há sempre um temor de que o segmento pais “interfira” demasiadamente na vida escolar. Há escolas onde existem dias e horários predeterminados em que a família não pode entrar na escola. Onde os pais não podem ter acesso a posterior leitura de uma ata de reunião.

Há gestores nesses espaços pseudoeducativos que não recebem o segmento pais, mas fogem deles. A participação da família nos colegiados das escolas e na construção do Projeto Político Pedagógico da escola pública é visto, preconceituosamente, pois alguns julgam que os pais não estão aptos a entender “a sofisticada” organização escolar.

Freire defende uma educação corajosa, que enfrente a discussão com o homem comum, do seu direito à participação. “Precisávamos de uma Pedagogia de Comunicação, com que vencêssemos o desamor acrítico do antidiálogo (1999, p.116).” Se as reuniões dos conselhos escolares continuarem sendo dirigidas pelos gestores, induzindo os demais segmentos, sobretudo o dos pais para a aquiescência das ideias gestadas solitariamente nos gabinetes, logo, não haverá participação, e sim um arremedo dela. Esse ritual antidemocrático e patrimonialista, anual ou semestral, só mudou a nomenclatura: agora se chama reunião do conselho. Para que essa participação chegasse a se tornar efetiva, Freire registrou que haveria a necessidade de uma mudança na Educação, de tradicional para emancipadora, de impositiva para libertária

Educação em antinomia com a emersão do povo na vida pública brasileira. Ali, nessa educação poderia surgir o homem-sujeito. Os pais são também esses agentes de transformação. Não devem continuar alijados do processo democrático de gestão da escola, servindo apenas de massa de manobra para preenchimentos de relatórios e atas, muitos nem têm consciência desses novos tempos na educação brasileira. Ainda se sentem excluídos e inaptos ao processo democrático. Esse tipo de pensamento ainda alimenta a grande parcela da sociedade que ainda comunga dos antigos métodos de tornar os que estão no entorno da escola e mesmo dentro dela “carneirinhos...”. (1999, p. 105)

Em uma de suas últimas entrevistas, Paulo Freire pontuou:

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente.(2002, p. 81)

Destacamos neste artigo o sentido de participação proposto por Freire, quando o termo participação pode ser compreendido como vinculado à integração; integrar significando “incluir (-se) em (conjunto, grupo), formando um todo coerente; incorporar (-se).” (HOUAISS, VILLAR, 2004, p. 422). A escola não deve apenas acomodar as famílias no segmento pais, e dar a tarefa por resolvida. Não é esta a proposta freireana; mas sim integrar os pais no contexto da gestão democrática. O ajustamento pressupõe a ideia de inserir aquilo ou aquele que não destoa, que não enseja mal-estar ou discussão. Deveríamos optar, portanto, por rejeitar o ajustamento, pois nela não há espaço para o diálogo.

Freire discutiu sobre a participação como um direito, como um exercício de voz e de decisão, e também como possibilidade da realização democrática. Essa é a essência do conselho escolar. Quando os pais são convidados a participar das reuniões onde eles somente ouvem e assinam atas, não ocorre realmente a participação do segmento pais.

A escola não estará fazendo tudo o que tiver às mãos. Não adiantará convocar os que estão no entorno da escola sem desejar lhes dar voz, se não estamos abertos à contribuição que o segmento pais pode trazer para o enriquecimento das experiências a serem vividas pelo educando e por toda a comunidade.

## Interação Escola e Família

Tiba parece dialogar com Paro quando destaca a importância que a escola deve dispensar a interação com os pais, e seu pensamento nos inspira a construir no âmbito da gestão democrática um canal efetivo de participação para os responsáveis pelos educandos:

Se a parceria entre família e escola se formar desde os primeiros passos da criança todos terão muito a lucrar. A criança que estiver bem vai melhorar e aquela que tiver problemas receberá a ajuda tanto da escola quanto do país para superá-la. (TIBA, 1996, p. 67)

Ressalta-se a importância de refletir o quanto à educação e os costumes transmitidos pela família, influenciam a conduta e o comportamento apresentado pelo indivíduo em qualquer local, independente da presença familiar.

Na escola não é diferente. Também nela, o aluno apresenta – ou não – os costumes e hábitos aprendidos e vivenciados no ambiente familiar, por isso é importante que a escola e a família falem uma mesma linguagem e se harmonizem para garantir ao educando uma educação de qualidade.

O acompanhamento e a relação desenvolvida em família são indispensáveis para que o aluno se insira no ambiente escolar sem maiores problemas. Diante desta constatação, seria interessante que a escola exercesse uma influência mais profunda nas famílias no sentido de colocar em sua agenda diária a preocupação com a educação de qualidade, a começar pelas ações que podem ser desenvolvidas no seio das famílias. Muitos não sabem, porém, que isso é possível. É função das escolas orientar também aos responsáveis acerca daquilo que eles podem, efetivamente fazer para cooperar com a escola, pois a tarefa deve ser conjuntamente executada.

Para Tiba (1996, p.178) “É dentro de casa, na socialização familiar, que um filho adquire, aprende e absorve a disciplina para, num futuro próximo, ter saúde social [...]”.

Entretanto, com as mudanças sociais, esta relação tem sido afetada cada vez mais. O trabalho, e outras atividades, têm consumido o tempo dos pais que se veem incapazes de educar seus filhos, atribuindo (erroneamente) este papel – exclusivamente – à escola. Essa talvez seja uma das razões pelas quais o segmento pais não venha sendo tão mobilizado.

Questões disciplinares nas escolas têm se tornando fatores impeditivos para o bom desenvolvimento das aulas. Não se deve colocar somente sobre os ombros dos professores a tarefa de manter a paz na escola e conte os excessos que constantemente são praticados pelos educandos e posteriormente divulgados nas mídias. A participação deste segmento será inibidora e atenuadora de transtornos. Se a escola não proporcionar aos pais esse conhecimento, a família nunca poderá se tornar a parceira mais importante da educação.

Segundo Tiba (2002, p.180) nos orienta ao expor suas impressões: “[...] percebo que as crianças têm dificuldade de estabelecer limites claros entre a família e a escola, principalmente quando os próprios pais delegam à escola a educação dos filhos [...]”.

Como já explicitado anteriormente, a própria lei garante a participação familiar no processo de ensino-aprendizagem de seus filhos, todavia, nem sempre as famílias se dispõem a cumprir o que está estabelecido na lei a respeito da sua participação.

O dever da família com o processo de escolaridade e a importância da sua presença no contexto escolar é publicamente reconhecido na legislação nacional e nas diretrizes do Ministério da Educação. Resta, portanto, informar aos responsáveis sobre essa obrigação que lhes cabe. Cremos que o Conselho Escolar seja o órgão mais apropriado a estabelecer este diálogo com os responsáveis, a fim de que a lei saia do papel e esteja incorporada ao dia a dia da escola, ao vivenciar a gestão democrática da escola.

Ressaltamos a importância do conselho escolar na construção de uma relação de amizade e companheirismo – onde se conheça problemas, anseios e especificidades – entre família e escola, visto que as duas devem trabalhar para o mesmo objetivo, sendo, portanto, parceiras, e não rivais. Cabe à escola dar o primeiro passo para a construção dessa parceria, fortalecendo seus conselhos escolares, com ênfase na participação dos pais, pois a maioria das famílias acha que a escola não necessita de ajuda dos pais, somente do poder constituído. As famílias com menor poder aquisitivo e baixa escolaridade sentem-se totalmente alijadas dessa interação com a escola.

Entretanto, mesmo conhecendo os problemas e peculiaridades das famílias – e por consequência dos educandos – se não houver um interesse mútuo em solucioná-los, o esforço de detectar tais problemas torna-se nulos, impedindo que a escola e o professor possam intervir para o sucesso do educando. O interesse e participação familiar são fundamentais. Mas é necessário implementar as mudanças apontadas na relação dialógica que deve ser estabelecida entre a família e a escola. O sentimento de pertença está ausente na comunidade externa. A tarefa de mudar esse estigma é exclusiva da escola democrática, através do conselho escolar.

A literatura defende que as crianças que têm o acompanhamento familiar – boa convivência, relacionamento, regras, limites, entre outros – têm bom rendimento escolar, tanto quantitativa, quanto qualitativamente, não apresentando dificuldades quanto às normas e rotinas escolares. Será que o segmento pais já teve acesso a essa informação?

O acompanhamento familiar pode evitar uma possível reprovação e possibilitar o verdadeiro aprendizado do educando.

Por isso a interação entre a escola, família e a comunidade deve ser otimizada o quanto antes, a despeito de se estar perdendo tempo de se avançar na qualidade da educação pública oferecida pelas escolas brasileiras.

Içami Tiba afirma que:

Se os pais acompanharem o rendimento escolar do filho desde o começo do ano, poderão identificar precocemente essas tendências e, com o apoio dos professores, reativar seu interesse por determinada disciplina em que vai mal. (2002, p.181),

Podemos pensar, então, que se houver a parceria entre pais e escola, possivelmente, ocorrerá o alcance de bons resultados em relação ao aluno (filho), reduzindo-se os índices de evasão, retenção e reprovação na escola pública.

Ao se falar na interação família-escola-comunidade, muitos fatores merecem ser levados em consideração. É importante perceber que as ações dos pais são, na maioria das vezes, muito diferentes das ações desenvolvidas na escola, principalmente nas classes sociais menos

favorecidas, onde o nível de escolaridade e verbalização torna crítica a participação das famílias, ou algo quase impossível. Até participam dos encontros realizados nas escolas, mas de forma passiva, apenas ouvem o que está sendo dito, recebem notas e reclamações quanto ao comportamento dos filhos e não opinam, já que, muitas, acreditam não poder acrescentar nada ao ambiente escolar. Estas famílias não sabem que, mesmo sendo analfabetas ou com baixa escolarização, podem contribuir na aprendizagem dos filhos e desenvolver hábitos coerentes como o desenvolvido na escola.

É bem verdade que muitas escolas, entretanto, não facilitam a participação do segmento pais e, muito menos incentivam o desenvolvimento de parceria. Têm medo da aproximação do segmento pais, e então burlam essa participação, ao escolher pais amigos ou conhecidos do gestor. Esses só assinam e atestam documentos e se limitam a posar em alguma foto que será manuseada de acordo com os interesses locais.

Algumas se colocam na posição de detentoras do saber, acreditando que só elas têm o poder de decisão. Outras acreditam no potencial das famílias, respeitam as decisões e levam em consideração os sentimentos e emoções das famílias. Existem, ainda, escolas e sistemas de ensino que valorizam a interdependência, a reciprocidade e a tomada de decisões em conjunto.

Quando os sistemas de ensino e suas escolas optam por uma interação entre família-escola-comunidade, fazendo prevalecer os ideais da gestão democrática, a troca de informações pode possibilitar a descoberta de significados comuns. Com a devida orientação, os pais podem encontrar saídas para seus problemas, de forma a possibilitar que suas crianças e adolescentes desfrutem dos seus direitos de liberdade, respeito e dignidade, inclusive garantidos por lei. O interesse e participação familiar são fundamentais.

Na participação, um sujeito sempre espera algo do outro. E para que isto de fato ocorra é preciso à construção coletiva de uma relação de diálogo mútuo, onde cada parte envolvida tenha o seu momento de fala, mas também de escrita, onde exista uma efetiva troca de saberes. A capacidade de comunicação exige a compreensão da mensagem que o outro quer transmitir e para tal faz-se necessário o desejo de querer escutar o outro, a atenção às ideias emitidas e a flexibilidade para receber ideias contrárias. Uma atitude de desinteresse e de preconceitos pode danificar profundamente a relação família-escola-comunidade e trazer sérios prejuízos para o sucesso escolar e pessoal dos educandos. A escola precisa ser inclusiva e democrática.

A sociedade clama por uma parceria de sucesso entre famílias, escolas e com unidade, pois se acredita, como mostram as pesquisas, que só assim poder-se-á, realmente, fazer uma educação de qualidade e que possa promover o bem-estar de todos.

Ainda neste aspecto, Marques (2002) cita Epstein e destaca o envolvimento dos pais que supervisionam e acompanham não somente a realização das atividades escolares, mas também adotam, em suas casas estratégias voltadas à disciplina e ao controle de atividades lúdicas.

Estas ações permitem a eles analisarem, identificarem e realizarem intervenções no processo de desenvolvimento e aprendizagem dos filhos.

O conhecimento dos valores e práticas educativas que são adotadas em casa, e que se refletem no âmbito escolar e vice-versa, são imprescindíveis para manter a relação família e escola. Portanto, as escolas devem investir no fortalecimento desta interação com a família. A participação da família agrega valor à qualidade da educação pública em diversos fatores.

Um desses aspectos é a autoestima que é fortalecida no educando quando os pais estão presentes na escola, contribuindo de alguma forma. O interesse pelo estudo é outro benefício proveniente da interação da escola com a família, que surge quando o educando percebe que sua família está interessada naquilo que ele produz na escola, e o valoriza por isso.

Consequentemente, a partir dessa atitude participativa da família, surge o crescimento da autonomia, pois uma vez consciente do interesse da família no seu crescimento intelectual, geralmente o educando esmera-se, impulsionado pela sua autoestima aflorada, começa, então a andar com as próprias pernas, começa a observar em seu entorno, descobre que pode crescer, que pode realizar seus sonhos através de suas próprias ações. Logo, pensa em escolher uma profissão rendosa, que lhe conferirá, no futuro, possibilidades de mudança social a financeira.

A escola pública brasileira precisa ser este lugar, onde os sonhos nasçam e que proporcione as condições reais para que eles se concretizem. “A escola incompetente é aquela que só prepara o aluno para o vestibular” (PARO, 2000, p. 55).

## Legislação e participação dos pais

Um dos objetivos principais da escola é instituir novos cidadãos, nessa perspectiva, a integração das famílias deveria fornecer suporte para que o exercício pedagógico aconteça da melhor forma possível, aperfeiçoando nos alunos o senso crítico e a autonomia.

No campo da educação, a gestão democrática vem sendo vislumbrada como estratégia a ser realizada nas escolas públicas, com a finalidade de assegurar ações coletivas de participação e decisão.

Desta forma, compreende-se que o processo de democratização deve se iniciar dentro da escola, através da criação de espaços onde todos os envolvidos no processo educacional possam questionar, de maneira crítica, o dia-a-dia da escola.

Buscando garantir integração entre a família e a escola, a LDB 9394/96, em seu artigo primeiro, trata da educação de uma forma muito ampla estabelecendo que:

A escola compartilha a responsabilidade de educar as novas gerações (crianças, adolescentes) e também os jovens e adultos com várias outras instituições da sociedade; a família, a convivência humana, o trabalho, as instituições de ensino e pesquisa, os movimentos sociais, as organizações da sociedade civil e as manifestações culturais. (BRASIL, 1996)

Assim, nota-se que família e escola devem compartilhar a responsabilidade pela educação.

Os projetos escolares devem ser construídos e discutidos por todos os elementos envolvidos e para um bom funcionamento das relações entre todos os participantes do processo, os pais precisam estar por dentro do que acontece na escola, incentivando seu filho e criando um vínculo escolar melhor.

Desta forma, contribuirão com os projetos da instituição, além de participar das tomadas de decisões.

Nesse sentido, o Conselho Escolar é uma estratégia excelente para o alcance da Gestão Democrática. É preciso sensibilizar e orientar a escola em relação à importância democrática de um conselho forte e participativo. Em relação ao PPP, é preciso também estabelecer objetivos claros, que devem ser bem específicos, precisos e possíveis de concretização, ou seja, precisam estar de acordo com a realidade, além de ter prazo e duração bem definidos.

Toda a equipe escolar precisa estar alinhada, com a mesma finalidade e focada em atingir as metas pré-estabelecidas.

Embora os esforços a favor da democratização da educação pública e de qualidade estarem inclusas como exigências em vários segmentos da sociedade há tempos, a partir da década de 1980, essas reivindicações cresceram consideravelmente, que culminou na aprovação do princípio de gestão democrática na educação, elencada no Art. 26 da Constituição Federal:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;

III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;

V - valorização dos profissionais do ensino, garantidos, na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos;

VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;

VII - garantia de padrão de qualidade. (BRASIL, 1988)

A Lei 9394/96, em seu Art. 14, reitera a Constituição Federal de 1988, que assegura o direito de um ensino público de qualidade, baseada numa gestão democrática, onde assegura a participação das comunidades escolares local em Conselhos Escolares ou equivalentes:

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

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

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996)

Entretanto, embora a Gestão Democrática esteja amparada pela legislação educacional, sua efetivação ainda é um grande desafio para a maioria dos municípios do Estado do Rio de Janeiro.

Percebe-se que para uma participação ativa do segmento pais/ família, é necessário que o gestor, junto com o conselho escolar, institua um ambiente que incentive atividades em grupo, contemplando todos os setores, considerando o empenho e sugestões de funcionários, professores, equipe técnico-pedagógica, alunos e pais comprometidos com o processo educacional.

A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica aprendizado e vivência do exercício de participação e de tomadas de decisão. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica e cultural de cada sistema de ensino: municipal, distrital, estadual ou federal de cada escola. (BRASIL, MEC, 2004, p. 25).

De acordo com o MEC, a gestão da escola pública precisa organizar o funcionamento da escola pública quanto aos aspectos políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos, com a finalidade de dar transparência às suas ações e atos e possibilitar à comunidade escolar e local a aquisição de conhecimentos, saberes, ideias e sonhos, num processo de aprender, inventar, criar, dialogar, construir, transformar e ensinar. (BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Gestão da educação escolar. Brasília: UnB/ CEAD, 2004).

A gestão democrática da escola pública não pode ser um processo uniforme ou terceirizado, não pode ser gerida de fora para dentro, caso contrário tem um fim em si mesma, já que se desvincula do verdadeiro sentido da democracia. Entendida a democracia como medição para a realização da liberdade em sociedade, a participação dos usuários na gestão da escola inscreve-se inicialmente, como instrumento a que a população deve ter acesso para exercer o seu direito a cidadania. Isto porque, à medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a sociedade, ultrapassando os limites da chamada democracia política e construindo aquilo que Norberto Bobbio chama de democracia social. (PARO, 1998, p. 6).

Não se pode pensar em participação da família sem pensar na construção da democracia participativa no âmbito escolar. Isto é, indubitavelmente, um dos maiores desafios da rede pública de ensino, tendo em vista que para que isso aconteça, não basta somente uma regulamentação legal, mas de um empoderamento de todos os atores envolvidos em relação às possibilidades, responsabilidades e benefícios do programa de gestão democrática na educação, pois, segundo Freire (1995, p. 25) “não se muda a “cara” da escola por portaria. Não se decreta que, de hoje em diante, a escola será competente, séria e alegre. Não se democratiza a escola autoritariamente”.

Desta maneira, quando uma escola pretende desenvolver uma gestão realmente democrática precisa se organizar para desempenhar os objetivos propostos pela comunidade escolar considerando suas questões e valores sociais, políticos e culturais, criando estratégias para a participação coletiva. Conforme exposto por Paro, “Não basta, entretanto a necessidade de participação da população na escola. É preciso verificar que condições essa participação pode tornar-se realidade.” (PARO, 2000, p. 19-40).

Para instituir esses mecanismos de intervenção e participação coletiva, a escola precisa assumir uma gestão colegiada, onde todos os segmentos da escola tenham espaço de atuação, logo não se deve aceitar uma participação pífia dos pais. Os mecanismos da gestão democrática são instrumentos que permitem um novo olhar sobre as práticas democráticas existentes na educação escolar pública, viabilizando canais de comunicação entre a escola e os órgãos públicos fiscalizadores, que favorecem ações democráticas.

## Considerações

A família é muito importante para a formação do aluno, são pelas relações afetivas que eles desenvolvem maturidade para lidar com problemas da vida.

Para instituir instrumentos de intervenção e participação coletiva, a escola precisa assumir uma gestão colegiada, onde todos os segmentos da escola tenham espaço de atuação, logo não se deve aceitar uma participação ínfima dos pais. A estrutura da gestão democrática é uma forma de permitir um novo olhar sobre as práticas democráticas existentes na educação escolar pública, possibilitando uma maior e melhor comunicação entre a escola e os órgãos públicos fiscalizadores, que beneficiem ações democráticas.

## Referências

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. **Estatuto da Criança e do Adolescente** – Lei 8069, 13 de julho de 1990.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Gestão da educação escolar. Brasília: UnB, CEAD, 2004 vol. 5. p. 25.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25ª ed., São Paulo: Paz e Terra, 2002.

\_\_\_\_\_. **Educação como prática de liberdade**. 23ª ed., São Paulo: Paz e Terra, 1999

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro Salles. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

MARQUES, R. . **O envolvimento das famílias no processo educativo: Resultados de um estudo em cinco países**. Retirado em 16 de março 2019, de <http://www.eses.pt/usr/Ramiro/Texto.htm>.

MORIN, Edgard. **A Qualidade do ensino**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **QUALIDADE DO ENSINO: CONTRIBUIÇÃO DOS PAIS**. São Paulo: Xamã, 1997.

\_\_\_\_\_. **Educação para a Democracia: O elemento que faltava na discussão da qualidade do ensino**. 2000. (mimeo).

\_\_\_\_\_. **A gestão da educação ante às exigências de qualidade e produtividade da escola pública**. São Paulo: Editora Xamã, 1998

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo, Ática, 2005.

\_\_\_\_\_. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Editora Ática, 2007.

TIBA, Içami. **Disciplina: Limite na Medida Certa**. 28. ed. São Paulo: Gente, 1996.

\_\_\_\_\_. **Quem ama, educa**. 2ª ed. São Paulo: Gente, 2002

# **Gestão democrática: reflexões de como o programa Ensino Médio inovador contribui para sua construção**

**Débora S. Quirino do Nascimento**  
*deborquirino\_sg@yahoo.com.br*

## **Introdução**

A Constituição Federal de 1988 foi a primeira a introduzir a gestão democrática como princípio da educação pública, após um período ditatorial, que encerrou-se em 1985, caracterizado por um Estado autoritário e centralizador, que cerceava a liberdade de pensamento, inclusive o pensamento crítico dos educadores. Essa ditadura civil-militar influenciou a área educacional em diferentes aspectos, tais como na criação de uma cultura de comandos autoritários de mandatos legais, com maior ênfase na força do que no direito; e uma educação voltada à submissão, para o respeito à ordem e para a obediência às regras (DALBERIO, 2009).

Na busca em construir um Estado democrático, entende-se como fundamental consolidá-lo na esfera legislativa, que se apresenta como um espaço de disputas entre diferentes interesses, muitas vezes até antagônicos. A lei, que é o resultado do processo legislativo, representa a síntese de conflitos (ADRIÃO; CAMARGO, 2007).

A introdução do princípio da gestão democrática na Constituição Federal aconteceu mediante conflitos de opiniões de dois grupos em torno do sentido que deveria ser atribuído à gestão da educação. O primeiro grupo identifica-se com as posições do Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública, formado por entidades de caráter nacional – como ANDES-SN, Andifes, ANFOPE, ANPAE, ANPED, MST, OAB, UBES, UNDIME, UNE– que defendiam o direito de pais, alunos e comunidade escolar participarem do processo de definição das políticas educacionais.

Este grupo acreditava que, para a construção de uma sociedade participativa e igualitária, seria essencial que as pessoas vivenciassem, no cotidiano escolar, ações democráticas, tanto na rede pública, como na rede particular de ensino, em todos os níveis. O texto sugerido pelo grupo para estar presente na Constituição seria “gestão democrática do ensino, com participação de docentes, alunos, funcionários e comunidade” (ADRIÃO; CAMARGO, 2007, p.66)

Já o segundo grupo estava associado aos interesses privados da educação e era constituído por representantes do chamado empresariado educacional e das escolas confessionais. Este não era a favor do texto elaborado pelo primeiro grupo e defendia apenas a possibilidade de famílias e educadores colaborarem com a direção e/ou mantenedora dos estabelecimentos de ensino.

Entende-se que as diferenças entre os dois grupos estão na qualidade da participação, pois o primeiro defende esta como modo de intervir nos processos decisórios, já o segundo sugere apenas uma colaboração na implementação de ações anteriormente decididas. Na composição das futuras instâncias, o primeiro pretende a inclusão de diferentes sujeitos da comunidade escolar, e o segundo não defende a participação de distintos segmentos nos processos decisórios; e por último, cada grupo apresenta uma proporção da representação de cada ator da comunidade escolar.

Conforme percebemos que cada grupo defende diferentes modos de participar das decisões, Lima (2018) aponta que a democracia na escola corresponde a uma questão de grau que depende de estruturas, normas, processos, práticas efetivas de eleição, colegialidade, capacidade de dialogar, ter voz, etc.

Sendo assim, o texto que faria parte da Constituição de 1988 seria o que foi construído pelo primeiro grupo, porém, sua redação foi modificada, em plenário, e o texto final da Constituição ficou “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 1988), e limitou-se em dois aspectos: a gestão democrática restringe-se apenas ao ensino público, sem extensão ao ensino privado; e a expressão “na forma da lei” delegou sua operacionalização a uma lei complementar.

Devido sua abrangência limitada e à dependência de regulamentações futuras, a escrita final do documento representou uma vitória parcial para os segmentos comprometidos com a democratização da educação. O fato de que a Constituição, ao delegar o princípio de gestão democrática para as próximas leis, especialmente a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), permitiu que cada sistema regulasse e orientasse as diretrizes gerais para o ensino público, pouco avançando nos procedimentos já existentes.

Embora fosse possível observar diferentes iniciativas em prol da democracia, torna-se importante ressaltar que a ditadura deixou traços e vestígios na cultura brasileira. De acordo com Freire (2003), o caráter autoritário do período dificultou na percepção da importância de um processo democrático, pois “para os autoritários a democracia se deteriora quando as classes populares estão ficando demasiado presentes nas escolas, nas ruas, nas praças públicas, denunciando a feiura do mundo e anunciando um mundo mais bonito” (p.77).

Entende-se como fundamental para aprender, ensinar democracia e se interessar por assuntos relacionados ao governo, de acordo com Lima (2018), o exercício da democracia e da participação, da cidadania ativa.

Acerca da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, observa-se, no art. 3º, o seguinte texto “gestão democrática do ensino público na forma desta Lei e da Legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996). É notável a semelhança do direcionamento presente na Constituição Federal, no inciso VII, do Art. 206, pois delega a uma legislação complementar o princípio de gestão democrática, e limita o princípio ao ensino público.

Além do art.3º, destacamos também o art. 14 que apresenta elementos sobre gestão democrática e estabelece os limites que devem nortear esse princípio:

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

Mediante a falta de precisão da legislação sobre a gestão democrática na LDBEN, compreende-se que tal princípio deixou de avançar no aspecto de reestruturação do poder e da autoridade dentro das escolas, delegando para os estados e municípios importantes decisões relacionadas à gestão, como por exemplo, a escolha dos dirigentes escolares (PARO, 1996).

Salientamos também que, conforme Souza (2018), o modo como a Constituição Federal e a LDBEN abordam a gestão democrática nos suscita dúvidas sobre seu alcance. Ambas legislações apresentam “gestão democrática do ensino público”, o que nos leva a questionar se o legislador pretendia que esse princípio ficasse limitado a gestão da escola “ (local onde o ensino se efetiva), não na organização e gestão do sistema educativo como um todo” (p.70).

Além da Constituição Federal de 1988 e da LDBEN de 1996, há também dois documentos de grande importância para a educação que apresentam contribuições sobre o tema gestão democrática: o Plano Nacional de Educação de 2001 e o Plano Nacional de Educação de 2014. Ambos estabelecem metas e estratégias para a efetivação de políticas educacionais para os próximos dez anos.

O primeiro Plano Nacional de Educação foi alvo de muitas críticas perante a sociedade. A proposta, que foi construída durante dois Congressos Nacionais de Educação (CONED), nos anos de 1996 e 1997, por mais de trinta entidades, como ANDES-SN, ANFOPE, CUT e UNE, entre outras, foi desconsiderada, e a destinação dos recursos necessários para a consecução dos objetivos não foi efetivada, no governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso.

Nesse Plano Nacional de Educação, no tópico V- Financiamento e Gestão, há vinte e cinco objetivos e metas para a gestão, dentre os quais se encontra: “definir, em cada sistema de ensino, normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade” (BRASIL, 2001). Assim como na Constituição Federal e na LDBEN, no PNE 2001-2010, tal princípio fica a critério de uma legislação complementar. No tocante ao Plano Nacional de Educação em vigência, este começou a ser discutido em 2009, em conferências municipais, regionais e estaduais, com financiamento público e ampla participação da sociedade civil. Em 2010, aconteceu a Conferência Nacional de Educação em Brasília (CONAE), nos meses de março e abril, com a presença de cerca de quatro mil pessoas, entre delegados, imprensa, organizadores e representantes de diferentes segmentos e entidades.

Durante a Conferência, discutiu-se a temática gestão democrática, e o registro no documento final foi:

[...] democratizar a gestão da educação e das instituições educativas (públicas e privadas), garantindo a participação de estudantes, profissionais da educação, pais/mães e/ou responsáveis e comunidade local na definição e realização de políticas educacionais, de modo a estabelecer o pleno funcionamento dos conselhos e órgãos colegiados de deliberação coletiva na área educacional, por meio da ampliação da participação da sociedade civil; instituir mecanismos democráticos - inclusive eleição direta de diretores/as e reitores/as para todas as instituições educativas (públicas e privadas) e para os sistemas de ensino; e ainda, implantar formas colegiadas de gestão na escola, mediante lei específica (BRASIL, MEC. SE 2010a, p.44).

Ao analisar o trecho supracitado, nota-se que este não se faz presente no PNE. Encontramos na Meta 19 a proposta acerca da gestão democrática:

[...] assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014, Meta 19).

Torna-se necessário destacar, nesse texto, que ao mesmo tempo em que a referida meta busca assegurar a gestão democrática, esta aponta critérios de mérito e desempenho, aspectos estes que nos conduzem a aproximar a gestão de princípios de gestão gerencial.

Após esse breve panorama sobre o princípio da gestão democrática nas legislações nacionais, faz-se importante analisar como os entes federativos se apropriam do que é proposto nesses documentos. Com isso, esse trabalho busca analisar como o Programa Ensino Médio Inovador (PROEMI) possibilita ou não a construção de uma gestão democrática.

## **Programa ensino médio inovador e gestão democrática**

Instituiu-se o PROEMI a partir da portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009, do Ministério da Educação. O programa surgiu após a expansão da oferta do ensino público, principalmente do ensino fundamental. Esse cenário fez com que as políticas públicas se direcionassem a permanência do aluno na escola e a qualidade do processo de ensino-aprendizagem, no Ensino Médio. De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96), essa etapa de escolarização está relacionada ao desenvolvimento do indivíduo, com o objetivo de assegurar a formação para o exercício da cidadania.

Com isso, o Programa Ensino Médio Inovador apresenta as seguintes finalidades: superação das desigualdades e oportunidades educacionais, universalização do acesso e permanência dos adolescentes entre quinze e dezessete anos no ensino médio, consolidação das funções dessa etapa educacional e um ensino significativo para adolescentes e jovens. Iniciou-se em dezoito estados, nos quais participaram 3552 escolas (ASCOM SEDUC, 2012). No ano de 2014, 5,6 mil escolas fizeram adesão ao programa, assim, o que nos remete a uma discussão sobre os motivos para ampliação do número de escolas (LORENZONI, 2014).

Busca-se, através do programa, ampliar o atendimento e melhorar a qualidade do ensino médio; desenvolver e reorganizar o ensino médio não profissionalizante, de forma a relacionar formação geral, científica, tecnológica, cultural e conhecimentos técnico-experimentais; promover e estimular a inovação curricular no ensino médio; incentivar o retorno de adolescentes e jovens ao sistema escolar e proporcionar a elevação da escolaridade; estimular o diálogo entre a escola e os sujeitos adolescentes e jovens; promover uma escola de ensino médio onde os saberes e conhecimentos tenham significado para os estudantes e possibilitem sua autonomia intelectual; desenvolver a autonomia do estudante por meio do oferecimento de uma aprendizagem significativa; criar uma rede nacional de escolas de ensino médio públicas e privadas que possibilite o intercâmbio de projetos pedagógicos inovadores; dentre outros

Para alcançar esses objetivos, principalmente no que tange a superar índices negativos do Ensino Médio, propõe-se uma reorganização curricular que possibilite um trabalho interdisciplinar articulado com saberes, competências, valores e práticas, além da associação com eixos constituintes do ensino médio, como, o trabalho, a ciência, a tecnologia e a cultura. Busca-se um currículo mais dinâmico e flexível, que contemple os conhecimentos das diferentes áreas através de uma perspectiva interdisciplinar e relacionada à realidade dos alunos, suas necessidades, expectativas e projetos de vida.

No Programa Ensino Médio Inovador, há oito campos de integração curricular: acompanhamento pedagógico (Língua Portuguesa e Matemática), iniciação científica e pesquisa, mundo do trabalho e protagonismo juvenil, que são obrigatórios. Há também línguas adicionais/ estrangeiras; cultura corporal; produção e fruição das artes; e comunicação, uso de mídias e cultura digital, os quais a escola deve escolher pelo menos um.

A proposta do Programa Ensino Médio Inovador apresenta uma relação direta com a meta 3 do atual Plano Nacional de Educação, mais precisamente com a estratégia 3.1, que propõe a renovação curricular do ensino médio mediante a uma organização flexível e diversificada dos currículos. Com isso, entende-se como essencial a participação dos docentes, equipe diretiva, e da comunidade escolar nas discussões para definir os conteúdos, metodologias e recursos necessários para a elaboração do redesenho curricular.

Ressalta-se que essas ações precisam ter consonância com o projeto político pedagógico da escola. Entende-se que esse instrumento deve ser construído de forma dialogal com a escola, a família e a comunidade com o propósito de desenvolver um documento que apresente diferentes demandas.

Ao compreender que o planejamento das atividades do PROEMI precisa dialogar com o projeto político pedagógico da escola, verifica-se a importância que as ações do projeto sejam construídas com a participação da comunidade escolar, deste modo, possibilitando práticas em prol de uma gestão democrática.

Segundo Souza (2009), gestão democrática é:

Compreendida então como um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola/educação identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola/sistema na busca da solução daqueles problemas. Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola/sistema tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar/sociedade, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos (p.125-126).

De acordo com Paro (2007, p.21), a gestão democrática é a melhor forma de mediação para a consecução de objetivos educacionais voltados à formação dos cidadãos, pois oferece “maior satisfação individual e melhor convivência social”. Dessa forma, entendemos que todos os atores envolvidos do espaço escolar devem envolver-se nas tomadas de decisões para que estas representem os anseios e demandas plurais.

## Considerações Finais

Quando a escola busca construir uma gestão democrática, esta torna viável a participação e o diálogo com diferentes sujeitos. Para elaborar um redesenho curricular que atenda aos anseios daquela comunidade escolar, entende-se como essencial a participação dos profissionais da educação, dos responsáveis e dos alunos nas discussões das ações do programa.

Ao possibilitar a participação da comunidade escolar no planejamento das atividades que serão desenvolvidas no Programa Ensino Médio Inovador, nota-se a possibilidade das ações desenvolvidas terem mais êxito, à medida que as atividades se desenvolveram a partir de diferentes olhares e anseios. Além disso, nota-se também que essa participação nos atos decisórios da escola faz com que os atores daquele espaço tenham um comprometimento maior com o sucesso das ações, já que estas foram construídas coletivamente.

Com isso, verifica-se que, através do Programa Ensino Médio Inovador, é possível a escola dialogar com a comunidade escolar para repensar suas ações, metodologias e recursos para estimular os alunos do Ensino Médio a permanecer na escola, e obter uma aprendizagem significativa. Todavia reconhecemos que a construção da gestão democrática perpassa os muros da escola, tornando-se um grande desafio para os sujeitos ali envolvidos tomarem decisões, através da coletividade e do diálogo, o que os proporcionariam assim, vivenciar espaços democráticos.

## Referências

ADRIÃO, Theresa; CAMARGO, Rubens B. A gestão democrática na Constituição. In: OLIVEIRA, R.P. de O.; ADRIÃO, T. (Org.). **Gestão, financiamento e direito à educação**: análise da LDB e da Constituição Federal. 2 ed. São Paulo: Xamã, 2007. pp. 63-81 (Coleção Legislação e Política Educacional: textos introdutórios).

ASCOM SEDUC. **Dois mil escolas são contempladas com o Ensino Médio Inovador**. Teresina: Governo do Estado do Piauí, 28 ago. 2012. Disponível em: <http://www.piaui.pi.gov.br/noticias/index/id/5686>. Acesso em: 30 jun.2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **LDBEN – Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 10.172/2001, de 09 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional da Educação (PNE) e dá outras providências. Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil, Brasília, 10 jan. 2001.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Portaria nº 971, de 09 de outubro de 2009**. Institui o Programa Ensino Médio Inovador. Brasília, DF: MEC, 2009.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.005/2014, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil, Brasília, 26 jun. 2014.

DALBERIO, Maria Célia Borges. Gestão democrática e participação na escola pública popular. In:\_\_\_\_\_. **Neoliberalismo, políticas educacionais e a gestão democrática na escola pública de qualidade**. São Paulo, SP: Paullus, 2009.pp. 67-108.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.

LIMA, Licínio C. **Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública?** Educar em Revista, Curitiba, Brasil, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr. 2018.

LORENZONI, I. **Ensino médio inovador receberá adesão de escolas em fevereiro**. Brasília, DF: MEC, 2014. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=20164:ensino-medio-inovador-recebera-adesao-de-escolas-em-fevereiro>. Acesso em: 30 jun.2018

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

\_\_\_\_\_. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

SOUZA, Ângelo Ricardo. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática**. Educação em revista, Belo Horizonte, v. 25, nº 03, p. 123-140, dez. 2009.

\_\_\_\_\_. **As leis de gestão democrática da Educação nos estados brasileiros**. Educar em Revista, Curitiba, Brasil, v. 34, n. 68, p. 65-87, mar./abr. 2018.

# **Panorama histórico da formação de técnicos de Secretaria de Educação e conselheiros escolares no processo de fortalecimento da gestão democrática no município de Rio das Ostras/RJ**

**Delcio José Araujo Pinto**  
delciopedagogo@gmail.com

## **Introdução**

A formação dos conselheiros escolares obteve grandes avanços a partir da Portaria Ministerial n. 2.896/2004 (BRASIL, 2004) com a criação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares - PNFCE. Este programa tendo o Estado como indutor, com aporte do FNDE criou cursos para Técnicos de Secretarias de Educação e também para conselheiros escolares, em parceria com Universidades. Esse Programa tem como um dos seus objetivos fortalecer a gestão democrática como uma prática prevista na Constituição Federal (BRASIL, 1988) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996)

O artigo apresenta qual o real impacto em que essas formações tiveram e/ou ainda tem na atuação dos conselheiros escolares, em especial no município de Rio das Ostras/RJ, com a possibilidade de ter proporcionado o fortalecimento da Gestão Democrática nas Unidades de Ensino. O espaço-tempo pretendido, compreende a atuação dos conselheiros escolares nas Unidades de Ensino do município no período de 2013 a 2015, anos em que o município começou a ofertar o curso para conselheiros e propõe-se posteriormente uma pesquisa dos resultados alcançados. Trata-se de um fértil campo de observação, pois, houve formação para os conselheiros escolares, tanto através da plataforma da Universidade Federal do Ceará sob a coordenação do PNFCE e também de curso semipresencial com uso de plataforma própria patrocinada pelo município de Rio das Ostras. Também se propôs a analisar através de estudo, uma pesquisa bibliográfica por meio de artigos e publicações ligados ao assunto dos Conselhos Escolares.

Como articulador dos Conselhos Escolares do município de Rio das Ostras e idealizador do curso municipal para conselheiros escolares, que ocorre também em um Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA, justifica-se este artigo como relevância para as ações voltadas para a formação dos conselheiros escolares e como registro histórico na política educacional do município, voltada para a gestão democrática. Diante desse panorama, as formações se apresentam como uma forma de auxiliar a práxis do conselho.

Gadotti (1993) ressalta que há a necessidade de políticas para o fortalecimento do conselho escolar, o que potencializa suas ações para se chegar a uma gestão democrática.

A participação e a democratização num sistema público de ensino é a forma prática de formação para cidadania. A educação para a cidadania dá-se na participação no processo de tomada de decisão. A criação dos conselhos de escola representa uma parte desse processo. Mas eles fracassam se forem instituídos como uma medida isolada e burocrática. Eles só são eficazes num conjunto de medidas políticas, num plano estratégico de participação que vise à democratização das decisões. (GADOTTI, 1993, p.100).

Trata-se de informações importantes para análises sobre a relevância da formação dos conselheiros escolares em suas ações no colegiado e qual o impacto que se tem na gestão democrática das Unidades de Ensino.

O objetivo principal é identificar como a formação para técnicos de secretaria e de conselheiros escolares influencia na atuação desses conselheiros como elemento potencializador no processo de fortalecimento da Gestão Democrática. E tendo como objetivos específicos: conceituar conselho escolar, gestão democrática e Formação em AVA.

## **Formações de técnicos de secretaria**

Além da formação de técnicos de secretaria, já citada neste artigo e implementada pelo MEC/FNDE, é importante destacar que o Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – GAFCE/RJ em parceria com Universidade Federal Fluminense – UFF, promoveu um curso de extensão de 60 horas semipresencial para este mesmo tipo de profissional. Sendo 24h presenciais e 36 horas em um Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA, ocorrido entre maio de 2018 a março de 2019. O tema “Curso de Extensão sobre Conselho Escolar e Gestão Democrática” foi desenvolvido pelos professores titulares da UFF e professores convidados.

Os temas abordados nos encontros presenciais e posteriormente desenvolvidos através de fóruns na plataforma foram: A Formação e a Valorização dos Profissionais da Educação no Brasil; O Sentido da Escola e a Formação da Escola Pública no Brasil; A Concepção de Democracia, de Gestão Democrática e a Relação Entre Democracia e Estado; Educação Escolar e Cultura; O Conceito da Qualidade da Escola e os Indicadores de Qualidade da Educação e O Financiamento da Educação no Brasil. Os técnicos da Secretaria de educação de Rio das Ostras também fizeram esse curso, o que oportunizou novos aprendizados para sua atuação no curso para conselheiros de seu município.

## **Formação para conselheiros escolares**

Referente a formação dos conselheiros, de acordo com a proposta do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – PNFCE, essa formação inicial foi em parceria com a Universidade Federal do Ceará, através da Plataforma da própria instituição. De maneira mais direta, fazendo um recorte histórico sobre a educação a distância em ambiente virtual de aprendizagem, começo citando a Lei 9.394/96 que em seu artigo 80, descreve o que seria a educação a distância – EaD. Ainda no Plano Nacional de Educação – PNE (BRASIL, 2001), a educação a distância abarca a ideia de estratégia de democratização do acesso a educação, em especial a de nível superior objetivando a melhoria do processo ensino-aprendizagem. O Decreto nº 5.622/2005 nos diz:

[...] é uma modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica, nos processos de ensino e aprendizagem, ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos. (BRASIL, 2005)

No decorrer do início deste século até a presente data, Tem-se visto um avanço das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação - NTICs sendo usadas nos meios educacionais. Isso tem permitido uma adequação das políticas educacionais com o uso dessas novas tecnologias e dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem. A linguagem virtual, também conhecida como cibercultura, tem sido difundida no meio acadêmico. O que proporciona um ambiente contemporâneo no processo ensino-aprendizagem.

Na esteira do avanço educacional o MEC cria a Portaria nº 2.896/2004 (BRASIL, 2004). Descrevendo esse acontecimento a professora Lucília Paula nos narra:

Desde sua criação, em 2014, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, visando contribuir para o avanço da gestão democrática nas escolas públicas brasileiras, vem implementando várias estratégias formativas com vistas a fortalecer os conselhos escolares, focalizando, inicialmente, a qualificação dos técnicos das secretarias de Educação. Assim, a criação de uma extensa rede de formação, gerenciada pelo MEC, com a parceria das secretarias estaduais e municipais de Educação e as universidades federais, tornou possível, ao longo dos dez anos do Programa, a instituição dos cursos de formação para técnicos e, mais recentemente, para os conselheiros escolares. (PAULA, 2014, p. 20).

No município de Rio das Ostras/RJ este processo de formação dos conselheiros escolares, a partir do ano de 2013, passou a ocorrer de maneira acentuada. No entanto, a partir do ano de 2015, essa formação também começou a ser ofertada aos conselheiros através de plataforma do município com seu curso próprio, criado pelos técnicos de secretaria.

## **Gestão democrática**

Abordando a conceituação da gestão democrática, Lück (2009) define como sendo a gestão em que os participantes estão coletivamente organizados e compromissados com a promoção de educação que seja de qualidade e para todos. A nossa Constituição Federal (BRASIL, 1988), conhecida como constituição cidadã, devido ressaltar direitos democráticos, estabelece no ensino público a gestão democrática. Também descrita na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), acrescenta além da gestão democrática a garantia da participação da comunidade escolar e local representados pelo Conselho Escolar.

Para Lück (2009) cria-se um ambiente propício, através da gestão democrática para que os cidadãos de forma coletiva assumam o compromisso da tomada de decisões. Complementando esse raciocínio, Cury (2007) diz que a concretização desta gestão democrática se dá por meio da transparência, autonomia, impessoalidade, liderança, trabalho coletivo e competência, proporcionando um crescimento nos indivíduos enquanto cidadãos na sociedade como um todo.

## Conselho escolar

Descrevendo os Conselhos Escolares, o mais fácil de se conceituar por se ter ampla pesquisa sobre esse tema, porém, não menos complexo do que sua práxis, a professora Lucília Paula (2014) define a conceituação sobre os conselhos escolares, fato explicitado pelo MEC (2004):

Segundo o Ministério da Educação, os conselhos escolares são órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local. Sua atribuição é 'deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras', assim como analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola. Assim, os conselhos escolares representam as comunidades escolar e local que, atuando em conjunto, podem e devem definir de forma participativa os caminhos para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade (BRASIL, 2004, p. 34).

Portanto, os conselhos escolares traduzem-se como espaços de participação e discussão, onde as negociações e as demandas educacionais de determinada unidade educacional são deliberadas no coletivo, prevalecendo as decisões da maioria simples, embasadas no princípio da gestão democrática, onde a cultura participativa se sobrepõe a cultura patrimonialista.

## Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA

Como último conceito a ser definido, o Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA, é de nota que trata-se de uma ferramenta bastante utilizada na formação educacional e como meio de comunicação. Para a formação dos conselheiros, estamos diante de um enorme desafio. A formação é para todos os conselheiros. Porém, cada realidade difere da outra na composição dos conselhos escolares.

Até o ano de 2018, em Rio das Ostras, os conselhos tinham na sua composição alunos de qualquer faixa etária, o que incluía os alunos da Educação Infantil. Por experiência, observamos que na prática, nas decisões deste colegiado não havia paridade entre sociedade civil e poder público, levando-se em conta que em algumas decisões esses alunos ficavam de fora, por não terem maturidade para tal. Haja vista que um dos princípios dos conselhos escolares é a representatividade, os alunos da Educação Infantil não possuem entendimento suficiente para argumentar diante do conselho qual seria a decisão de seus pares, ferindo assim esse princípio da representatividade.

Quando isso é feito pelo aluno, mesmo sendo no seu nível intelectual, acaba sendo apenas a representação apenas da vontade do aluno conselheiro. O GAFCE de Rio das Ostras/RJ concluiu que para a educação infantil, os professores podem atuar em verificar qual a vontade das crianças em determinados assuntos e interpretar para o Conselho qual a opinião dos pequeninos alunos. Com isso, todos os conselhos mudaram seu estatuto para um nova composição em que só tenha alunos a partir dos 12 anos. Permitindo assim, que todos os conselheiros possam fazer o curso semipresencial, independente do segmento que representa, o que inclui os alunos.

O professor Herbert Vasconcelos (2013) ressalta que no AVA precisa-se levar em consideração aspectos relativos à promoção da autonomia do cursista, procurando-se dimensionar as atividades em que não reduzam as possibilidades de interação. Levando-se em conta que muitos conselheiros, entre eles pais de alunos, funcionários e os próprios alunos não possuem prática no uso do AVA. Portanto, é preciso que o currículo do curso, seja de fácil entendimento, tomando o cuidado de não ficar infantilizado.

## Considerações Finais

As formações efetuadas pelo MEC/FNDE inicialmente com a Universidade Federal do Ceará – UFC, e posteriormente com algumas outras Universidades, tanto para técnicos de secretaria quanto para os conselheiros escolares, se mostraram como um salto qualitativo na dimensão da Gestão Democrática.

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – PNFCE, Instituído em 2004, atuou de maneira significativa na implementação e no fortalecimento desta política educacional, no âmbito da Gestão Democrática. A partir deste Programa, foi criado o GAFCE Nacional. Através de um movimento em cadeia, passou a serem criados GAFCEs Estaduais, em especial sendo tido como referência o do Rio de Janeiro e alguns municipais, como é o caso de Rio das Ostras.

Tendo no município de Rio das Ostras técnicos que foram formados pelo PNFCE, também passaram atuar na articulação regional e na tutoria dos cursos para conselheiros escolares. Com a interrupção federal dessas formações para conselheiros escolares em 2015, os técnicos da Secretaria de Educação criaram seus próprios cursos de formação em um AVA, permitindo assim a continuidade deste processo formativo para conselheiros e conseqüentemente o fortalecimento da Gestão Democrática.

Essa prática é vista nas decisões sendo tomadas de maneira coletiva nos ambientes escolares. Tramita na Câmara de Vereadores, neste ano de 2019, um Projeto de Lei referente a Seleção de Diretores com participação dos Conselhos Escolares. Nas Unidades Escolares, os conselheiros participam da elaboração do Projeto Político Pedagógico – PPP e nas demais decisões que envolvem as dimensões: financeira, administrativa, mobilizadora, fiscalizadora e pedagógica. Certamente, para que se possa aprofundar qual o grau de participação desses conselheiros, sugere-se uma pesquisa mais aprofundada, através de questionários e observação in loco nos espaços escolares, devido não ser possível essa análise mais detalhada, por se tratar aqui apenas de uma breve abordagem nesta temática tão instigante para os

profissionais que militam na área específica da Gestão Democrática.

## Referências

BRASIL, Constituição Federal. Brasília, DF, Congresso Nacional, 1988.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação e do Desporto. Lei nº 9.394 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF, Congresso Nacional, 1996.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Portaria Ministerial nº 2.896, de 17 de setembro de 2004. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 17 set. 2004. Seção 2, p. 7-8.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Conselhos Escolares. Democratização da Escola e Construção da Cidadania. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília, DF, MEC/SEB, 2004.

CURY, Carlos Roberto Jamil. *A gestão democrática na escola e o direito à educação*. RBPAE. Porto Alegre, v. 23, n. 3, p. 483-495, 2007.

CURY, Jamil. *Vinte anos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN)*. Jornal de Políticas Educacionais. Paraná, v.10, n.20 | Julho Dezembro de 2016, p. 03-17. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/49964>

LIBÂNEO, José Carlos. *Políticas educacionais no Brasil: desfiguramento da escola e do conhecimento escolar. CADERNOS DE PESQUISA*[online]. 2016, vol.46, n.159, pp.38-62. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010015742016000100038&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010015742016000100038&script=sci_abstract&lng=pt)

LÜCK, Heloísa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba: positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. *Liderança em Gestão Escolar*. Petrópolis: Vozes, 2010.

MOISÉS, Jose Álvaro. Dilemas da consolidação democrática no Brasil. *Lua Nova* n.16, 1989.

PAULA, L. A. L. In: OLIVEIRA, Lia et all (Orgs.). *Conselho escolar: formação e participação*. Rio de Janeiro: Outras Letras, 2014.

PERONI, Vera. *Múltiplas formas de materialização do privado na educação básica pública no brasil: sujeitos e conteúdo da proposta*. Currículo sem Fronteiras, v. 18, n. 1, p. 212-238, jan./abr. 2018. Disponível em: <http://www.curriculosemfronteiras.org/vol18iss1articles/peroni.pdf>

SAVIANI, Dermeval. *Democracia, educação e emancipação humana: desafios do atual momento brasileiro*. Psicologia Escolar e Educacional. São Paulo, vol.21, n.3 Maringá set./dez. 2017. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-85572017000300653&lng=pt&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-85572017000300653&lng=pt&lng=pt)

SOARES, Swamy de Paula Lima. In: VASCONCELOS, Herbert (et al). *Conselho Escolar: processos, mobilização, formação e tecnologia*. Fortaleza: Edições UFC, 2013.

VASCONCELOS, F.H.L. et all (Orgs.). *Conselho escolar: processos, mobilização, formação e tecnologia*. Fortaleza, CE: Edições UFC, 2013

## Conselho escolar: construindo práticas emancipatórias que ampliem a face democrática da escola

**Dilvanete dos Santos**  
*diva.santos717@gmail.com*

Mais do que resguardar por prescrições legais, a gestão democrática, para ser efetivada, necessita ser entendida como um processo político que precisa de práticas cooperativas entre os atores que compõem o ambiente escolar.

**Jorge Najjar**

### Introdução

Este trabalho tem como tema de investigação o seguinte questionamento: a implementação do Conselho Escolar garante a participação e a democratização da gestão? No entanto, com base na existência dos marcos legais como a Constituição Federal (1988), Lei de Diretrizes e Bases da Educação da Educação Nacional (Lei nº9394/1996), Plano Nacional de Educação (Lei nº10. 172/2001) e o novo Plano Nacional de Educação (PNE) de 25 de junho de 2014, todos são importantes mecanismos legais de construção da democratização da gestão da escola pública, todavia não garantem por si mesmos, a sua efetivação. Esses instrumentos consolidam legalmente tais direitos, mas não se constituem suficientes para a construção de pluralidade de saberes e culturas da comunidade escolar e local.

No momento atual requer superação dos obstáculos e desafios implantados por décadas de autoritarismo na educação da escola pública. Também será necessário superar o ranço na distribuição de poder no interior das instituições, pois nela ainda predominam práticas autoritárias.

Segundo Paro (2002), para além de um princípio norteador, a gestão democrática representa uma mudança no modo de entender o ato de administrar, principalmente numa sociedade marcada pelo autoritarismo, em que os determinantes sociais, econômicos e políticos mais amplos agem contra esta tendência.

Para bailar nessa discussão, segundo Dewey (2007), a democracia é mais do que uma forma de governo; é, antes de mais, uma forma de vida associada, uma experiência partilhada em conjunto.

Nesse sentido, a escola ainda precisa ouvir os diferentes segmentos da comunidade escolar e conceber a participação da comunidade local, principalmente àqueles da escola em que muitas vezes suas falas são silenciadas na Unidade Escolar, possibilitando a abertura de espaço para uma cultura participativa através de ações coletivas, do fortalecimento de conselhos escolares, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de formação de conselheiros, garantia do colegiado nas discussões sobre a formulação dos

projetos político-pedagógicos, currículos escolares e planos de gestão.

Mediante a isso é relevante investigar o papel da gestão democrática e o foco está em contribuir com a discussão sobre a importância de conselhos escolares nas instituições e promovendo o fortalecimento dos já existentes, pois o conselho escolar permanece como instrumento político de ampliação de práticas emancipatórias de participação. Parte-se do pressuposto de que os conselhos escolares configuram-se, historicamente, como instâncias decisivas e indispensáveis para a qualidade da Educação.

Conforme as alusões de Fernandes e Ramos (2010), apesar da gestão do ensino público e dos Conselhos Escolares estarem garantidos na legislação, muitos colegiados ainda estão submetidos à centralização e a burocracia, o que restringe o alcance de seu objetivo mais amplo de democratização de poder nas escolas.

Além disso, outra questão importante diz respeito quanto à atuação dos conselheiros e relativos à pauta: diante dos avanços em torno da democracia no Brasil, o Conselho Escolar tem se constituído de fato como possibilidade de democratização da gestão da escola pública? Quais questões são efetivamente colocadas na mesa de discussão com possibilidade de tomada coletiva de decisão? Quais as principais dificuldades ainda encontradas na consolidação desse espaço no interior das escolas? Essas e outras perguntas demandam estudos mais aprofundados sobre a atuação dos conselhos.

Outrossim, pode estar ocultando que tipo de autonomia se pretende para a escola, podendo indicar apenas autonomia atribuída por hierarquia superior ou legislação que, no cotidiano escolar, o desempenho do colegiado é comumente obstruído pela permanência de práticas tradicionais de gestão.

Desse modo, a articulação entre teoria e prática se faz essencial à formação dos conselheiros, visando aprofundar os estudos, discussões e propostas de atuação no sentido de encontrarmos caminhos que favoreçam a efetivação de uma ação política coletiva na construção de uma escola que produz processos reflexivos e que podem gerar práticas que ampliem a face democrática da gestão do ensino público.

Para tanto o objetivo desse trabalho é descrever sobre a importância da gestão democrática na escola pública, perceber o conselho escolar e suas contribuições para a construção da democratização da escola como instrumento de ampliação de práticas emancipatórias de participação.

## **Conselheiros escolares: formação inicial e continuada**

Face ao exposto, observa-se a importância de capacitar todos os segmentos para colaborarem mais efetivamente e apresenta-se sua relevância na necessidade de ampliar o debate educacional sobre os distanciamentos entre teoria e prática ainda presentes na consolidação dessa superação de verticalização de poder, onde os conselhos escolares possam ser vistos como possibilidades reais de realização da democracia na escola pública.

Enfatiza-se nesse processo a necessidade do embasamento e conhecimentos teóricos consistentes sobre a importância desse colegiado que foi eleito por seus pares e que precisará

de uma formação inicial e continuada para sua atuação como conselheiro escolar.

Dessa forma, torna-se necessário uma capacitação acerca da importância de suas funções, legislação, plano de ação, composição dos conselhos (paridade e representação), autonomia, periodicidade e quórum das reuniões (publicidade e transparência das ações), diálogo entre os pares da escola, a importância do registro (Atas), participação de todos os representantes nas discussões sobre as prioridades da escola, pois mesmo com a garantia das Leis e com o discurso de que as escolas deveriam ser administradas na perspectiva de uma gestão democrática, ainda precisamos avançar na direção de uma melhor concepção do exercício do poder no interior das escolas.

De acordo com ESTEBAN (2007), nos entrelaçamentos cotidianos se redefinem as relações, criam-se possibilidades alternativas de partilha do poder e do saber, constituindo processos, práticas, projetos, esperanças coletivamente tecidos.

Nesse contexto, refletir sobre a necessidade de se aprender a conviver democrática com as diferenças, tomando-as como aspectos indispensáveis para que o conselho escolar tenha papel efetivo, democratizando a escola, não basta funcionar isoladamente, mas articulador dos diferentes coletivos da instituição, como por exemplo, Associação de Pais e Mestres (APM), reunião de pais e/ou responsáveis, conselhos de classe e grêmio estudantil.

Sendo assim é interessante a organização de “reunião invertida” fazendo com que os conselheiros estudem antes da reunião, chegando a ela já com informações do tema proposto e com os textos que serão debatidos no encontro. Os conselheiros recebem antecipadamente o tema e textos, para estudo prévio e preparação para a discussão em grupo, a coordenação do conselho escolar (presidente, vice-presidente ou secretário) pode preparar um questionário com sugestões de questionamentos sobre os principais tópicos e os participantes já chegam com boas dúvidas e comentários, visando possibilitar e estimular que a voz dos segmentos da comunidade escolar possa ser manifestada, ouvida e considerada.

Nesse sentido, discutir coletivamente estratégias e propostas para as reais necessidades da escola, e assim cumprir suas várias funções como colaborar e fiscalizar a gestão, compartilhar com seus pares as decisões, valorizar a documentação e o registro de suas ações.

## **A contribuição do conselho escolar como mecanismos de participação**

Os conselhos escolares, suas formas de atuação, desafios e possibilidades de ações no interior das instituições públicas de ensino, bem como os sentidos estabelecidos pelos sujeitos e seu protagonismo coletivo evidenciam que ainda há muito a ser desenvolvido nesse campo e como proceder, senão através de processos de investigação de práticas para além dos muros da escola e o engajamento da comunidade escolar e local, respeitando os saberes e culturas da comunidade, a formação inicial e continuada para os conselheiros, ressaltando o grupo de estudo, a roda de conversa e a troca de experiências, como fundamentais para a construção da democracia na gestão da escola.

Nesse sentido, a participação dos conselheiros do segmento de alunos, responsáveis e funcionários é de fundamental importância por meio de um fazer articulado e com práticas cooperativas entre Conselho Escolar e Orientação Educacional da Unidade Escolar através de um Termo de Cooperação, destinado a combater a Evasão Escolar por meio de ações integradas

entre orientadores e conselheiros escolares.

Para tanto, há o reconhecimento de que a evasão escolar se constitui numa grave forma de violência contra a criança e o adolescente, cujo combate incumbe às autoridades e setores da administração e segmentos da sociedade, que a partir da apuração de suas causas, deverão estabelecer estratégias de ação conjunta e coordenada, destinadas a prevenir e combater a evasão escolar. Portanto, a importância do trabalho preventivo envolvendo os conselheiros escolares, para evitar a infrequência escolar e efetivar o direito ao acesso, permanência e sucesso no Sistema de Ensino de todas as crianças e adolescentes.

Nesse contexto, envidar todos os esforços para a localização do aluno e/ou sua família, esgotando todos os recursos para encontrá-lo, inclusive através da busca ativa, por meio da visita domiciliar por parte do conselheiro aluno, responsável ou funcionário da unidade escolar. E como esses conselheiros são moradores do bairro onde está localizado a escola, fica mais fácil o acesso as residências e resgatar estudantes com 5(cinco) faltas/dias consecutivas ou 7(sete) faltas/dias alternados por meio de ações conjuntas, para evitar que essas faltas se efetivem como evasão escolar. Vale ressaltar que a visita de um conselheiro da escola, e que é morador da comunidade, faz toda diferença.

Em síntese, promover uma mudança positiva na comunidade escolar e local, reduzindo o índice de evasão e repetência, cultivando os sentimentos de comunidade e pertencimento no ambiente escolar, empoderando todos os sujeitos para que assumam responsabilidades no processo educativo. A partir dessa perspectiva, debater estratégias para aperfeiçoar e intensificar a atuação do colegiado, ampliar o diálogo, identificação dos obstáculos a serem superadas e possíveis formas de contorná-los.

## **Construção coletiva do projeto político-pedagógico**

Nessa direção, verifica-se as dificuldades ainda existentes no processo de pertencimento e reconhecimento como participantes importantes na elaboração e execução do projeto escolar, ou também chamado de Projeto Político-Pedagógico. Cabe dizer que tal projeto não é um conjunto de papéis que se escreve para cumprir uma ou outra exigência administrativa, mas é a vida da/na escola.

Surgem inquietações quanto às seguintes questões: a implementação do Conselho Escolar garante a participação e a democratização da gestão? O que se pode fazer para promover encontros com todos os segmentos e deles fazer co-participantes do processo de desenvolvimento de nossos alunos? Que ações eficazes podem realizar visando à redução da indisciplina, combate à evasão escolar e repetência?

Nesse viés, é favorável que o conselho escolar estabeleça um calendário de reuniões, de preferência mensalmente, para discutir a pauta que será pensada anteriormente e distribuída aos membros para a apropriação dos assuntos que serão discutidos, como também, realizem assembleias ordinárias e extraordinárias com a participação de todos os segmentos para a tomada de decisões, que vão desde o esclarecimento sobre o papel de cada membro, a construção do plano de ação, a divulgação da proposta pedagógica da escola para a comunidade, ou mesmo, a avaliação de suas ações.

É importante ressaltar que um conselho cumpre suas funções quando há espaço para seus participantes exporem suas ideias, serem ouvidos e ainda tornarem públicas as suas decisões. Esse é um espaço essencialmente público. Sua relevância é amparada no direito de que todos os seus participantes devem ter a liberdade de defender pontos de vista e apresentarem dissensos em relação às posições dos demais interlocutores. (Andrade, 2011, p.253).

Contar com a participação de todos os segmentos na construção do Projeto Político-Pedagógico é algo enriquecedor, onde ambos ensinam e aprendem, é uma troca memorável que irá alavancar a participação do conselho escolar nas decisões sobre as prioridades da unidade escolar. Parte-se do pressuposto segundo o qual não exista “receita” pronta, acredita-se que práticas conjuntas contribuam no pensar novos caminhos e possibilidades que desenvolvam através da cultura participativa o fortalecimento do colegiado.

Destaca-se a importância da função dos conselheiros para ajudar a gestão, os coordenadores e os professores a tornar o projeto vivo no cotidiano da escola. O projeto é um processo, ou seja, é inacabado. Por isso chama-se de projeto, e não um produto pronto, ele é construído, reconstruído e todos nós precisamos contribuir nessa construção.

Desse modo, o conselho escolar participa da construção desse instrumento e acompanha o desenrolar das ações da escola, num processo permanente de participação e avaliação. Além disso, é de fundamental importância que as reuniões ordinárias estejam previstas no calendário escolar no início do ano.

Outro ponto fundamental a ser destacado articula-se para que haja pelo menos uma reunião ordinária do colegiado por mês. Sendo assim é mister que as reuniões aconteçam em dia e horário que sejam adequados para todos os conselheiros. Cabe dizer que é necessário que haja uma ampla divulgação em local visível a todos, num mural de recados, via ofício para os segmentos ou através de mensagens de grupo.

## Considerações Finais

Dessa forma, percebe-se que ainda existem muitos enfrentamentos que revela da dificuldade de democratizar a gestão de uma organização tradicionalmente resistente à democracia, bem como a necessidade de superação do individualismo e a importância de trazer a comunidade para dentro da escola, empoderando professores, funcionários, pais e alunos, para que a democracia seja vista como princípio norteador, meio de organização para todos os projetos da escola e fim a ser perseguido pela instituição escolar. E acresce a tudo o que foi já apontado a falta de políticas públicas avançadas, coerentes e principalmente com continuidade.

Concluindo-se, que mesmo que a legislação sobre gestão democrática das escolas seja formalmente mantida no plano das orientações para a ação, ainda permanece difícil de alcançar efetivamente, em cada escola.

Destarte, observa-se que por meio do monitoramento participativo e acompanhamento das ações e com um trabalho articulado com os demais segmentos da escola, num fazer conjunto entre conselho escolar e Serviço de Orientação Educacional voltado para ações preventivas relacionadas à permanência do aluno na escola e um trabalho articulado com o Serviço de Orientação Pedagógica visando práticas cooperativas como ponto de partida na estruturação de um ensino de qualidade, pautado na participação da comunidade escolar e local, todos unidos para superar os obstáculos encontrados naquela localidade, no ingresso e permanência dos alunos.

Assim, como o objetivo de planejar ações que visem à melhoria do desempenho dos alunos e no acompanhamento e monitoramento do IDEB, na construção coletiva do Projeto político-pedagógico e na avaliação constante desse projeto com estratégias voltadas a realidade educacional local com projetos que levem a definição de metas, redução da indisciplina, prevenção à evasão escolar onde toda comunidade participe buscando a melhoria do ensino através da coletividade, respeito às diferenças, valorização democrática da diversidade que envolve a comunidade escolar e local.

Nesse contexto, o conselho escolar como elo entre escola e comunidade, com ações que fomentem a participação nos processos decisórios, práticas que favoreçam o protagonismo de crianças e adolescentes através do Grêmio Estudantil, uma vez que a relação da escola com a comunidade é fundamental para o modelo contemporâneo de organização escolar no Brasil.

Finalizando, refletir sobre a Educação nos dias atuais, para nós, pensar em processos desenvolvidos em parceria. Um fazer articulado entre todos os segmentos, assim como a família e a comunidade do entorno, tornando o caminhar mais dinâmico, um diálogo sobre temas relacionados às reais necessidades da comunidade local, identificar soluções eficazes para os problemas da comunidade, possibilitando fortalecer questões para além da sala de aula e dos muros da escola, construir uma escola plural, uma comunidade participativa.

## Referências

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº 9394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº 10172, de 9 de janeiro de 2001.** Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº 13005, de 25 de junho de 2014.** Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências.

DEWEY, J. **Democracia e educação.** Lisboa: Didáctica Editora, 2007.

ESTEBAN, M. T. Educação popular: desafio à democratização da escola pública. **Cad. Cedes**, Campinas, vol.27, n.71, p.9-17, jan./abr.2007

FERNANDES, M. C. da S. G. e RAMOS, G. P. **Conselho Escolar, participação e qualidade da educação no âmbito da gestão democrática.** Revista Eletrônica de Educação. São Carlos, SP: UFSCar, v.4, nº2, p.2010-224, nov.2010. Disponível em <http://www.reveduc.ufscar.br.pdf> Acesso em 04 set.2017

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 2002

## Por uma gestão democrática da educação: conselhos escolares – o que eu não sei e preciso saber

**Diones Bernardes dos Santos Motta**  
dionesmotta@hotmail.com

**Martha Valente Domingues dos Santos**  
marthavds09@gmail.com

### Introdução

Falar em Gestão Democrática implica falar em Constituição Federal não só em seu caráter instituidor, mas também em seu caráter de Política Pública (SANTOS 2012). Nossa Carta Magna fundamentada sobre égide da Democracia demarca uma nova era na Educação Brasileira, logo em seu artigo 205, primeiro a tratar da Educação, da Cultura e do Desporto, ela destaca:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (CF/1988, p. 117).

Podemos observar que fundamentos necessários a Gestão Democrática podem ser vistos logo na parte que trata do exercício da cidadania, uma vez que se torna impossível de falar em exercício da cidadania na Educação sem a garantia da Gestão Democrática no Ensino.

Em seu próximo artigo que trata dos princípios do ensino, podemos ver mais claramente a Gestão Democrática.

1. Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
2. – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
3. – pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
4. VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei [...] (CF/1988, p. 117).

A Gestão Democrática aparece frente a tanto outros princípios que se fundamentam a ela, como os grifos acima. No sentido expresso de CURY (2007, p.494):

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 crescimentos dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. (CURY, 2007, p.494).

A partir de Cury, percebemos a importância de nossa CF/1988 para a concretização de uma Gestão Democrática no Ensino. Como nossa Lei maior é marcada por forte influência de princípios democráticos, ela nos possibilita entender a relação da mesma com a Gestão Democrática do Ensino.

Ainda em Cury (2007), o autor nos exemplifica o modelo de Gestão Democrática, como de uma administração concreta, fundamentada na CF/1988:

Por que concreta? Porque o concreto (**cum crescere, do latim, é crescer com**) é o nasce com e que cresce com o outro. Este caráter genitor é o horizonte de uma nova cidadania em nosso país, em nossos sistemas de ensino e em nossas instituições escolares. (CURY, 2007, p. 494).

Mas, o crescer com o outro só é possível se garantirmos a eficiência da Gestão Democrática na prática do dia a dia das escolas, baseando-se no artigo 206 do preceito constitucional.

Entendendo a LDBEN/9394/96 como um desdobramento, um detalhamento da CF/1988, no que se refere à Educação. Portanto ela viria reforçar o que já se estava postulado na Constituição Federal de 1988, como relatado anteriormente. Em seus artigos 3, 14, 15 e 56 ela aborda a temática da Gestão Democrática, perpassando inclusive todos os níveis e modalidades de ensino.

Em seu artigo 3º diz o seguinte:

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:  
[...] VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino; [...] (LDBEN, 1996).

Podemos afirmar, portanto, que dentre outros princípios, a gestão democrática deverá fazer parte do ensino público. É importante salientar que ela abrange de forma tanto administrativa quanto pedagógica todas as questões referentes ao ensino.

Em seu artigo 14 define os princípios da Gestão Democrática:

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

Neste sentido, destacam-se frente à Gestão Democrática, as peculiaridades de cada Sistema de Ensino e as formas de participação dos mesmos, pautadas em dois princípios basilares que destacam a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar.

Já no seu artigo 15 define que:

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (LDBEN, 9394/96).

A descentralização ganha importante notoriedade quando este artigo trata das respectivas autonomias das Unidades Escolares no que se refere à Autonomia pedagógica, administrativa e de Gestão Financeira. Trata-se de uma Gestão Democrática que descentraliza o poder e garante a participação nas tomadas de decisões, não só dos diretores, mas de toda comunidade Escolar. Cria-se entre as escolas uma capacidade de se autogovernar, se autogerir, contando apenas com a colaboração financeira dos seus respectivos Sistemas de Ensino.

Torna-se primordial consultarmos ao que diz Santos (2015, p.981):

Face ao exposto e tomando como base a análise de documentos oficiais como a LDB 9394/96 (BRASIL, 1996), torna-se claro que o desafio da implantação da Gestão Democrática no que tange à Política Educacional Brasileira comporta (no mínimo) duas etapas gerais em sua efetiva construção: a) Construção dos mecanismos em que a participação de todos os envolvidos na dinâmica da gestão (em todos os níveis da política educacional) possam acompanhar e atuar em nível decisório; b) Promover a participação e utilização consciente dos referidos mecanismos.(SANTOS, 2015, p. 981).

São os mecanismos de participação descritos por Santos (2015), que fazem parte de uma pesquisa de mestrado ainda em andamento, sendo os Conselhos Escolares, um dos principais centros de interesse, de modo que fosse possível descobrir como que se configura tal política no Município de Miracema. Destaca-se que inicialmente seriam três Municípios, mas logo no início das entrevistas, ficou claro que não seria possível, pois a transcrição de apenas um, já teria fornecido informações relevantes e necessárias a pesquisa. Contudo, antes de conhecermos a transcrição das entrevistas, torna-se necessário, um tópico que trate especificamente dos Conselhos Escolares, como veremos a seguir.

## **Conselhos escolares como mecanismo de gestão democrática**

A ideia de Gestão Democrática em especial nas escolas públicas, ganha notoriedade com mecanismos de participação da sociedade civil dentro e fora destas Instituições de Ensino. Os Conselhos Escolares, o Projeto Político Pedagógico e o Conselho Municipal de Educação, são ferramentas de descentralização do poder e delegação de poderes a todos envolvidos direta ou indiretamente com a educação municipal.

Os Conselhos Escolares são capazes de garantir a eficácia em tomadas de decisões, deliberações internas da escola, fiscalizações, propostas e participação da comunidade frente a autonomia administrativa, pedagógica e financeira das Instituições de Ensino. Assim como destaca o caderno 7 do Programa Nacional dos Conselhos Escolares: “O papel do Conselho Escolar é o de assumir a luta pela efetivação do direito a educação no âmbito de suas atribuições” (BRASIL, 2006, p.18).

Assim, corroboramos com o pensamento de Balaban (2006):

A partir da promulgação da Constituição Federal de (CF) de 1988, têm-se verificado no Brasil a adoção de práticas sob a perspectiva de democracia representativa e participativa, incorporando a participação das comunidades na gestão das políticas públicas. Para que a sociedade exerça as funções de fiscalização, monitoramento, acompanhamento e avaliação de resultados das ações executadas pelos entes da federação, foi necessária a institucionalização de órgãos colegiados deliberativos, representativos da sociedade, de caráter permanente. Surgiram, então, os conselhos configurados como espaços públicos de articulação entre governo e sociedade (BALABAN, 2006, p.29)

Muito propicia colocação de Daniel Silva Baladan, no Livro “Acompanhamento e Controle Social da Educação Fundos e programas federais e seus conselhos locais, sob a organização de Donaldo Bello de Souza. Inquietante e reflexiva, tal citação nos faz remeter primeiramente ao que já nos debruçamos anteriormente, perpassando pelos aspectos legais como a CF/1988 e a LDB 9394/96.

Muito além de se construir conceitos, acredito que é preciso instituir, promover mecanismos eficazes que garantam uma Gestão Democrática, e isso, se torna concreto quando falamos não só do Projeto Político Pedagógico, do Conselho Municipal de Educação, mas também, dos Conselhos Escolares.

Neste sentido comungo da mesma ideia de Bordignon (2004):

Depreende-se que “os Conselhos de Escolares se inserem na estrutura dos sistemas de ensino como mecanismos de gestão colegiada, para tornar presente a expressão da vontade da sociedade na formulação das políticas e das normas educacionais e nas decisões dirigentes. (BORDIGNON, 2004, p. 22).

Fundamenta-se, portanto, a importância dos Conselhos Escolares nas tomadas de decisões das Escolas no que se refere principalmente a democratização da escola e construção da cidadania; a Aprendizagem na Escola; o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade; o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico; a Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor; como Espaço de Formação Humana: círculo de cultura e qualidade da educação; financiamento da Educação no Brasil; valorização dos trabalhadores em educação; a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social; direitos humanos e sua organização em fórum. Tais pontos cruciais aos Conselhos Escolares podem ser estudados mais detalhadamente nos doze cadernos do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.

Os Conselhos escolares representam um espaço propício para a participação, discussão, negociação e encaminhamento das demandas do sistema de ensino, promovendo a participação da sociedade civil e garantindo a Gestão Democrática.

Em linhas gerais as funções dos Conselhos Escolares tendem a ser Deliberativas, Fiscais, Consultivas e Mobilizadoras, uma vez que participam dele a representação dos estudantes, a direção da escola, a representação dos pais ou responsáveis pelos estudantes, dos professores, dos demais profissionais da educação e da sociedade civil. A escola poderá assim, de forma democrática, discutir seus principais problemas e as possíveis soluções para os mesmos.

Quando se fala em Gestão Democrática, os Conselhos Escolares aparecem como um mecanismo possível de se implementar e fomentar a almejada Democracia. É importante salientar que eles são peças importantes para o próprio Projeto Político pedagógico da Escola e para a legitimidade do próprio Conselho Municipal de Educação.

Assim como afirma Cury (2010) destacando este novo modelo de Gestão:

A Constituição faz uma escolha por um regime normativo e político, plural e descentralizado, no qual se cruzam novos mecanismos de participação social com um modelo institucional cooperativo, que amplia o número de sujeitos políticos capazes de tomar decisões. Por isso mesmo, a cooperação exige entendimento mútuo entre os entes federativos e a participação supõe a abertura de novas arenas públicas de deliberação e mesmo de decisão. (CURY, 2010, p.02).

Os Conselhos Escolares são um exemplo clássico desta citação de Cury, que nos remetem também, tantos outros mecanismos públicos de deliberação e decisão.

E Cury (2010) ainda completa:

A gestão democrática, enquanto temática histórica nos move em direção contrária àquela mais difundida em nossa trajetória política, em que os gestores se pautam ora por um movimento paternalista, ora por uma relação propriamente autoritária. Paternalismo e suas variantes, autoritarismo e congêneres são formas de pensar e agir sobre o outro não reconhecido como igual (CURY, 2010, p.01).

Acrescento a citação acima afirmando que só poderemos garantir a direção contrária daquela que perdeu por anos em nosso país, se garantirmos mecanismos eficazes como os Conselhos Escolares que possam garantir a participação de todos nas tomadas de decisões. De acordo com o próprio Ministério da Educação, os Conselhos Escolares são:

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

Neste sentido, destacar a importância dos Conselhos Escolares é fundamental para entendermos toda a discussão sobre Gestão Democrática da Educação. Através dessa breve abordagem, podemos perceber a existência de tal mecanismo, pois no plano ideológico e legislativo ele já existe, ao mesmo tempo que nos sentimos provocados, em conhecer a realidade das Escolas em relação aos seus Conselhos Escolares. Santos (2012) nos chama a atenção sobre o termo refração política que se refere à distância existente entre a formulação de uma política no plano da legislação e seus impactos na dimensão concreta.

Frente ao que diz Santos (2012), cabe uma pesquisa de campo capaz de subsidiar tal discussão, de maneira que possamos conhecer mais a fundo a realidade da Gestão Democrática do Município pretendido, principalmente no que se refere aos Conselhos Escolares. O próximo subtítulo trará as falas dos entrevistados e nos mostrará, como constado, o que eles não sabem e precisam saber, reforçando a necessidade de trabalhos como esse, fruto de um curso de extensão, que tem como preocupação promover debates e escritas sobre o que são os Conselhos Escolares.

## **Conselhos escolares - o que eu não sei e preciso saber**

Inicialmente, a pesquisa apresentada nesse artigo não seria apenas em um Município, como destacado anteriormente. A proposta era realizar uma pesquisa de campo em três municípios, porém ao iniciar as entrevistas, observou-se que seria muita informação para pouco tempo de estudo e trabalho de campo. Ficamos com apenas um município, Miracema. Escolhemos três Escolas para a pesquisa. O critério de escolha das Unidades de Ensino foi a proximidade, de modo que facilitasse no dia a dia a nossa locomoção. Não iremos identificar os entrevistados, a pedido deles mesmos, portanto, iremos identificar as falas de acordo com a Escola, sendo enumeradas em ordem crescente: 01; 02 e 03. Das cinco perguntas realizadas, uma delas era específica sobre os Conselhos Escolares.

### **Entrevistador: O que você poderia falar a respeito do tema Conselhos Escolares?**

Escola 01

Bem, só conheço por nome, na prática mesmo eu não conheço. Já me ofereceram de participar, mas não aceitei. Segundo uma colega, só pedem você para assinar uma ata lá vez ou outra. Como vou assinar uma coisa sem saber o fundamento daquilo? Nunca ouvi falar aqui, nesta Escola, de alguma reunião de Conselho Escolar. Na verdade, nem sei se precisa ter reunião com todo mundo ou só com os membros do Conselho, só acho que deveria ser uma coisa mais organizada, mais transparente, e que acima de tudo fosse explicado para os funcionários da Escola, pais de alunos e demais interessados, sobre o que é um Conselho Escolar. Eu, por exemplo, como professora, não sei direito com as atribuições de um Conselho Escolar. Parece que os diretores não gostam de discutir sobre isso.

## Escola 02

Para ser bem sincero, Eu nunca nem estudei sobre Conselhos Escolares. Fiz Curso Normal, Formação de Professores, Nível Médio. Não me lembro de ter tido aula sobre isso. Nesses 19 anos de magistério, também não me lembro ter participado de nenhum curso de formação continuada sobre isso. Eu não sei nada ou quase nada sobre Conselhos Escolares, mas preciso saber. Sei que é importante. Inclusive já respondi um questionário de outro grupo de estudantes que perguntava a mesma coisa. Na verdade, é que nós professores não temos tempo para nada. Eu dou aula o dia todo, chega 17:00 da tarde, Eu quero é descansar. A Escola deveria propiciar mais espaços para discussões do tipo. Aqui Eu não vejo nada. Talvez seja pelo fato de não fazer parte, não ter sido convidada, mas estou nesta mesma Escola há a três anos. O diretor ou pedagogo que é responsável por organizar o Conselho Escolar?

## Escola 03

Aqui o Conselho Escolar até funciona, vejo um esforço por parte da pedagoga, mas da direção nem tanto, ela que não me escute (risos). Tenho muitas críticas a respeito, pois vejo que colocam pessoas que não sabem direito o que estão fazendo e só colocam o nome para constar e ajudar a direção a resolver o problema dos membros, pois sem o Conselho Escolar completo não pode mexer no dinheiro. As pessoas que fazem parte de algo tão importante como esse, deveriam passar por um curso, promovido pela própria Escola. Quando eu participei do Conselho Escolar da outra Escola que trabalhei, entrei sem saber o que estava fazendo, mas não fiz papel de bobó, procurei me inteirar sobre os assuntos, pesquisei na internet, pois na época não estava fazendo faculdade ainda. A minha experiência no Conselho Escolar da outra Escola foi boa, mas nessa que inclusive Eu amo trabalhar, não foi muito boa, tanto que pedir para sair logo depois. Não gosto de ficar fazendo papel de palhaço. A direção só aparece com a ata na hora de assinar, aí não, né.

Primeiramente, é importante destacar que as falas dos entrevistados ajudaram no título desse artigo. “*O que eu não sei e preciso saber*”, foi uma frase recorrente das três transcrições acima. Observa-se nas três falas, algumas que admitem não saber sobre Conselhos Escolares e outras que percebem a falta de preparo de muitos que fazem parte. Além disso, observamos mesmo que de forma inicial, como se configura a realidade dos Conselhos Escolares nas Escolas pesquisadas. De fato, esperávamos encontrar Conselhos Escolares mais fortalecidos e um discurso um pouco diferente do que trazemos para este artigo.

Nas três Escolas pesquisadas, nenhum diretor fez questão de demonstrar diferente do que já lemos alguma vez: o Conselho Escolar é para apenas cumprir tabela, arrumar umas pessoas para assinar e pronto. Por outro lado, percebemos claramente a consciência dos entrevistados em saber mais sobre tal mecanismo e com isso exercerem papéis mais ativos, juntamente com seus colegas, frente ao Conselho Escolar. Com isso, percebe-se a urgência das Unidades de Ensino pesquisadas em promoverem espaços em que a Gestão Democrática tome sentido através, por exemplo, dos Conselhos Escolares.

O fato da sociedade civil não participar ativamente dos movimentos de acompanhamento e controle social, como destacado nas falas, vai muito de não saberem da importância de suas participações para a garantia de direitos e da falta de uma formação específica que favoreça uma participação coletiva mais ativa e consciente. Se não sabemos, precisamos passar a saber, pois é fundamental para garantirmos o princípio da Gestão Democrática da Educação.

## Conclusão

A Gestão Democrática, entendida como algo de constante luta por sua garantia diária, só se fortalecerá caso possamos contar com mecanismos que sustentem a mesma. Os Conselhos Escolares é um desses mecanismos, pois encontra-se presente nas Escolas, mesmo que de uma maneira não muito desejável, no que se refere o plano da prática.

O fato de existir, nos possibilita contar com mais uma possibilidade de participação popular, mas que é preciso interesse de quem assume cargos de gestão e de Profissionais da Educação capazes de exercerem seus direitos e deveres, frente ao que estudaram e vivenciam no dia a dia.

Poderia ser novidade as falas trazidas anteriormente, mas não é! Elas são recorrentes e mostram uma Gestão Democrática ainda por existir em seu sentido literal da palavra. O fato do que não sei e preciso saber, nos mostra um país que ainda engatinha democraticamente, mesmo após trinta anos da Constituição Federal de 1988.

A cultura da não participação, do não envolvimento é uma realidade nos próprios Conselhos Escolares, gerando o não saber de questões que diz respeito ao bem comum e que abre caminhos para o famoso “jeitinho brasileiro”, em exemplo, pessoas que só entram no Conselho Escolar para “ajudar” o gestor e apenas constar o nome e assinar, sem ao menos ter lido.

Mudar posturas tem a ver com a mudança de formação, onde a Gestão Democrática assuma seu espaço de direito e os cursos superiores, em especial, os de Licenciaturas, possam promover formações que perpassam pela necessidade dos estudantes entenderem a necessidade de participação no acompanhamento e controle social da Educação. Em tempo, destacamos a grande contribuição do Curso de Extensão sobre Conselhos Escolares e Gestão Democrática promovido pelo GAFCE/RJ.

Mesmo sendo interesse de pesquisa em comum dos autores deste artigo, o curso contribuiu na discussão de uma dissertação em construção e no fortalecimento dos Conselhos Escolares das Unidades de Ensino de Educação Básica nas quais trabalhamos. Fortalecer um ao outro, para que eu ensine o que já sei e aprenda o que eu não sei, sonharmos e/ou concretizarmos com uma Educação verdadeiramente democrática.

## Referências

BALABAN, D. S. A importância dos conselhos de alimentação escolar: o controle de políticas públicas sob a ótica da cidadania. In: SOUZA, D. B. (Org.). **Acompanhamento e controle social da educação: fundos e programas federais e seus conselhos locais**. São Paulo: Xamã, 2006, p. 29 – 40.

BORDIGNON, G. **Natureza dos conselhos de educação**. João Pessoa: Secretaria da Educação e Cultura, 2004.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado. 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm) > Acesso em 09 de janeiro de 2019.

BRASIL. **Lei n. 9.394, 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília, DF: 1996.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Portaria Ministerial nº 2.896, de 17 de setembro de 2004. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 17 set. 2004. Seção 2, p. 7-8.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **A gestão democrática na escola e o direito à educação**. RBPAE – v.23, n.3, p. 483-495, set/dez. 2007.

\_\_\_\_\_. Gestão Democrática da Educação. Um salto para o Futuro. Programa 1. 2010. Disponível em <http://nuted.ufrgs.br/oa/pi/html/gestao.html>

SANTOS, P.S.M.B. **Campo do poder, refração política e legislação educacional: notas para uma discussão da Gestão Democrática no Brasil**. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, v. 9, p. 969-984, 2015.

SANTOS, P.S.M.B. **Sobre o Conceito de Refração Política: mais uma chave dos segredos das Ciências Humanas**. Revista Espaço Acadêmico, v. 12, n. 137, 2012.

## O conselho escolar e sua participação na construção do PPP (Projeto Político Pedagógico)

**Ivan Cristiano Emídio**  
ivanemidio15@gmail.com

### Introdução

Nos últimos tempos, tem-se visto muitos trabalhos, livros e artigos direcionados ao Conselho Escolar e ao Projeto Político Pedagógico. O acesso e a democratização da escola pública tem favorecido a Universalização do Ensino. Com isso a participação popular no processo de escolarização das crianças e adolescentes tem sido marcante.

Os Conselhos Escolares podem ser considerados como algo que modifica a maneira de se gerir a escola, tendo como maior patrocinador destas mudanças às políticas públicas. Sua função se torna mais cristalizada, através da participação da comunidade escolar na formação dos estudantes, possibilitando a materialização das afirmações muito vistas nos Projetos Políticos Pedagógicos de se formar um cidadão mais participativo, crítico e atuante na sociedade.

Vários municípios apresentam peculiaridades em suas gestões escolares: possui Associação de Pais, Amigos e Mestres (APAM) como Unidade Executora e os Conselhos Escolares (CEs), com finalidade de deliberação para assuntos administrativo e pedagógico. Por sua vez, os diretores das Unidades Educacionais são indicados pelo poder executivo, porém, são membros natos dos Conselhos, mas não necessariamente presidentes dos CEs e APAMs.

Esta pesquisa procura ter como norte as funções e dificuldades que são encontradas em estabelecer um conselho escolar atuante e no exercício de suas atribuições genuinamente democráticas. É de notar que na educação de nosso país as mudanças são muito morosas. Ainda mais se falando de gestão democrática e Projeto Político Pedagógico. A escolha do diretor escolar embora muito enraizada nas questões de indicações políticas, encontra-se na maioria desses atores competência e vontade de assertividade, porém sem muitas condições de planejamento.

No Brasil, há um abismo muito grande da teoria para a prática, apresenta a proposta na teoria, mas na pratica ela não funciona. E é nesse momento que gera a indignação e frustração dos envolvidos no processo, como pode ser democrático algo que já vem com regras estabelecidas pelos governos, e esse mesmo governo cria metas para que haja gestão democrática, mas deixa brechas para que os governos municipais e/ou estaduais fiquem amparados na lei maior que é a Constituição Federal de 1988 continuam praticando o autoritarismo indicando diretores e não obedecendo a um colegiado existente na escola e nem dando o devido apoio aos colegiados. Como o Conselho Escolar, Grêmios, APAMS e outros órgãos de apoio a escola.

Compreendendo a importância do Conselho Escolar, especialmente pelo fato de atender os interesses do aluno, escola, família e sociedade, o presente trabalho pretende investigar a seguinte questão: Qual é a contribuição que o Conselho Escolar vai realizar para que haja o processo democrático nas escolas e em consequência na sociedade? Qual a sua responsabilidade na construção do PPP sendo esse é um planejamento anual das Escolas?

O presente estudo tem como objetivos conhecer e analisar o Conselho Escolar como princípio da gestão democrática e suas responsabilidades na construção do PPP. Tendo como objetivos específicos: investigar literaturas que possam responder as questões relacionadas com a finalidade das Instâncias Colegiadas; Estudar os aspectos legais e teóricos, referentes ao Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico.

A escola não pode ser vista e analisada segregadamente, isolada dos fatores que a cercam. Existe um contexto mais amplo, social, político, cultural e econômico que inevitavelmente a influencia em suas práticas, métodos, objetivos, e claro, nos resultados que apresenta. À frente desse emaranhado de questões, encontra-se o gestor escolar, com a responsabilidade de apresentar resultados satisfatórios, administrar recursos (e a falta deles) e pessoas e ainda lidar com todos os atores envolvidos no processo educacional numa perspectiva democrática.

## A Escola e seu papel social

A escola é perpassada por vários olhares e para cada olhar, ela tem uma razão de existir. A função social da escola pública é algo complexo que nos leva a vários questionamentos e contextos.

Ao pensarmos o cotidiano escolar e a nossa prática, observamos que o processo ensino aprendizagem, elemento central da ação da escola, está diretamente influenciado e mediatizado pela relação social dos indivíduos que o realizam.

A escola por receber uma diversidade de alunos em contextos diferentes e realidades distintas traz consigo uma gama de demandas também, que apresenta como empecilho para o desenvolvimento da criança e para o desenvolvimento do trabalho do profissional de educação, por ter que atuar muitas vezes fora do contexto da sua formação.

O que se percebe hoje dentro das escolas é o constante questionamento dos professores sobre a razão de ser da escola. Posto que a informação e mesmo o conhecimento científico historicamente construído e acumulado encontra-se de fácil acesso nas redes tecnológicas.

Estas cada vez mais se tornam pertencente ao dia a dia de todos e onde os jovens têm o domínio. Esses aspectos provocam angústias e desestímulos aos professores, que acabam por afetar de forma drástica a qualidade do processo ensino-aprendizagem.

A escola é uma instituição social de extrema relevância na sociedade, pois além de possuir o papel de fornecer preparação intelectual e moral dos alunos, ocorre também, a inserção social. Isso se dá pelo fato da escola ser um importante meio social frequentado pelos indivíduos, depois do âmbito familiar.

Conforme Viera et al (2010) identifica que a escola é uma instituição que onde ocorre a inserção social e que o direito a educação é universal. Sendo assim, torna-se um lugar onde não deve possuir qualquer tipo de discriminação e/ou preconceito, o que faz com que este seja um espaço onde há uma diversificação cultural. Pois, ali estão presentes todos os tipos de classes sociais, raças, etnias, religiões, gênero, orientação sexual, entre outros.

Com a vigência da Constituição Federal de 1988, a criação LDB, e outras reformas que houve na história da educação do país, a educação tornou-se um direito a todos, sem restrição. E não mais um espaço apenas para os privilegiados.

Esse tipo de acesso, afirma Gomes (1999) oferece uma oportunidade de pessoas com diferenças culturais possam conviver de forma democrática, contribuindo para a construção de valores.

Isso faz com que seja necessário conviver com diferentes realidades, onde se apresentará várias demandas sociais a serem analisadas e confrontadas. São as chamadas expressões da questão social, que também estão inseridas no âmbito escolar.

A ação social e no caso a ação social da escola, sobre o sujeito é tão forte, que ela consegue se fixar no sujeito de forma tão marcante que muitas vezes ele, mesmo inconscientemente vai se moldando a proposta escolar. Como nos coloca Santos:

É através do processo educativo, da socialização das novas gerações que, em vez de moldarmos o indivíduo, vamos engrandecê-lo, torná-lo uma criatura humana. É verdade que o engrandecimento do indivíduo dá-se pelo próprio esforço individual, mas é o sistema de educação que, embora se imponha de modo irresistível aos indivíduos, permite tal fato, pois é ele que salvaguarda e preserva todos os frutos da experiência humana, facilitando a transmissão de geração a geração. (SANTOS, 1992, p. 55)

Até porque, sendo a escola fruto de uma determinada época, espaço e contexto social que está posto e que a referência é importante que os agentes educacionais reflitam sobre a Função Social da Escola Pública, porque essa função não é um resultado ocasional da relação professor aluno, ela é resultado de todo um contexto histórico-social.

Por outro lado não se pode negar a especificidade da escola, ou seja, ela é única dentro dessa mesma sociedade, pois ela ao mesmo tempo em que é fruto da sociedade posta, pode ser capaz de questionar e inclusive intervir nessa sociedade já que ela trabalha com a formação das novas gerações.

## Conselho escolar

O Conselho Escolar abrange toda a comunidade escolar e tem como principal atribuição, aprovar e acompanhar a efetivação do projeto político-pedagógico da escola, eixo de toda e qualquer ação a ser desenvolvida no estabelecimento de ensino. É a instância que cotidianamente coordena a gestão escolar, constituída por representantes de pais, professores, alunos, servidores da carreira assistência.

O Conselho Escolar desta instituição escolar visa estabelecer dentro da legislação em vigor, condições e critérios que propiciem relações com a comunidade e com as ações por ele desenvolvidos.

Tudo isso acontece com o objeto comum, que é a eficiência e qualidade do ensino. As atribuições do Conselho Escolar estão interligadas à participação do mesmo na vida da escola, a começar pela aprovação do PPP (Projeto Político Pedagógico), o acompanhamento e avaliação do desempenho da escola, na análise de projetos e na apreciação e aprovação do plano de prestação de contas, na supervisão do Conselho de Alimentação Escolar e aprovação do calendário escolar.

A participação efetiva do Conselho Escolar dentro da escola é outro aspecto que visa à gestão democrática, justamente porque é um órgão de representação da comunidade escolar e, deste modo, propicia à construção de uma cultura de participação.

O Conselho Escolar possui papel muito importante nas práticas escolares, porque reúne vários segmentos, cujo objetivo é discutir, refletir e acompanhar todas as atividades escolares, justamente porque “[...] traz vozes diferentes e discordantes para dentro da escola, fazendo refletir sobre a heterogeneidade da comunidade escolar e do movimento da realidade.” (MARQUES, 2007).

Neste mesmo contexto, Gutierrez e Catani (2001), ressaltam que:

A participação na administração escolar está, pelo menos teoricamente, garantida por meio do funcionamento do Conselho de Escola, cuja forma atual é resultado de uma longa e dura luta política que data do início da década de 80, com o sentido de dotar a escola de autonomia para poder elaborar e executar seu projeto educativo. (2001, p. 69).

Os Conselhos Escolares deve ser entendido como um colegiado formado pelos quatro segmentos que constitui a comunidade escolar, eleito a cada três anos, atuando em conjunto com a equipe gestora da unidade de ensino. Tendo o direito na tomada de decisões sobre questões do cotidiano da escola, participando efetivamente da gestão escolar.

As funções e o campo de atuação dos conselheiros são: consultiva, deliberativa, mobilizadora e fiscalizadora em questões administrativo-pedagógicas e financeiras, devendo ser o **órgão máximo** de discussão e decisões dentro da Escola.

Conforme Araújo destaca, que o Conselho Escolar compete:

[...] deliberar e eleger prioridades, tendo poder de decisão sobre um extenso leque de questões, relacionadas tanto à definição do projeto político pedagógico da escola, quanto à administração e aplicação de recursos destinados à unidade educacional, acompanhando a efetivação das resoluções e fiscalizando a correta aplicação dos recursos materiais e financeiros e na instituição escolar. (2007, p. 33).

O Conselho Escolar deve ser compreendido como um caminho para a efetivação de uma gestão democrática na escola, a qual visa garantir a participação efetiva de todos na gestão escolar, a criação de hábitos democráticos que precisam ser vivenciados pelas pessoas que estão ligadas direta ou indiretamente à escola.

A consolidação do Conselho Escolar implica buscar a articulação efetiva entre os processos pedagógicos, organização da escola e o financiamento da educação e da escola em si, suas atribuições são: deliberativa, consultiva, fiscal e mobilizadora.

Valorizar a participação de todos para construir uma escola melhor está diretamente interligado com a necessidade de respeitar o próximo, as diferenças econômicas, sociais e culturais, de opiniões e compreender que todos são importantes dentro do ambiente escolar.

## Gestão escolar democrática

Gestão Democrática foi um dos princípios estabelecidos para a Educação Brasileira pela Constituição Federal/88 no artigo 214. E juntamente dos demais princípios: obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, igualdade.

Desse modo, sendo a escola um ambiente de construção de conhecimento e valores, movida por metas imateriais e abstratas, deduz-se que a educação está tardando na percepção que organizações capitalistas já vêm adquirindo, de que em plena era da informação, o patrimônio humano é essencial para o sucesso da corporação.

Fica claro que o modelo tradicional de gestão escolar necessita ser revisto, não apenas para cumprir a lei, mas para que a escola de fato exerça sua função social de forma plena.

O modelo de gestão escolar democrática não implica na diminuição do papel do administrador escolar, mas sim um novo arranjo de distribuição de autoridade.

O gestor democrático divide o poder de tomada de decisões com o conselho escolar, composto por membros da comunidade escolar eleitos democraticamente, como professores, funcionários, alunos e pais de alunos. De acordo com Paro:

É preciso aprofundar as reflexões de modo a que se perceba que, ao se distribuir a autoridade entre os vários setores da escola, o diretor não estará perdendo poder (...) mas dividindo responsabilidade. E ao acontecer isso, quem estará ganhando poder é a própria escola. (PARO, 2011, p.12).

Um dos maiores dilemas do gestor escolar público é o da administração da falta de recursos. E nesse sentido o conselho escolar é uma potencialidade a ser explorada, pois o envolvimento dos diversos setores da escola e a compreensão de seu funcionamento produz melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a instituição de autonomia e de recursos. O sistema de autoridade e a distribuição do trabalho no interior da escola precisam ser revistos para que a instituição possa organizar-se democraticamente com vistas a objetivos transformadores.

O modelo tradicional de gestão escolar pública delega uma falsa impressão de poder ao administrador, pois além da autonomia reduzida, o diretor se transforma em mero reproduzidor da cultura autoritária de outrora.

Já a concepção da gestão escolar democrática, percebe o diretor como um líder executor das decisões tomadas em conjunto pelo conselho escolar, que respaldado legalmente pela LDB 9394/96, que garante progressiva autonomia às unidades escolares, fortalece o papel da escola pública gratuita brasileira em ofertar educação de qualidade.

Comunga-se com a perspectiva de que no cenário atual, gerenciar escola:

[...] Constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio-educacionais dos estabelecimentos de ensino orientadas para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento (LÜCK, 2006, p. 11).

É importante ressaltar que a gestão colegiada aponta uma mudança de paradigma, passando da gestão centralizadora, verticalizada e burocrática (LIBÂNEO, 2004) para uma gestão democrática da escola, onde a participação e o envolvimento da comunidade é um importante meio de assegurá-la, pois possibilita o envolvimento da comunidade escolar no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar.

A gestão democrática não deve ser vista apenas como uma no aspecto legal, mas como um instrumento de tomada de decisão coletiva, devendo-se avançar no sentido da escola se tornar um espaço público onde as relações e as tomadas de decisões devam ser efetivadas de forma transparente e coletivamente. (LIBÂNEO, 2004)

Diante de tudo que já foi discutido neste trabalho, a noção da gestão democrática foi bastante esclarecida, exclusivamente no que se refere à documentação teórica, pois a prática está sujeita a interpretações dos atores reais. De acordo com Azevedo:

a gestão democrática no sistema educacional público abre possibilidades para que se construa uma escola pública de qualidade, que atenda aos interesses da maioria da população brasileira, além de representar uma possibilidade de vivência e aprendizado da democracia, podendo, portanto, tomar um sentido diferenciado. (AZEVEDO, 2001, p. 510).

Embora o desejo de mudança ocorrido na época da ditadura tenha conseguido mudanças consideráveis em todos os âmbitos sociais, estamos vivendo outro período que, se não houver uma conscientização da massa popular, aqueles que estão no poder continuarão a se omitir em relação aos cuidados sociais e negligenciando os direitos sociais. A população precisa entender que os Conselhos Escolares tem um papel muito além do que já foi mencionado até aqui.

Ao realizar uma eleição de representante de turma em uma escola do Rio de Janeiro, os Conselheiros observaram que a cultura da corrupção no processo eleitoral presente na rotina dos brasileiros está se reproduzindo nas escolas. Os futuros eleitores do nosso país estão comentando as mesmas práticas de alguns maus políticos ao propor vantagens em troca do voto.

É preciso ensinar a esses alunos a importância de uma eleição, do processo eleitoral, do papel do eleitor e de um representante. Esses papéis precisam ficar definidos e claros para que eles possam exercer a democracia de forma correta.

É preciso que conselheiros, professores e direção, exerçam o papel de orientar e educar as crianças e adolescente do nosso país, informando qual é o papel de um representante e qual é o papel do eleitor, se não continuaremos a produzir esses mesmos políticos e eleitores dos dias de hoje.

A gestão democrática implica em um processo de participação coletiva e participativa. Onde todos votam e alguns se candidatam, mas todos tem um papel a desempenhar seja ele de representante ou de representado, o de representante é ouvir e consultar os seus representados, e de representados é de cobrar e contribuir do representante

## Projeto Político Pedagógico

O Projeto Político Pedagógico (PPP), precisa ser um documento fundamental e de grande importância nos procedimentos, planejamento e organização da escola. Muito se tem discutido e falado sobre o PPP da escola, principalmente com o surgimento da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), devido a relevância que o mesmo consiste no planejamento e desenvolvimento das ações escolares juntos aos alunos, professores, equipe de liderança, funcionários, pais e comunidade local (Conselho Escolar), enfim para toda a comunidade escolar e local.

O Projeto Político Pedagógico é uma proposta flexível, a ser permanentemente revisada, atualizada e concretizada nos projetos educacionais planejados periodicamente pela escola. As metas propostas no PPP se efetivarão em parceria com toda a comunidade escolar e local e com o real comprometimento de todos os envolvidos

Para que se tenha um bom desempenho e suas propostas letivas e o alcance dos objetivos educacionais, a organização do Projeto Político Pedagógico visa o bom e amplo desenvolvimento das atividades administrativas, financeiras e pedagógicas, a fim de alcançar suas metas, suas propostas de forma clara, evitando improvisação, serviço mal feito, perda de tempo e reprovações. Para que o PPP seja bem elaborado é necessário fazer pesquisas e procurar ouvir todos os envolvidos, principalmente os alunos que são o principal alvo do ensino e da aprendizagem.

Demo (1998) se refere assim a essa questão:

Existindo projeto pedagógico próprio, torna-se bem mais fácil planejar o ano letivo ou rever e aperfeiçoar a oferta curricular, aprimorar expedientes avaliativos, demonstrando a capacidade de evolução positiva crescente. É possível lançar desafios estratégicos como: diminuir a repetência, introduzir índices crescentes de melhoria qualitativa, experimentar didáticas alternativas, atingir posição de excelência (DEMO, 1998, p. 248).

Acompanhando essa referência acima, nota-se que com o Projeto Político Pedagógico, na escola tem mais segurança e autonomia na formação de seus alunos tornando-os capazes de atuarem individualmente ou em conjunto, lembrando que este aluno precisa ter noção de representatividade desde o começo de sua formação, assim de fica mais fácil a tomada de decisões e direções para um planejamento amplo e eficiente que atenda todas as necessidades da comunidade escolar e local.

Toda escola deve ter conhecimento da realidade de sua comunidade escolar e local, para que a elaboração do PPP e suas ações administrativas, financeiras e pedagógicas sejam baseadas, orientadas e planejadas de acordo com os princípios e necessidades da comunidade, promovendo a troca de opiniões, cultura e conhecimentos permitindo assim o crescimento coletivo.

Nessa perspectiva, Libâneo nos diz que:

A escola que consegue elaborar e executar, num trabalho cooperativo, seu projeto político-pedagógico dá mostras de maturidade de sua equipe, de bom desenvolvimento profissional de seus professores, da capacidade de liderança da direção e de envolvimento de toda comunidade escolar (LIBÂNEO, 2001, p. 152-153).

Neste sentido, é relevante que os elaboradores do PPP veja a escola como um todo, para que suas ações atinjam não só a parte interna, mas externas. Para isso, faz-se necessário a parceria da escola e da comunidade, para que o Projeto Político Pedagógico seja desenvolvido com êxito alcançando assim as metas estabelecidas de ensino e aprendizagem, formando indivíduos críticos capazes de transformar o meio em que vive e desenvolver a cidadania e a democracia.

As relações que eles estabelecem com os alunos e com os pais poderiam ser exploradas na direção da formação da cidadania e democracia, com os pais e a comunidade que devem participar efetivamente das decisões sobre o orçamento e a utilização dos recursos financeiros que a escola recebe do governo federal e dos recursos próprios.

Entretanto, os pais devem participar das discussões sobre as características do cidadão que se formar, sobre o uso do espaço e do tempo escolar e sobre as formas de organização do ensino que a escola deve adotar para seus filhos.

O desafio é aprender a viver em democracia, o conselho escolar é o canal institucional da participação dos pais, entretanto, é preciso construir parcerias com o maior numero de pais e de lideranças da comunidade, ultrapassando assim o formalmente estabelecido.

Dentro do processo de negociação é preciso compreender que nas sociedades humanas, nenhum processo se faz de forma linear e harmônica, portanto a negociação se torna um elemento central na realização de qualquer trabalho que envolva a coletividade.

A participação democrática condição da formação do cidadão, supõe a presença dos conflitos, o próprio exercício da participação abre espaço para a emergência desses conflitos.

## Conclusão

A partir dos conceitos apresentados verifica-se que a evolução da Gestão Democrática e a construção do PPP (Projeto Político Pedagógico) no contexto escolar ainda carece de medidas mais incisivas.

Na verdade, esse ambiente herda conceitos administrativos que, de certa forma, interferem nas rotinas escolares construídas de maneira totalmente diferente dos ambientes empresariais.

Assim, a democratização escolar deve ser de fato construída a partir dos acontecimentos nesses ambientes, ou seja, com experiência própria. Nesse contexto, destaca-se a figura do Conselho Escolar, como principal responsável pelo planejamento e condução das ações pertinentes aos objetivos e princípios educacionais.

Portanto, no modelo de Gestão Democrática esse Conselho deve atuar promovendo a integração de todos os integrantes do ambiente da escola.

Dessa forma, o processo de participação de todos na organização escolar enriquece a condição e a qualidade de ensino, atribuindo responsabilidades de fato a todos os envolvidos. A construção da educação no sentido da assimilação de conceitos reais do dia-a-dia do indivíduo aproxima a teoria da prática, contribuindo para a formação de indivíduos por completo.

O modelo de Gestão Democrática baseada no Conselho Escolar pressupõe a construção de um projeto político-pedagógico. Esse projeto constitui-se, na verdade, em elemento de organização e integração da prática escolar, à medida que assume um valor de articulador dessa mesma prática e elemento referencial da caminhada que a escola precisa empreende.

Na realidade, a ênfase no modelo de Gestão Democrática é uma tendência mundialmente observada na educação, e essa é uma reivindicação que surge diretamente relacionada com a preocupação com o êxito da escola e a qualidade do processo pedagógico em questão.

A democratização da Gestão Escolar implica no envolvimento de funcionários, professores, pais e alunos ou mesmo outros membros interessados da comunidade, isto é, todos os sujeitos que de uma forma ou de outra estão implicados nas decisões relativas ao contexto escolar.

A comunidade escolar deve ampliar os seus esforços para garantir uma escola verdadeiramente pública, ou seja, que exista e atue em função de seus alunos, de seus profissionais e da população local, a partir de seus anseios, necessidades e potencialidades, este é o sentido ético-democrático da escola que deve ser perseguido como conquista a ser alcançada.

É de fundamental importância que os profissionais da educação, assim como a sociedade em geral, busquem formas mais ativas de participação na escola para que o Conselho Escolar seja percebido como parte da gestão escolar, atuando de forma intensa, contínua e efetiva na busca de uma escola autônoma, transformadora e comprometida com a educação pública de qualidade.

Concluimos então que o enraizamento da escola em sua realidade, a explicitação da intencionalidade política e a abertura da escola à participação de outros membros são fatores necessários à construção de um Projeto Político Pedagógico, levando a uma prática comprometida com o social e o cultural de cada ser humano que por ela passar.

E finalizando, é relevante dizer que um trabalho com essa perspectiva exige colaboração, solidariedade e corresponsabilidade. A construção do Projeto Político Pedagógico leva um longo tempo para ser “finalizada”, e é muito importante ter a compreensão e a consciência de que os resultados não aparecem de um dia para o outro, leva um tempo, mas um dia alcançaremos o objetivo.

## Referências

- ARAÚJO, Sérgio Onofre Seixas de. **Gestão democrática?** Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica. Maceió: EDUFAL, 2007.
- AZEVEDO, J. M. L. **Cidadania, desenvolvimento humano e reforma educacional**. In: ENCONTRO DE PESQUISA EDUCACIONAL DO NORDESTE, 15., 2001, São Luís, 2001. *Anais...* São Luís, MA, [S.l.], 2001.
- BRASIL, Constituição Federal. Brasília, DF, Congresso Nacional, 1988.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação e do Desporto. Lei nº 9.394 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF, Congresso Nacional, 1996.
- DEMO, Pedro. **Desafios modernos da Educação**. 7 ed. Petrópolis: vozes, 1998.
- GOMES, Nilma Lino. **Educação e diversidade cultural: refletindo sobre as diferenças presentes na escola**. 1999. Artigo publicado no site: [www.mulheresnegras.org/nilma](http://www.mulheresnegras.org/nilma) . Acesso em: 22/03/2019.
- GUTIERREZ, Gustavo Luis; CATANI, Afrânio Mendes. **Participação e gestão escolar: Conceitos e potencialidades**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. São Paulo: Cortez, 2001. P. 59-76.
- LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2004.
- LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.
- LÜCK, Heloísa. **A Gestão Participativa Na Escola**. 6ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.
- MARQUES, Luciana Rosa. **A descentralização da gestão escolar e a formação de uma cultura democrática nas escolas públicas**. Recife: Universitária da UFPE, 2007.
- \_\_\_\_\_. **A gestão participativa na escola**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 1. ed. São Paulo: Ática, 2011.
- SANTOS, Oder José dos. **Pedagogia do Conflitos Sociais**. Campinas, Papyrus. 1992. p.142.
- VIERA, A. et al. **A educação como meio de inclusão social**. Rev. Triang.: Ens. Pesq. Ext. Uberaba – MG, v.3. n.2, p. 148-162, jul./dez. 2010.

## **Conselhos escolares de São João de Meriti: participação cidadã de pais e responsáveis**

**Keila Carvalho dos Santos Rêgo,**  
*keila.carvalho@hotmail.com*

### **Introdução**

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. [...]

Paulo Freire

A garantia da participação da comunidade escolar e local na educação brasileira, ou mais diretamente na escola, passou a ser mais explicitada após ser pela primeira vez mencionada na legislação brasileira, mas especificamente na Lei nº 9.394/1996 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, quando esta as assegura como princípio da Gestão Democrática a participação de das comunidades escolar e local em conselhos escolares.

Mas, se de um lado os conselhos escolares são um dos espaços de participação e representação legítima e direta deste segmento, por que depois de dezenove anos ainda não foi possível garantir que os mesmos tenham plena participação na escola em que seus filhos estão matriculados ou ainda, não compreendem que esta participação lhes faculta do direito de terem vez e voz nos conselhos escolares e na escola?

Tendo isso em conta, este trabalho, realizado por meio de pesquisa bibliográfica e análise documental realizada na SEMECL, Secretaria Municipal de Educação Cultura Esporte e Lazer de São João de Meriti, analisando os documentos que apontam como Secretaria implementou os conselhos escolares de sua Rede com um viés para o fomento da formação para a participação de pais responsáveis, que ações ela desenvolve para efetivação da garantia do direito de participar deste seguimento.

Trata-se de um tema atual e importante, considerando que este tem sido o problema evidenciado pela maioria das escolas que vêem na não participação destes atores como um dos motivos para pouca ou nenhuma representação dos pais nos conselhos escolares, e na vida escolar de seus filhos, evidenciando assim, o motivo pelo qual muitos destes conselhos não funcionam ou funcionam na maioria das vezes somente com os segmentos que representam a própria escola configurando-se em alguns momentos como uma utopia para a concretização da Gestão Democrática da Escola Pública.

Conhecer como esta Secretaria tem desenvolvido ações que viabilizaram a participação deste seguimento se faz relevante.

Destaca-se que a Secretaria igualmente empenhou as políticas de implementação dos conselhos escolares para todos os seguimentos (Alunos, Magistério, Servidores, Gestores e Comunidade Local), mas, como o presente trabalho tem a intenção de analisar e tecer reflexões sobre a participação dos pais e responsáveis limitou-se a este estudo a este seguimento, pois nele congregam os dois elementos que, conforme a Constituição Federal de 1998, precisam juntamente com a escola promover a educação: Família e Sociedade.

Por este motivo, este trabalho busca elucidar o debate sobre participação e as possíveis políticas e estratégias de que as Secretaria possam ser servir para mobilizar de forma mais efetiva este grupo no cumprimento do dispositivo constitucional que garante o direito à educação e ao mesmo tempo coloca o Estado e a Família como responsáveis legais e a Sociedade como cooperadora pela educação das crianças e jovens deste país.

## **C onselhos escolares de são João de meriti**

O Município de São João de Meriti fica localizado na Região Metropolitana Rio de Janeiro, Baixada Fluminense. É um território 100% urbano. A rede Municipal de Educação conta com 62 escolas no atendimento de aproximadamente 33 mil alunos matriculados atendendo Educação Infantil, Ensino Fundamental, Educação de Jovens e Adultos e Educação Especial.

Em 2009, o Município implementou os conselhos escolares por meio da Resolução 08/09 de 24 de março que Dispõe sobre a Criação e Implementação dos Conselhos Escolares. Com a Resolução 08/09 e o Regimento Interno das Escolas Municipais, os conselhos assumem um caráter deliberativo e co-participativo na Gestão Escolar.

Art. 1º - As unidades da rede pública municipal de ensino contarão com Conselhos Escolares constituídos pela direção da escola e representantes da comunidade escolar e local. Parágrafo único - Entende-se por comunidade escolar, para efeito desse artigo, o conjunto de alunos, pais e responsáveis por alunos, membros do magistério, e os demais servidores públicos em efetiva função. Art. 2º - Os Conselhos Escolares terão função: I - Consultiva, em planos e programas administrativos e pedagógicos. II - Deliberativa, em questões financeiras. III - Fiscalizadora, em questões administrativas, pedagógicas e financeiras. (SEMECEL, 2009, p.1).

Os Conselhos são deliberativos e os presidentes são escolhidos por seus pares, este mecanismo.

Implementar os Conselhos Escolares em São João de Meriti no ano de 2009 foi um desafio confiado a Professora Silma Cleris que, através dos cadernos dos Conselhos desenvolvidos pelo Ministério da Educação, elaborou um planejamento de implementação que sensibilizasse toda comunidade escolar iniciando pelos gestores.

Em março de 2009 no auditório da Universidade Estácio de Sá, aconteceu a primeira reunião com os Diretores das Unidades de Ensino para apresentar os Conselhos Escolares. Este foi o primeiro passo na construção deste, que seria o principal espaço de diálogo e participação da comunidade escolar nas Unidades de Ensino de São João de Meriti.

Cumprido este primeiro desafio, foi organizados os encontros com os demais seguimentos, tendo como grande desafio: Os Pais/responsáveis.

## A participação de pais e responsáveis

Segundo Luis & Nascente (2013), romper o muro do isolamento que, na maioria das vezes cerca a escola pública não é tarefa fácil na educação brasileira. Uma tarefa que, embora venha sendo realizada há décadas, muito ainda resta a ser feito.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 é o primeiro documento na legislação educacional brasileira que evoca a “participação comunidade escolar na dinâmica e Gestão Escolar das Unidades Escolares, definindo assim que a participação será através dos Conselhos Escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996)

Frequentemente ouvimos falar que os pais e responsáveis (famílias) não querem participar da vida escolar de seus filhos e que um dos motivos para o fracasso escolar é a pouca ou nenhuma participação deste seguimento. Em muitas escolas a participação dos pais se efetua na matrícula e nas reuniões, aonde os mesmos vão para ouvir o que Gestores e Professores tem para falar e sua participação vai se resumindo em assinar boletins ou relatórios.

Nóvoa (1999) fala do retrato de escola ideal trazendo um check-list com as características das escolas que querem ter sua identidade reconhecida pela comunidade. Sobre a participação dos pais tece o seguinte comentário:

As escolas com melhores resultados são, normalmente, aquelas que conseguem criar condições propícias a uma colaboração das famílias na vida escolar. É preciso romper, de uma vez por todas, com a idéia de que as escolas pertencem à corporação docente. Os pais, enquanto grupo interveniente no processo educativo pode dar um apoio activo às escolas e devem participar num conjunto de decisões que lhes dizem diretamente respeito. [...] (NOVÓIA, 1999, p.54).

O grande desafio desta participação nas ações pedagógicas, administrativas da escola, visto que na questão financeira embora seja, é o espaço que historicamente este seguimento tem apontado maior participação. O desafio de ultrapassar este modelo burocrático de participação que limita a atuação a função burocrática das prestações de contas sem a cultura ativa possibilita o compartilhamento das ações e a tomada de decisão.

Segundo Luiz, (2010) um dos fatores que contribuem para esta condição, são os modelos de Associações de Pais e Mestres criadas para receber os recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) criado pelo governo federal em 1999:

[...] que tem por objetivo promover o repasse de recursos diretamente para unidades das redes públicas de ensino fundamental e organizações não-governamentais sem fins lucrativos que atuem com educação especial. [...] Uma das principais características do programa é a necessidade de existência de unidades executoras nas escolas, que dever ser construídas como associações civis de direito privado e sem fins lucrativos. As escolas com mais de 50 alunos matriculados deverão, obrigatoriamente, dispor de associações de pais e mestres. (LUIZ, 2010 p.43).

Para Luiz (2010) Este é um dos principais fatores da concepção tradicional do papel que historicamente vem se desenhando de qual é o papel da participação da comunidade na Gestão das Unidades Escolares, Luiz (2010) argumenta ainda que acostumados a participar como arrecadadores de recursos necessários para suplementar o orçamento da escola, se referindo as antigas caixas escolares<sup>3</sup>, ficando idéia de como gestores da política da escolar algo fora da expectativa de suas funções.

Criar condições propícia e significativas de formação dos sujeitos respeitando levando em consideração sua origem e condições sociais, é um dos mecanismos que garantem a formação sujeito participativo, crítico atuante.

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

Segundo pesquisa desenvolvida pelo Projeto CERCA, foi analisado o grau de participação dos pais nas escolas, e criou-se uma escala para dimensionar e quantificar que ações pelas quais a participação se dá, classificando a participação dos pais na escola e na vida escolar dos alunos em níveis:

O nível básico de participação ocorre quando os pais são sensíveis às necessidades educacionais, provendo recursos matérias solicitados e mostrando-se receptivos às mensagens e aos convites - para se desenvolver com determinadas atividades ou dirigir-se à escola para falar com professores, sempre que solicitados; O grau máximo de participação é aquele em que os pais apóiam os filhos na realização de tarefas escolares e participam organizadamente da vida escolar, nos processos de melhoria da infraestrutura básica e de recursos, na gestão administrativa e pedagógica, inclusive por meio da elaboração de materiais didáticos. Nesse nível, os pais também devem exigir que a escola preste contas de seus processos e resultado. Mas sua participação extrapola os limites das aulas: esses pais participam de outros grupos organizados para reivindicar alterações nas políticas educacionais. (SCHUWARTZMAN, COX, 2009 p.94)

Reconhecer esses atores como sujeitos ativos da prática educativa é uma das necessidades para a efetivação da gestão democrática da escola. Superar a idéia de que a prática educativa é uma prática única e exclusivamente da escola, sendo os pais e responsáveis cumpridores de formalidades como a matrícula e o acompanhamento da vida escolar de seus filhos e a escola um espaço de gestão exclusivamente dos profissionais que nela atuam.

Para que se desenvolva uma gestão democrática na escola, devem-se considerar as dimensões políticas e culturais dos vários atores que participam da prática educativa. Se antes, tais atores permaneciam no anonimato, agora é fundamental fazer ouvir a sua voz e exigir o reconhecimento de suas contribuições para a sociedade e, de forma mais específica, para o desenvolvimento de uma educação com mais qualidade. (LUIS, NASCENTE, 2013 p.87).

Diante disto, é preciso criar espaços de atuação integral dos sujeitos históricos que compõem o processo educativo. Há de se considerar também, que esses espaços precisam privilegiar o coletivo, o encontro dos pares, o fortalecimento das vozes e da identidade do ser participativo. No caderno 1 dos Conselhos Escolares (2004) de que este cidadão não apenas sabe escolher bem os governantes, mas assume a sua condição de sujeito, exercendo seu papel na definição do seu destino, dos destinos da sua educação e da sua sociedade, tendo assim uma participação autônoma.

Autonomia, portanto, não se constrói sem a participação da equipe escolar e da comunidade; por sua vez, a escola não se torna participativa num passe de mágica, especialmente porque esse movimento segue na contramão da cultura social e educacional historicamente existente na América Latina. Isso significa, portanto, que a comunidade escolar e população em geral, precisam se estimuladas a se integrar às escolas e participar do seu cotidiano, assim como ter uma imagem positiva das possibilidades dessa participação na melhoria da qualidade da educação. (SCHUWARTZMAN, COX, 2009 p.66).

## **A formação para participação de pais e responsáveis nos conselhos escolares de São João de Meriti**

Na estratégia de mobilização dos Pais/responsáveis para participação nos Conselhos Escolares, foram realizados encontros de específicos com o seguimento para o entendimento do que é o conselho escolar e como este espaço é uma forma de co-participação na Gestão das Unidades Escolares. Entendeu-se que desta forma, ouvindo de forma mais específica os Pais/Responsáveis, estes teriam os seus primeiros momentos de participação de forma mais singularizada em frente as suas demandas com a educação. Pensou-se ainda em criar nestes encontros específicos empatia com os pares, momentos de escutas e falas, empoderamento das vozes e um conhecimento sobre o novo espaço que hora se instalava dentro das Unidades Escolares.

Estar presente e somente ouvir não são condições que possam garantir este processo. A intervenção ativa de todos é valiosa. Toda a comunidade escolar deve aprender a reivindicar, planejar, decidir, cobrar e acompanhar ações concretas em benefício do seu cotidiano e das demandas emanadas por seu seguimento.

A participação é o caminho natural para o homem exprimir sua tendência inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza e o mundo. Além disso, sua prática envolve a satisfação de outras necessidades não menos básicas, tais como a interação com os demais homens, a autoexpressão, o desenvolvimento do pensamento reflexivo, o prazer de criar e recriar coisas, e, ainda, a valorização de si mesmo pelos outros” (BORDENAVE, 1994, p.33).

Considerando que a rede municipal pesquisada possui sessenta e duas unidades educacionais e uma média de três pais representantes em cada conselho, foi observado nas listas de presença a frequência dos pais às reuniões de formação conforme o quadro abaixo:

**Quadro 1. Presença de Pais/Responsáveis nos Encontros**

Encontro	Média de Pais/Responsáveis presentes
Formação (estudos dos cadernos)	96
Pólo por seguimento	120
Encontro Municipal de Conselheiros Escolares	178

**Fonte: Elaborado pela autora**

Podemos observar que nos encontros onde os Conselhos Escolares estavam reunidos, houve a participação de mais de 50% do seguimento, embora esses encontros tivessem ocorridos durante a semana e o custo do deslocamento ficasse a cargo de cada responsável.

Oportunizar a participação cidadã deste seguimento dando condições de fala e de escuta ativa de suas demandas, oferecer condições efetivas de interferir de forma organizada e tomar um pouco o destino da escola na mão também, foi uma das forma de empoderamento do seguimento para uma representação participativa nos Conselhos Escolares.

Os encontros de formação através dos Cadernos dos Conselhos Escolares enviados pelo MEC, foi o grande diferencial na implementação dos Conselhos e fortalecimento da participação do Pais/Responsáveis que puderam compreender os Conselhos como espaços não só de escuta, mas de ação, reflexão e de fala.

## Considerações Finais

Os Conselhos Escolares alcançaram um avanço significativo na proposta de implementação do Município, passando a ser um canal de comunicação entre a escola e a Secretaria de Educação, sendo organizada por esta uma Coordenadoria específica para organizar e acompanhar o funcionamento dos Conselhos Escolares. Destaca-se ainda, que a identificação como participante principal deste colegiado vem sendo os Pais/Responsáveis, tendo este seguimento tido alcançado um reconhecimento relevante para o Município, sendo convocado e ouvido como representante da escola juntamente com o Gestor.

Tentamos mostrar que foi a iniciativa de eleger este seguimento representante da sociedade na escola para além de ajudador em algumas tarefas que permitiu o sucesso da participação e através disso, oferecer a estes responsáveis a possibilidade de ação participativa dentro e fora das unidades escolares.

Em síntese, argumentamos que além de chamar a participar, é preciso sensibilizar e conscientizar estes atores numa visão diferenciada daquela que se tem instituído ao longo do tempo. Chegamos a uma questão fundamental, a escola hoje não conseguirá cumprir o seu papel educador sem que esteja articulada com os pais e responsáveis que também possuem o papel educar, ou seja, ou educamos juntos ou tentamos separados cumprir o dispositivo constitucional de Educação como direito para todos.

Ainda se tem um grande caminho a se percorrer para garantir que este processo se concretize de fato em todas as Unidades Escolares, mas o caminho já está sendo trilhado com mecanismo que tem promovido o acesso democrático e participativo deste seguimento.

Hoje se torna imperativo para a educação e escolas realizar suas atividades em consonância com a sua comunidade escolar, e ter os responsáveis atuantes através dos Conselhos Escolares é uma das possibilidades de garantir o direito à educação como responsabilidade do Estado e da Família como aponta a Constituição Federal.

## REFERÊNCIAS

- BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é Participação?** 8ª edição. São Paulo, Braziliense, 1994.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 dez. 1996.
- BRASIL. **Constituição Federal de 1998**. 1. ed. São Paulo: IOB-Thomson, 2005.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília: MEC, SEB 2004.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social. Brasília: MEC, SEB 2006.
- OLIVEIRA, Lia Maria Teixeira de; PAULA, Lucília Augusta Lino de. **Conselho escolar: formação e participação**. Rio de Janeiro: Outras Letras, 2014.
- NÓVOA. Antônio. **Par uma análise das instituições escolares**, In: NOVOA, A. (Org.) As organizações escolares em análise. Lisboa: Dom Quixote, 1999.
- LUIZ, Maria Cecília.; NASCENTE, Renata Maria Moschen. (Org.). **Conselho escolar e diversidade: por uma escola mais democrática**. São Carlos: EdUFSCar, 2013.
- LUIZ, Maria Cecília (Org.). **Conselho escolar: algumas concepções e propostas de ação**. São Paulo: Xamã, 2010.
- SÃO JOÃO DE MERITI. Resolução Nº 08 /09- SEME, de 24 de Março de 2009. Dispõe sobre a criação e implementação dos Conselhos Escolares.
- SCHUWARTZMAN, Simom; COX, Cristán. **Políticas educacionais e coesão social: uma agenda para latino-americana**. Rio de Janeiro: Elsevier ; São Paulo : Ifhc, 2009.

## **Gestão democrática da escola: desafio para a consolidação de uma educação de qualidade na rede pública**

**Luciana Cardoso Domingos**  
*batistadomingos.lucy@hotmail.com*

**Cláudia Malvina Thomaz**  
*claudiamalvina94@gmail.com*

### **Introdução**

Este trabalho tem como objetivo principal, analisar a gestão pública escolar, numa perspectiva democrática e participativa. Contudo, se faz necessária uma profunda reflexão em torno desses temas para compreender em que sentido estas discussões são aplicadas no cenário da melhoria do ensino, nas novas formas de gestão e como estes significados repercutem nas nossas escolas públicas.

Este estudo visa fortalecer a descentralização e a democratização da gestão escolar, buscando uma participação ativa de todos os atores envolvidos no processo de ensino e aprendizagem do educando é uma luta contínua das escolas públicas e um princípio presente na atual Constituição Federal.

Nesse sentido, o referido trabalho pretende encontrar alternativas para implementar a gestão democrática e participativa nas unidades escolares.

Contudo, a implementação de uma gestão escolar participativa democrática, é atualmente uma exigência da sociedade, que entende esta como um dos possíveis caminhos, para uma boa escola integrando seus alunos em uma sociedade mais atuante.

É o que nos remete Lück ao afirmar que: “novos desafios e exigências são apresentados à escola, que recebe o estatuto legal de formar cidadãos com capacidade de não só enfrentar esses desafios, mas também de superá-los.” (LÜCK, 2009b, p.16).

Nesta concepção, a organização e a gestão da escola precisam ser refletidas em relação ao comprometimento dos que nela atuam. Este processo demanda tempo, pois implica mudanças culturais, administrativas, políticas e pedagógicas. Sendo assim, um trabalho democrático, participativo e dialógico perpassa por um histórico de resistências, mas promove uma redistribuição das responsabilidades e uma reflexão das ações mais próxima possível da realidade das unidades escolares.

Para alcançar os objetivos propostos, utilizou-se como recurso metodológico, a pesquisa bibliográfica, realizada a partir da análise de materiais já publicados na literatura e artigos científicos divulgados no meio eletrônico.

O texto final foi fundamentado nas ideias e concepções de autores como: Freire (1997), Libâneo (2004), Lück (2006, 2009) e Paro (2001).

## Desenvolvimento

A literatura sobre a gestão participativa, existente desde a década de 60, tem início com o reconhecimento de que a vida organizacional contemporânea é altamente complexa. No final da década de 70, os educadores e pesquisadores de todo o mundo, com ênfase especial para os ingleses e americanos, começaram a prestar maior atenção ao potencial impacto da gestão participativa na eficácia das escolas, como organizações.

Ao constatar que não é possível para o diretor solucionar pessoalmente todos os problemas e questões relativas à sua escola, a abordagem participativa enfatiza que, para a organização ter sucesso, é necessário que os diretores baseiem-se no conceito da autoridade compartilhada, por meio da qual o poder e a responsabilidade são delegados para os representantes da comunidade escolar.

A gestão democrática é uma forma de gerir uma instituição de maneira que possibilite a participação, transparência e democracia. Na gestão democrática, a participação de cada sujeito é fundamental e o reconhecimento de suas ideias e sua contribuição deve ser independente do nível hierárquico.

Entretanto, essa consciência da gestão participativa não ocorre de forma natural entre todos os grupos da comunidade escolar; ao contrário, é necessário que seja instigada, estimulada, vivenciada e apreendida por todos. Dessa forma cada um poderá colaborar com o desenvolvimento da escola como um todo, pois se sentiram parte essencial e fundamental na escola.

Essa forma de participação da comunidade reforça os interesses coletivos da ação pública e constitui-se em mecanismo político de superação da centralidade de poder instituído nas escolas.

A gestão escolar democrática torna-se cada vez mais responsável pela imagem da educação pública, à medida que supera a fama de ineficiente e vai perdendo seu caráter paternalista e assistencialista. Para tanto, a escola pública precisa avançar em termos de proposta pedagógica, sabendo o que quer e que caminhos seguir para alcançar seus objetivos, sendo, para tanto, imprescindível que o diretor de escola, juntamente com o corpo docente e a comunidade tenham bem claro a escola que se quer e para quem se quer.

A organização do trabalho na escola passa pela atuação dos professores na vida da escola, não só no que diz respeito ao seu fazer na sala de aula, mas caminhando para a participação efetiva nas decisões administrativo- pedagógicas que são tomadas no interior da comunidade escolar. Dessa forma, a gestão deve ser democrática dando uma especial atenção à prática pedagógica desenvolvida pelos professores que une a instituição escolar à sociedade, uma vez que a dimensão pedagógica é uma das atribuições do gestor, a qual se encontra embasada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, Arts. 3º VIII, 12, 13,14 e 15.

As políticas públicas educacionais traçadas na atualidade têm enfatizado a necessidade de aumento do nível de escolaridade da população, a melhoria da qualidade de ensino oferecida, bem como a busca de garantias de acesso e permanência dos alunos nas escolas da rede pública e a democratização da gestão escolar. Esses fatores implicam uma nova forma de pensar e fazer escola, uma vez que essa exerce uma grande influência na formação do sujeito e na sua relação com a sociedade na qual está inserido.

Considerar o aluno como foco de sua atuação implica transformações na maneira como a escola é gerida. Essa deve transforma-se em organização preocupada com a efetividade do processo de ensino e aprendizagem, com a gestão, com ambiente escolar, com os recursos humanos e com o envolvimento dos pais e da comunidade.

A escola atual deve questionar o seu papel como instituição numa sociedade pós-moderna, caracterizada pela globalização da economia, das comunicações, da educação e da cultura. Nessa sociedade cresce a reivindicação pela participação e autonomia contra toda forma de uniformização e o desejo de afirmação da singularidade de cada região, língua e etc.

A autonomia da unidade escolar tem sido defendida por educadores como condição necessária para a melhoria do ensino e, mesmo, para que haja uma educação de qualidade em nossas escolas públicas.

A organização do trabalho pedagógico na escola pública não é uma fácil, requer uma formação de boa qualidade além de exigir do gestor um trabalho coletivo que busque a autonomia e a participação na construção do projeto político- pedagógico. Numa gestão democrática, o gestor precisará saber como trabalhar os conflitos e desencontros, deverá ter competência para buscar novas alternativas e que a mesma atenda aos interesses da comunidade escolar, deverá também, compreender que a qualidade da escola dependerá da participação ativa de todos os envolvidos no processo, respeitando a individualidade de cada um e buscando nos conhecimentos individuais novas ideias para enriquecer o trabalho coletivo. A gestão democrática exige participação. “Democracia e participação são dois termos inseparáveis, à medida que um conceito remete ao outro.” (LÜCK, 2006, p. 54)

Ao se referir às escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa envolve, além dos professores e funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado e na melhoria do processo pedagógico. (LÜCK *et al.*, 2005, p. 17).

Segundo Libâneo (2004), alguns princípios da organização do trabalho pedagógico e da gestão escolar ancorados numa perspectiva democrática são sustentados a partir: da autonomia das escolas e da comunidade educativa, envolvimento da comunidade escolar no processo escolar, formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar, avaliação compartilhada e relações assentadas na busca de objetivos comuns.

Embora não haja uma única maneira de implantar um sistema de gestão democrática participativa, e possível identificar alguns princípios, valores e prioridades, na construção efetiva dessa gestão. Libâneo afirma que:

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários do processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos, pais. (2004, p. 79),

Para o autor, o conceito de participação fundamenta-se na autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de conduzirem a sua própria vida. A autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão e, dessa forma, um modelo de gestão democrático-participativa tem na autonomia um de seus mais importantes princípios, implicando a livre escolha de objetivos e processos de trabalho e a construção conjunta do ambiente de trabalho.

Com autonomia, as relações devem ser marcadas pelos princípios de responsabilidade partilhada e subsidiariedade, tendo sempre por finalidade a educação de qualidade, reforçando o elo entre cidadão e escola como instituição pública e assegurando à comunidade a transparência, o acesso à informação e o direito de avaliação.

Lück aborda a participação como pilar na estruturação democrática da escola. No entanto, ainda é um grande desafio refletir sobre essa participação no âmbito escolar. Pois, ainda nos dias atuais encontramos diretores centralizadores que tomam todas as decisões sozinhas, professores preocupados apenas com sua sala de aula e pais que participam apenas por obrigatoriedade ou necessidade da vida escolar de seus filhos.

Sabemos o quão importante é a participação humana, para a construção de sua cidadania e que essa participação coletiva visa formar uma sociedade mais justa, humana e igualitária. Onde a qualidade do ensino depende cada vez mais de tomadas de decisões em equipe, e que exerçam o direito de participar desse processo.

A liderança participativa é uma estratégia empregada para aperfeiçoar a qualidade educacional. Constitui a chave para liberar a riqueza humana que está presa a aspectos burocráticos e limitada dentro do sistema de ensino e a partir de práticas orientadas pelo senso comum ou hábitos não avaliados. Baseado em bom senso, a delegação de autoridades àqueles que estão envolvidos na realização de serviços educacionais é construída a partir de modelos de liderança compartilhada, que são os padrões de funcionamento de organizações eficazes e com alto grau de desempenho ao redor do mundo. (LÜCK *et al.*, 2005, p. 35).

A educação popular como política pública, como queria Paulo Freire, é um processo que se constrói ao mesmo tempo dentro e fora da escola. Pois para o autor, a educação popular não era apenas a educação não formal, ele queria que se falasse de Educação Popular na escola pública em caráter de democratizar a educação e ainda garantir incorporar em sua prática os princípios emancipatórios como parte de um projeto de sociedade. Participação popular e Educação Popular caminham juntas já que historicamente, o referencial teórico da Educação Popular tem estimulado formas participativas e críticas de “leitura de mundo” (FREIRE, 1997)

Numa visão transformadora, a participação popular objetiva a construção de uma sociedade, mais justa e solidária.

Podemos afirmar que a participação popular tem dimensão pedagógica (formar para o exercício da cidadania ativa) e uma função política (intervir na tomada de decisões políticas).

Nessa perspectiva de democracia participativa, o objetivo da criação de instâncias de participação popular é estabelecer um diálogo permanente entre governo e sociedade, de tal forma que permita ao governo estabelecer políticas públicas que contém o endosso da sociedade.

Visto que devemos pensar a participação popular e o controle social do governo no contexto de um projeto de sociedade e de reforma desse sistema e não, simplesmente, participar no que existe. Devemos participar no que existe para transformá-lo. Pois esta é condição básica da radicalização da democracia e que todos nós almejamos construir.

Segundo Paulo Freire, “tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente”.

Todos nós temos que nos envolver no processo educacional com responsabilidade social, não podemos nos acomodar e simplesmente aceitar as decisões sem refletir sobre suas repercussões futura. Toda comunidade seja ela escolar e local devem fazer parte de conselho articulador que trabalhe coletivamente por um mesmo objetivo, que deve ser a concretização de uma escola pública de qualidade.

Uma gestão democrática não se constrói sem um planejamento participativo, que conte com o envolvimento de toda comunidade escolar e a participação de outros segmentos sociais. É importante, quando se pretende mudar, que este planejamento não seja conduzido de forma autoritária e centralizadora, pois só assim se estaria cultivando uma cultura mais democrática e participativa junto aos diferentes segmentos da comunidade escolar.

De acordo com Paro (1999, p.214) além das modificações na gestão, um aspecto preocupante é a falta de participação dos vários setores da escola e da comunidade nas reuniões do Conselho de Escola, principalmente entre os usuários da escola. O autor afirma que é importante o oferecimento de condições mínimas de participação e representação dos pais.

[...] o convencimento dos pais à participação e a percepção, por parte deles, de vantagens em envolver-se com os assuntos escolares, fica muito mais fácil se há [...] O conselho de escola deve servir bem a sua finalidade de representação dos diversos setores da escola para conceber, planejar e controlar a organização do trabalho escolar em consonância com seus objetivos e em cooperação com a direção da escola; e aí os pais, além dos demais setores, levam seus pleitos e colaboração por via de seus representantes (PARO 1999, p.216).

Essa atitude de participar precisa ser conquistada, não se pode mascarar a participação, nem somente participar quando for permitido, é preciso lutar por espaços de participação que garanta os direitos do cidadão, este somente se sentirá como cidadão se tiver voz e voto em assembleias.

Eleger alguém para a função de representante não significa delegar plenos poderes para tomar qualquer atitude sem que seja necessário ouvir os interesses coletivos. Com essa relação de poder, muitos adotam uma postura centralizadora, convencido de que ao ter sido eleito pela comunidade recebe o atestado de soberano e com isso desestrutura todo o caminho de um processo democrático.

## Conclusão

É claro que introduzir esta nova prática gestora embasada na democracia e na participação coletiva não é tarefa fácil, uma vez que demanda na ruptura de antigos paradigmas e práticas arraigadas no contexto educacional. Porém não devemos ver a gestão democrática como uma prática inatingível ou utópica, pelo contrário, pois é este modelo de gestão que permitirá verdadeiras transformações sociais, onde igualdade, solidariedade e justiça seja uma realidade para todos os indivíduos.

Contudo, podemos afirmar que a qualidade do ensino passa pela gestão democrática, dessa forma as escolas precisam fortalecer seus conselhos para que estes sejam atuantes e possam caminhar de mãos dadas com toda comunidade escolar.

Uma gestão democrática e participativa possibilita que o gestor seja um líder capaz de obter cooperação espontânea de seu grupo, de delegar competências e integrar as lideranças, estabelecendo políticas e diretrizes norteadoras para a organização escolar.

## Referências

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <http://www.mec.gov.br>. Acesso em 17/04/2014.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. Saberes necessários à prática educativa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola**: Teoria e prática. Ed.5. Goiânia: Alternativa, 2004

LÜCK, Heloísa. **Gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2006.

\_\_\_\_\_. **A gestão pedagógica da organização curricular com foco na superação da distorção idade-série**. Gestão em Rede, n. 62, p. 10 - 14, junho, 2005.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2001

\_\_\_\_\_, V. O. **O Conselho de escola na democratização da gestão escolar**. In: BICUDO, M.A. V.; SILVA JR. C. A. (orgs). Formação do educador e avaliação educacional - organização da escola e do trabalho pedagógico. São Paulo: UNESP, 1999, p. 209-219 (v.3)

## O processo de implantação do conselho escolar na rede municipal de ensino de Macaé/RJ

**Marcia Alves Corrêa**  
marcia.alves.correa@gmail.com

### Introdução

O estudo voltado para o tema Conselho Escolar e Gestão Democrática têm aumentado consideravelmente nos últimos anos. A busca por compreender essa temática vem a cada dia despertando o interesse entre aqueles que fazem parte da educação e que procuram compreender como a gestão democrática se manifesta no interior das Unidades Escolares.

Descrever o processo de implantação do Conselho Escolar no município de Macaé-RJ, e o papel do mesmo no fortalecimento da gestão democrática foi o objetivo principal relatado neste artigo.

Lück (2009) afirma que a gestão democrática é um princípio definido em Leis. Na década de 80, esse processo de gestão começa a tomar forma em nosso país, através da Constituição Federal (CF), das principais leis da educação brasileira: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) nº 9394/96, do Plano Nacional de Educação (PNE), instituído para o decênio 2001/2011, lei nº10172/2001, do atual PNE (2014/2024), lei nº13005/2014 e ainda dos Planos Municipais de Educação (PME's).

Nesse contexto de conjunto de marcos legais, o município de Macaé, aprovou leis específicas disciplinando a gestão democrática, conforme foi preconizado no Plano Municipal de Educação (PME), Lei nº 4106/2015, nos termos do art.9º.

A inclusão de uma meta para gestão democrática no Plano Municipal de Educação (PME), Lei nº 4106/2015, e ainda uma estratégia específica, para garantir legislação local disciplinando a implantação e implementação dos Conselhos Escolares demonstrou a importância do tema para a comunidade escolar, local e autoridades que participaram da elaboração do Plano.

O texto, da Lei nº 4106/2015, meta (19) e estratégia (19.1) foi elaborado da seguinte forma:

Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

Estratégia 19.1: implantar e implementar os Conselhos Escolares na rede escolar propondo a alteração da Lei Nº2550/04 a fim de manter a personalidade jurídica, de direito privado, sem fins lucrativos, com funções consultivas, deliberativas, fiscalizadoras e mobilizadora. (MACAÉ. PME, 2015, Meta 19)

Destarte, o Plano Municipal de Educação foi um marco no sentido de ter uma meta específica para efetivar a gestão democrática com o estabelecimento de uma estratégia para implantar e implementar os Conselhos Escolares.

Na perspectiva de implantar e implementar os Conselhos Escolares na rede, mantendo a personalidade jurídica das Unidades Executoras foi necessário por parte da Secretaria Municipal de Educação compreender os Conselhos como:

Órgãos colegiados compostos por representantes das comunidades escolar e local, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola. (BRASIL,2004, p. 32).

No município de Macaé, o contexto da implantação dos Conselhos Escolares, ocorreu a partir das Unidades Executoras denominadas de Associações de Apoio à Escola (AAE's) que foram instituídas na rede por meio da Lei Ordinária Municipal nº 2550/04, composta por representantes apenas da comunidade escolar, com personalidade jurídica e extremamente voltada para o gerenciamento dos recursos oriundos dos Programas em nível federal - Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e a nível municipal - Programa Municipal Dinheiro na Escola (PMDE), nas fases de recebimento, execução e prestação de contas.

Além dessa caracterização reducionista sobre a função financeira das Associações de Apoio à Escola (AAE's) e da ausência da representação da comunidade local, outro ponto, levantou preocupação entre os diretores das Unidades Escolares. Qual foi:

a nomenclatura utilizada para denominar as Unidades Executoras confundia o preenchimento dos dados na Plataforma do PDDE Interativo e em outros documentos oficiais, quando tratava-se de afirmar que o município possuía Conselhos Escolares instituídos. (MACAÉ, SEMED, 2014).

A metodologia utilizada neste artigo foi abordagem qualitativa, que se efetivou por meio de pesquisa bibliográfica, análise documental, sendo os documentos atas, estatutos dos colegiados intitulados de Unidades Executoras\Associação de Apoio à Escola e Conselhos Escolares, legislação nacional e municipal, documentos produzidos pela Secretaria Municipal de Educação a respeito do tema e entrevista realizada in loco com os membros dos colegiados das 107 (cento e sete) Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino (Creches e Escolas).

As questões trazidas neste artigo, foram estruturadas em (05) cinco tópicos, que correspondem em sentido amplo, ao histórico de implantação dos Conselhos Escolares na rede municipal de Ensino de Macaé e em que medida os mesmos contribuíram para o fortalecimento da gestão democrática.

O primeiro trouxe o processo embrionário da gestão democrática no município, com a instituição das Unidades Executoras, o segundo tratou da fase de implantação dos Conselhos Escolares na rede, contextualizando o município de Macaé e a trajetória traçada até a aprovação da Lei que instituiu os Conselhos Escolares, o terceiro da análise das nuances das Leis que trouxeram à tona os princípios da gestão democrática por meio das Unidades Executoras e dos Conselhos Escolares, o quarto apresentou as normas legais estabelecidas por meio de etapas criadas pela Secretaria Municipal de Educação para dar conta de acompanhar o processo de implantação dos Conselhos Escolares na rede, de forma sistematizada e os limites e possibilidades que foram encontrados, o quinto e último tópico, abordou as considerações sobre a implantação dos Conselhos Escolares apontando os fatores que facilitaram e os que dificultaram o processo.

## **A Associação de apoio à escola: uma unidade executora no processo embrionário da gestão democrática no município**

A Unidade Executora (UEX) denominação do órgão colegiado, determinado pelo Ministério da Educação (MEC) para habilitar as Unidades Escolares receberem, executarem e prestarem contas dos recursos federais surgiu no município de Macaé com a nomenclatura de Associação de Apoio à Escola (AAE). Nesse sentido, de acordo com as normativas:

A UEX é a responsável pela formalização dos processos de adesão e habilitação e pelo recebimento, execução e prestação de contas dos recursos financeiros transferidos pelo Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), e de outros programas estaduais e municipais de financiamento da educação. (BRASIL,2009,p. 46-47):

Nesse sentido, fica definida a gestão financeira da Unidade Executora do município incorporada no texto da Lei Ordinária nº 2550/04, no artigo 11:

A Associação de Apoio à Escola - AAE caracteriza-se como sociedade civil, sem fins lucrativos, dotada de personalidade jurídica de direito privado, com a finalidade de apoiar, fortalecer e acompanhar o trabalho do diretor nas atividades técnico- pedagógicas e administrativo-financeiras, com autonomia de gerir recurso, que proporcionem a melhoria da qualidade de ensino e funcionamento das Unidades Escolares. (MACAÉ, 2004, Lei Ordinária, p.3-4).

Essa instância colegiada concebeu o processo embrionário da gestão democrática no município, uma vez que trouxe para a rede uma nova concepção de gestão, a partir da ideia de ter um órgão representativo da comunidade escolar para apoiar a direção no gerenciamento de cada Unidade Escolar. Para compreender esse processo que nasceu na rede de ensino, requer entender o próprio conceito de gestão. Este pode ser entendido como:

Gestão é um termo que provém do latim e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. Trata-se de algo que implica o sujeito e um dos substantivos derivado deste verbo nos é muito conhecido. Trata-se de gestatio, ou seja, gestação isto é: o ato pelo qual se traz dentro de si algo novo e diferente: um novo ente. Ora, o termo gestão tem sua raiz etimológica em ger que significa: fazer brotar, germinar, fazer nascer. (CURY, 2007, p. 493).

Nesse processo embrionário que começou a ser gestado em 2004, com a compreensão de trazer algo novo e diferente para rede municipal, a comunidade escolar começou a compreender a importância desse colegiado, mas ao longo dos anos foi perdendo a importância porque todas as ações ficaram estacionadas apenas na discussão das questões financeiras correlacionadas ao gerenciamento dos recursos oriundos dos Programas em nível federal, Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e a nível municipal, Programa Municipal Dinheiro na Escola (PMDE), nas fases de recebimento, execução e prestação de contas dos mesmos com pouca participação dos membros do colegiado nas questões administrativas e pedagógicas. Dessa forma como nos afirma Luck (2009), perde-se o espírito de gestão democrática e colegiada, que se pressupõe participativa em todos os momentos.

O elemento básico da Gestão Democrática nesse processo embrionário, que deu seus primeiros indícios de “vida”, na rede municipal de ensino e no âmbito de cada Unidade Escolar foi a constituição das Unidades Executoras.

## **A implantação do conselho escolar na rede municipal de ensino de Macaé**

O município de Macaé localizado no estado do Rio de Janeiro, com 206.708 habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), censo 2010, possui um sistema de ensino próprio e uma rede de ensino com 107(cento e sete) Unidades Escolares, que atende da Educação Infantil ao Ensino Médio e as modalidades da Educação de Jovens e Adultos e Especial.

O Contexto de implantação dos Conselhos Escolares na rede, teve uma trajetória histórica com as ações que foram iniciadas pela Secretaria Municipal de Educação no ano de 2014, e que perduram até os dias atuais.

No ano de 2014, foi criado o setor: Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares com uma equipe interna voltada para dar suporte aos membros das Associações de Apoio à Escola (AAE's) no que refere-se “ao recebimento, execução e prestação de contas dos recursos financeiros transferidos pelo Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), e outros programas estaduais e municipais de financiamento da educação”. (BRASIL, 2009). E uma equipe externa para promoção da formação em Conselho Escolar para os membros das Associações.

O Conselho Escolar “apresenta-se como uma estratégia política de organização dos diversos segmentos da comunidade escolar e local para elaborar e cuidar da execução do projeto de educação das escolas” ( BRASIL, 2009).

Com a criação do setor e a formação da equipe foi possível ofertar o Curso de Conselheiros Escolares, promovido pelo Ministério da Educação (MEC), por meio do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), em parceria com a Universidade Federal do Ceará (UFC) e com a Secretaria Municipal de Educação(SEMED), uma vez que havia no quadro da equipe, 01(uma) funcionária que concluiu o curso de extensão em Conselhos Escolares e possibilitava a atuação como tutora.

A oferta de vagas foi limitada com a abertura de apenas 01(uma) turma e embora o tema tenha despertado muito interesse na rede, o critério para o preenchimento das vagas era ser: diretor, professor, servidor, aluno, pai ou responsável que fosse membro das Unidades Executoras intituladas de Associações de Apoio à Escola (AAE's).

O propósito principal do curso era ofertar aos membros das Associações a oportunidade de conhecer as legislações, os conceitos de Unidade Executora e Conselho Escolar, as diferenças e semelhanças, as pesquisas que foram realizadas sobre a importância dos Conselhos e outros assuntos. Deste modo os membros tiveram a oportunidade de pesquisar, conhecer e ainda anunciarem a novidade. Forma definida por Freire (1996, p14) ao afirmar: “pesquisa para conhecer o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a novidade.”

Na medida que os membros das Unidades Executoras passaram a pesquisar, conhecer e anunciarem a novidade refletida na importância de implantar o Conselho Escolar no município, emergiu neste contexto de formação a discussão sobre a diferença entre Unidade Executora e Conselho Escolar.

No que diz respeito a concepção de ambos os órgãos colegiados: “o Conselho Escolar se insere diretamente na estrutura de poder da escola, enquanto a Unidade Executora é dotada de personalidade jurídica e tem natureza voltada para questões financeiras”. (BRASIL,2009).

Diante desta discussão, a equipe externa do setor de Gestão das Unidades Executoras/ Conselhos Escolares informou ao Secretário de Educação que o tema sobre a diferença entre Unidade Executora e Conselho Escolar tinha provocado grandes questionamentos e que o assunto havia extrapolado a sala do curso e expandido para toda a rede.

Outro fator relevante sobre o mesmo ponto de discussão foi evidenciado pela equipe ao realizar visitas in loco nas Unidades Escolares porque pairava a dúvida para o preenchimento do PDDE Interativo e outros documentos oficiais correlação a ter ou não os Conselhos Escolares instituídos na rede e que as comunidades escolares questionavam e muito a atuação das Unidades Executoras focada apenas na função financeira e desejavam a instituição dos Conselhos Escolares.

O secretário com base nessas informações, solicitou que a equipe apresentasse a forma para instituir os Conselhos Escolares na Rede Municipal de Ensino.

A equipe iniciou um processo de escuta aos diretores e membros das Associações de Apoio à Escola, para saber a forma de melhor implantar os Conselhos, a saber:

1. paralelo as Unidades Executoras, o que permitiria a formação de mais um órgão colegiado em cada Unidade Escolar.
2. unificado as Unidades Executoras, o que possibilitaria ter apenas um órgão em cada Unidade Escolar com funções ampliadas para questões pedagógicas, administrativas e financeiras, sem deixarem de ter o cadastro nacional de pessoa jurídica, alterando a razão social para Conselho Escolar.

O resultado foi pela unificação dos dois órgãos, uma vez que as direções e a comunidade escolar manifestaram a preocupação de coexistirem duas grandes lideranças dentro das Unidades Escolares. Recorremos a Luck, para entender o conceito de liderança:

[...] conceituar liderança como sendo o processo de influência, realizado no âmbito da gestão de pessoas e de processos sociais, no sentido de mobilização de seu talento e esforços, orientado por uma visão clara e abrangente da organização em que se situa e de objetivos que deva realizar, com a perspectiva da melhoria contínua da própria organização, de seus processos e das pessoas envolvidas. (LÜCK, 2010, p. 35)

A liderança conforme conceituada por Luck, 2010, associada há 02 (dois) líderes, um sendo o presidente das Associações de Apoio à Escola (AAE's) e outro sendo o presidente dos Conselhos Escolares (CE's) poderia provocar mais problemas do que soluções, segundo a preocupação das direções e da comunidade escolar, uma vez que os 02 (dois) líderes exerceriam um processo de influência direta no âmbito da gestão das pessoas que foram eleitas para representar os 02 (dois) órgãos.

Diante do contexto, a equipe prosseguiu o trabalho com base na instituição dos Conselhos Escolares a partir das Associações de Apoio à Escola, que seria um órgão único a existir em cada Unidade Escolar.

Nesse cenário o principal referencial foi o estudo da legislação municipal Lei Ordinária nº 2550/04, que instituiu as Unidades Executoras, por ser o princípio basilar do processo que já estava instituído na rede. Em seguida a equipe realizou o levantamento bibliográfico de livros, pesquisas em internet de autores sobre o assunto, leitura e análise de legislações em âmbito federal e municipal de outros entes Federativos e estreitou a parceria com o Grupo de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Estado do Rio de Janeiro (GAFCE/RJ), encaminhou consultas por meio de e-mails diretamente o Coordenador do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE) Prof. Roberto Júnior e ainda agregou informações derivadas da observação in loco nas 107 (cento e sete) Unidades Escolares.

No final do ano de 2014, a equipe apresentou um Projeto de Lei ao Secretário de Educação para ser encaminhado ao legislativo para aprovação da implantação dos Conselhos Escolares.

Um novo ponto de partida foi iniciado com a apresentação do Projeto de Lei ao Secretário que encaminhou o mesmo para a equipe da assessoria jurídica da Secretaria Municipal de Educação. A mesma analisou o texto proposto e devolveu a equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares para ajustes. Este trabalho de ajustes ao Projeto de Lei levou em torno de quase 02 (dois) anos para ser concluído uma vez que, para além dos ajustes realizados pela equipe em conformidade com o solicitado, novas análises foram realizadas pela própria assessoria jurídica da Secretaria Municipal de Educação e concluídas pela Procuradoria Geral do Município.

Em meados de 2016, a Secretaria Municipal encaminhou o Projeto de Lei para Câmara que aprovou o mesmo em novembro de 2016, como Lei, instrumento legal que garantiu a não fragilidade da implantação dos Conselhos Escolares. A não fragilidade foi reportada a ideia que se instituído por Resolução, Portaria ou Decreto poderia haver alteração com mudança de governo.

A Lei Ordinária nº4271/2016, instituiu os Conselhos Escolares na Rede Municipal de Ensino de Macaé, mas como nos afirma Drummond poeticamente (1973, p.82) “As leis não bastam. Os lírios não nascem das leis”. Para efetivar a implantação dos Conselhos Escolares nas 107 (cento e sete) Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino, a Secretaria Municipal de Educação, tomou por base a lei e elaborou um plano de ação com rotas definidas para que a lei pudesse se materializar.

As primeiras rotas traçadas foram a estruturação do processo de eleição dos conselheiros na rede e a elaboração de um estatuto para garantir o funcionamento dos Conselhos Escolares tomando por base a Lei que instituiu os mesmos.

## **Uma análise necessária dos marcos legais da implantação dos conselhos escolares na rede municipal de ensino**

Com a publicação da Lei Ordinária nº4271/2016, do município de Macaé, que instituiu os Conselhos Escolares foi necessário efetuar um estudo comparativo com a Lei Ordinária nº 2550/04, que instituiu as Unidades Executoras, justificado pelo fato da implantação da forma colegiada intitulada de Conselho Escolar ter o início a partir da alteração da denominação das Unidades Executoras e das suas funções. Conforme previsto no Artigo 12 da Lei nº4271/2016:

As Associações de Apoio à Escola (AAE's) por constituírem representação eleita democraticamente e correspondente aos segmentos que integram os Conselhos ora instituídos, exercerão as funções previstas neste Lei devendo a Unidade Escolar proceder à alteração da denominação da Associação de apoio à Escola -AAE para Conselho Escolar-CE no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, a contar da publicação desta Lei. (MACAÉ. Lei Ordinária, 2016).

A Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares concentrou esforços na análise e comparação das Leis, em função das principais nuances existente, para que não ocorressem erros durante o processo de implantação dos Conselhos Escolares, que foi estruturado pela Secretaria Municipal de Educação em 03 (três) etapas: período pré-eleitoral, eleitoral e pós-eleitoral.

Com base nessa estruturação e com outros pontos que foram recortados pela Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares e trazidos neste tópico, os conflitos por parte das direções e das comissões organizadoras do processo eleitoral, foram minimizados, uma vez que por muitos anos os mesmos realizaram todas as etapas e o processo como um todo em conformidade com o previsto na Lei nº 2550/04, que instituiu as Unidades Executoras.

Nesse contexto a equipe de Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares acompanhou todo o processo de implantação dos Conselhos, que chegou a ultrapassar o prazo estabelecido no Art.12 da Lei e perdurou até o início deste ano de 2019, quando foram registradas as últimas 08 (oito) atas das Unidades Escolares do universo das 107 (cento e sete) Unidades que compõem a Rede Municipal de Ensino.

O Artigo 1º da Lei nº 4271/2016, abordou a composição dos membros do Conselho Escolar, representado pela comunidade escolar e local, diferindo do Artigo 8º da Lei nº 2550/04, que constituía as Unidades Executoras apenas com membros da comunidade escolar.

A equipe precisou trabalhar muito com as direções a respeito da importância de envolver a comunidade local também nas decisões colegiadas da comunidade escolar. Para isso foi necessário definir esses grupos: “comunidades escolar (estudantes, pais, professores, funcionários e direção) e local (entidades e organizações da sociedade civil identificadas com o projeto da Escola).” (BRASIL,2004).

O parágrafo 1º, do Art. 1º tratou das características e funções dos Conselhos Escolares, apresentando aos candidatos aos membros dos Conselhos um caminho para uma gestão democrática para além das decisões exclusivistas das questões financeiras das Unidades Executoras (AAE's).

O artigo 2º, descreveu especificamente as funções do Conselho Escolar como sendo: financeira, consultiva, fiscalizadora, deliberativa, mobilizadora e pedagógica, possibilitando aos membros do Conselho irem além das funções consultivas e fiscalizadoras das Unidades Executoras, estabelecidas no artigo 8º da Lei Nº2550/04.

A ampliação das funções permitiu que um grupo de pessoas da comunidade escolar que nunca fizeram parte das Unidades Executoras manifestasse interesse em participar, uma vez que o foco das funções saiu do caráter apenas financeiro.

O parágrafo 3º, Inciso II, do Art. 7º tratou da composição do Conselho, ampliando a idade para inscrição aos membros do Conselho, no segmento de alunos, passando a ter início aos 12 (doze) anos de idade em relação a Lei anterior que estabelecia a idade mínima a partir dos 15 (quinze anos).

A partir da análise documental o segmento de alunos nas Unidades Executoras estava representado por apenas alunos repetentes, com distorção idade-série ou inscrito na modalidade de Educação de Jovens e Adultos excluindo a possibilidade da inserção dos alunos na idade própria em conformidade com a LDBEN nº 9394/96 e suas alterações.

Esta questão relacionada a idade incomodava e muito a toda a comunidade escolar que percebia uma parcela considerável de alunos fora do processo da composição do órgão colegiado, o que dificultava a aproximação entre os alunos do Ensino Fundamental I e II. Luck (2009), destaca que a formação do aluno e a sua aprendizagem constituem-se no objetivo central da gestão democrática. Gestão essa que passou a ser exercida por uma representação maior do segmento de alunos no processo de composição do órgão denominado de Conselho Escolar.

As leis nº 2550/04 e nº4271/2016 constituíram as referências legais para que os Conselhos Escolares fossem implantados na rede municipal de ensino e contribuíssem para o fortalecimento da gestão democrática. A primeira, em estágio mais embrionário devido a limitação das funções do colegiado que a mesma deu origem e a segunda em um estágio mais avançado do processo gestacional, porque os Conselhos Escolares tiveram as funções ampliadas.

## **Limitações e possibilidades a partir das normas para a implantação dos conselhos escolares organizadas em (03) três etapas: pré-eleitoral, eleitoral e pós-eleitoral**

Com a promulgação da Lei Ordinária Nº 4271/2016, e com o propósito de organizar a implantação dos Conselhos Escolares para a rede municipal de ensino a Secretaria Municipal de Educação definiu normas, em conformidade com o Artigo 15 do Estatuto:

Cabe à SEMED a regulamentação das normas para a eleição dos membros do CONSELHO ESCOLAR, devendo as mesmas serem obedecidas pela a Unidade Escolar. (MACAÉ, 2016,p.5).

As normas foram organizadas em 03 (três) etapas denominadas como: pré-eleitoral, eleitoral e pós-eleitoral que serviram para definir as competências da Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares, direções e comissões eleitorais que foram os atores responsáveis pela implantação dos Conselhos Escolares na rede.

Assim sendo, os atores utilizaram as etapas como mecanismos para garantia da implantação dos Conselhos Escolares de forma legal e normatizada. Mas mesmo com toda a estruturação existiram limites durante a realização do processo e a abertura também de novas possibilidades. Ambas foram relatadas neste tópico a partir da percepção da autora que fez parte do processo por dever funcional enquanto membro da Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares.

### **Processo pré-eleitoral**

Período que antecedeu o vencimento da ata da Associação de Apoio à Escola de cada Unidade Escolar que teve a sua denominação alterada para Conselho Escolar e consistiu em uma série de ações sob a responsabilidade da Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares, das Direções e das Comissões Eleitorais.

A Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares destacou a etapa da realização das reuniões de sensibilização nas Unidades Escolares sobre a importância do Conselho Escolar para a comunidade escolar/local como a principal ação deste período. Durante a realização das mesmas o segmento de pais e responsáveis apresentou resistência em participar do Conselho por alegar que a participação nas Associações de Apoio à Escola (AAE's) ficava estritamente restrita ao convite para assinarem atas e cheques. Esta constatação não foi generalizada, uma vez que não ocorreu o problema em todas as 107(cento e sete) Unidades Escolares, mas se constituiu como um dos limites do processo.

Para Bordenave(1994), a participação vem da palavra parte. Participação é fazer parte, tomar parte ou ter parte. Com base nesta afirmação, a Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares compreendeu que a participação do segmento de pais e responsáveis nas Associações não retratava verdadeiramente o sentido da participação e que precisava ser resignificada com a implantação dos Conselhos Escolares.

Todo um trabalho de esclarecimento foi realizado por parte da equipe em cada reunião para auxiliar as direções e as comissões eleitorais a vencerem a resistência do segmento de pais e responsáveis e conseguirem pelo menos o número mínimo exigido de membros do referido segmento para compor o Conselho conforme prescrito nos aspectos legais.

## Processo eleitoral

Correspondeu ao período das eleições e das posses dos membros dos Conselhos Escolares. O período das eleições foram importantes no processo de democratização pois as seleções dos membros dos Conselhos aconteceram no âmbito de cada Unidade Escolar por meio da votação secreta, entre os pares, que tiveram o direito ao voto utilizando para o processo uma cédula apropriada para cada segmento, conduzida pelas comissões eleitorais e devidamente acompanhada pela Equipe da Gestão das Unidades Executoras/Conselhos Escolares.

A equipe observou que durante o período das eleições praticamente todas as Unidades Escolares conseguiram mais de 50%(cinquenta) por cento de participação para a categoria funcionários da escola representada pelos segmentos de professores e demais servidores.

O quadro sofreu alteração em quase todas as Unidades Escolares com queda expressiva de percentuais de participação para a categoria comunidade atendida pela escola representada pelos segmentos de alunos, pais ou responsáveis e representantes da comunidade local.

Contudo, foi necessário refletir que a categoria comunidade atendida pela escola não ficou totalmente com quedas de percentuais de participação, uma vez que o segmento de alunos conseguiu atingir o quórum de 50%(cinquenta) por cento ou mais de votação. Fato que foi comprovado observando que as eleições aconteceram em dias letivos facilitando a participação dos mesmos. E ainda porque o segmento comunidade local não foi contemplado na maioria das Unidades Escolares.

Já o quórum de participação obtido no segmento de pais ou responsáveis ficou abaixo de 50% (cinquenta) por cento na maioria das Unidades Escolares, causa que a Equipe atribuiu a 03 (três) fatores:

- I. a falta de interesse do segmento de pais ou responsáveis em participar do processo
- II. a perda do vínculo direto dois pais/responsáveis com as Unidades Escolares, uma vez, optaram pelo transporte gratuito ofertado pela Secretaria Municipal de Educação para conduzir os alunos
- III. a falta de entendimento das funções do Conselho Escolar. (MACAÉ, 2016,p.5)

## Processo pós-eleitoral

Período que correspondeu a existência de duas etapas. A primeira relacionada aos aspectos burocráticos e da legalização da implantação dos Conselhos Escolares e a segunda relacionada aos aspectos de ordem funcional e prática. No contexto da primeira etapa foram necessários quatro momentos distintos:

- I. escolha e posse da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal e dos Demais integrantes do Conselho Escolar;
- II. registro do Conselho Escolar em cartório;
- III. inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) solicitando a alteração da razão social;
- IV. abertura de conta bancária junto ao Banco do Brasil. (MACAÉ, 2016,p.5)

Processo bem similar encontrado no caderno (12) doze do Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares que descreve os aspectos das Unidades Executoras na fase da legalização. a saber:

- I. assembleia geral,
- II. registro da Unidade Executora,
- III. inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ)
- IV. abertura de conta bancária (BRASIL, 2009, p. 47)

Das 107 (cento e sete) Unidades Escolares mais de 80% (oitenta) por cento dos presidentes responsáveis diretos pela etapa relacionada aos aspectos burocráticos e da legalização da implantação dos Conselhos Escolares encontraram problemas para cumprir os quatro momentos dentro do prazo previsto que foi estipulado pela Secretaria Municipal de Educação, referendado no caderno de orientações de como implantar os Conselhos Escolares criado exclusivamente para esse fim.

A Equipe de posse dos documentos analisou que os principais problemas foram: pais e responsáveis eleitos que demoraram para entregar a documentação exigida para o registro, exigência do cartório para apresentar certidão de feitos criminais expedidas somente pelo Fórum da Comarca do município, sem a opção de utilizar a certidão expedida por meio eletrônico, perda de prazo para entregar a documentação para a conferência final, dificuldade em recolher as assinaturas nas atas e estatutos e ainda demora acentuada da direção que também ocupa o cargo de presidência do Conselho Escolar para dar entrada no registro da ata em cartório para legalização dos Conselhos.

A segunda etapa relacionada aos aspectos de ordem funcional e prática envolveu (02) dois processos:

I. o processo de efetivação da implantação dos Conselhos Escolares com a realização das reuniões com os membros eleitos e com a participação da comunidade escolar e local nas discussões dos assuntos referentes às questões pedagógica, administrativa e financeira da Unidade Escolar, conforme previsto na Lei que implantou os Conselhos Escolares.

II. o momento de elaboração do Plano de Ação dos Conselhos Escolares. (MACAÉ, 2016, p.9)

Na perspectiva de acompanhamento do primeiro processo a equipe observou que apesar do estatuto como marco legal garantir a discussão das questões pedagógicas e administrativas, um número expressivo de Unidades Escolares encontrou dificuldades de inserir nas reuniões ordinárias e extraordinárias dos Conselhos Escolares assuntos referentes às mesmas, reduzindo a atuação dos conselheiros novamente à discussão apenas das questões financeiras.

Segundo Freire (1996, p.41), “É decidindo que se aprende a decidir”, o que significa que faltou decidir colegiadamente pela inserção nas reuniões das questões pedagógicas e administrativas.

No contexto do acompanhamento do segundo processo a equipe observou que a elaboração de um Plano de Ação, não se efetivou por falta da prática dos diretores no papel de presidentes do Conselho Escolar estabelecerem em conjunto com os membros eleitos uma programação. Programação que nunca foi realizada na rede quando existia apenas as Unidades Executoras.

De acordo com Vasconcelos (2007) “A programação é o conjunto de ações concretas assumido pela instituição, naquele espaço de tempo previsto no plano, que tem por objetivo superar as necessidades identificadas. ( Vasconcellos, 2007, p.194). Portanto, o plano de ação não elaborado fez diferença, uma vez que, todas as questões trabalhadas durante as reuniões não tinham metas e objetivos, apenas cumpriam o papel do imediatismo, que popularmente chamamos de “apagar incêndios”.

A equipe compreendeu que o processo pós-eleitoral careceu do envolvimento dos conselheiros na busca da efetivação dos Conselhos Escolares para irem para além da letra da lei, fato constatado por falta de participação.

Reportando novamente a Bordenave (1994), através dos Conselhos Escolares os conselheiros precisavam fazer parte, tomar parte e ter parte de todas as questões que envolviam o cotidiano escolar em sua organização administrativa, financeira e pedagógica para que fosse alcançada a tão desejada educação de qualidade, o que ainda não foi alcançado na rede de forma plena.

## Considerações Finais

Discutiu-se nesse artigo a trajetória da implantação dos Conselhos Escolares na Rede Municipal de Ensino de Macaé, que teve início no ano de 2014, quando começou a ser pensando um Projeto de Lei para implantá-los nas Unidades Escolares, tomando por base o processo embrionário com o “nascimento” das Unidades Executoras no ano de 2004.

Posteriormente a trajetória seguiu o curso com a promulgação da Lei que aconteceu em 2016, e que finalizou-se no início desse ano de 2019, no que se refere a parte da legalização dos Conselhos, quando foram registradas as últimas 08 (oito) atas das Unidades Escolares do universo das 107 (cento e sete) que compõem a rede.

Com a implantação dos conselhos escolares tornou-se evidente que os membros precisavam minimamente conhecerem a legislação, a realidade escolar e estabelecerem um plano de ação, visando não apenas o aspecto financeiro mas o pedagógico e o administrativo, e ainda os valores que cada Unidade Escolar possui, caso contrário não será possível alcançar o plano com seus objetivos e metas e também não será possível ter esperança de realmente implantarmos os Conselhos Escolares para além dos aspectos da legalização. Entendendo a esperança como nos afirma Freire:

É preciso ter esperança, mas ter esperança do verbo esperar, porque tem gente que tem esperança do verbo esperar. E esperança do verbo esperar, não é esperança, é espera. Esperançar é se levantar, esperançar é ir atrás, esperançar é construir, esperançar é não desistir! Esperançar é levar adiante, esperançar é juntar-se com outros para fazer de outro modo” (Freire,p.110-111, apud RODRIGUES,2017)

Partindo desta esperança, do verbo esperançar a Secretaria Municipal de Educação espera que a partir deste ano de 2019, com a implantação de 100% (cem) por cento dos Conselhos Escolares na rede a gestão democrática se efetive, que cada Unidade Escolar possa ter conselheiros que realmente participe das decisões das questões pedagógicas, administrativas e financeiras em busca da tão sonhada educação de qualidade que terá conotações diferenciadas de acordo com cada contexto e com cada projeto de escola.

## Referências

- BORDENAVE, Juan Diaz. **O que é Participação?** São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho escolar e sua organização em fórum**. MEC. SEB: Brasília, 2009. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=8314-cad-12-seb-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=8314-cad-12-seb-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 17 fev. 2019.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. MEC. SEB: Brasília, 2009. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad1.pdf). Acesso em: 17 fev. 2019.
- BRASIL. **Constituição Federal**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, de 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.
- \_\_\_\_\_. **Lei Federal nº. 10.172, de 09 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional de Educação. Brasília, 2001. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/l10172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 13.005**, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em: 03 fev. 2019.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. A Gestão Democrática na Escola e o Direito à Educação. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Porto Alegre, v. 23, n. 3, p. 483-495, set. 2007. Disponível em: [www.seer.ufrgs.br/rbpaee/viewFile/19144/11145](http://www.seer.ufrgs.br/rbpaee/viewFile/19144/11145). Acesso em: 5 jun. 2016.
- FREIRE, Paulo Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- LUCK, Heloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.
- \_\_\_\_\_. A explicitação do significado de liderança. In: LÜCK, Heloísa. Liderança em gestão escolar. Petrópolis: Vozes, 2010. Série: Cadernos de Gestão.
- MACAÉ. Secretaria Municipal de Educação. Caderno de Orientações de como implantar os Conselhos Escolares. dezembro de 2016.
- \_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Educação. Estatuto de Alteração Estatutária das Associações de Apoio à Escola das Unidades Escolares da Rede Pública Municipal de Ensino de Macaé. Macaé, 2016.
- \_\_\_\_\_. **Lei Nº 2550**, de 10 de dezembro de 2004. Dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino Público da Rede Municipal de Macaé. Macaé, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Lei Nº 4271**, de 08 de novembro de 2016. Dispõe a Instituição dos Conselhos Escolares nas Unidades Escolares da rede Municipal de Ensino. Macaé, 2016.
- \_\_\_\_\_. **Lei Nº4106**, de 23 de junho de 2015, Dispões sobre a Instituição do Plano Municipal de Educação -PME. Macaé, 2015.
- VASCONCELLOS, Celso S. Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico - elementos metodológicos para elaboração e realização , 17ª Ed. São Paulo: Libertad, 2007.

## **Desafios da gestão democrática na implementação de conselhos escolares – rede municipal de ensino do município de Saquarema**

**Myriam Braz Pinto de Mendonça Bruinsma**  
myriambmb@gmail.com

### **Introdução**

Esse artigo pretende refletir sobre Gestão Democrática e sua implantação no Município de Saquarema. Como vem adaptando sua legislação municipal, a estrutura administrativa e o funcionamento de sua rede, às demandas legais de transparência e maior participação social previsto, entre outros, na Constituição Federal (1988) e no Plano Nacional de Educação (2014).

Considerando que vivemos um processo de democratização, de construção de novos paradigmas, de exercício de cidadania, que estamos todos aprendendo a caminhar democraticamente, compartilhando saberes, vale resgatar o início desse movimento e registrar os avanços e desafios que vivemos em nosso cotidiano escolar, completando assim mais uma etapa nessa construção.

Vivemos um momento em que o Brasil e o Rio de Janeiro atravessam grave crise política e institucional, que ameaçam nossos direitos e a qualidade da educação. Faz-se necessário vencer os desafios de despertar e sensibilizar todos os envolvidos na educação, em nossos espaços educativos, para a necessidade crescente de cada um fazer sua parte, tomar para si sua responsabilidade social, de incentivar o pensamento crítico e a construção de novos projetos, parcerias e ações em busca de paz, equidade, bem estar social, segurança, de participação e assim construir uma verdadeira Gestão Democrática, não somente nas escolas e sim em todas as ações do governo.

Exercer a democracia e a cidadania, se aprende na escola sim, dessa forma modificaremos esse triste cenário que enfrentamos, traçando novos rumos para a educação, com novas metas e estratégias, para não ficarmos mais somente nas intenções e na teoria sem perspectiva de um futuro mais significativo e justo. Precisamos formar nossos jovens para assumirem o país com dignidade e espírito democrático.

A gestão democrática e participativa é de grande importância para o processo de escolarização. É interagindo com a comunidade escolar que podemos promover o exercício da cidadania, formar sujeitos críticos, participativos e autônomos na construção de seu próprio conhecimento, assegurando uma participação consciente e responsável na sociedade, desenvolvendo o respeito pela diferença através de uma relação dialógica. (SOUZA; ESPIRITO SANTO; BERNARDO 2015, p.23)

## Despertando o sentido de gestão democrática na prática escolar

Instituída desde a Constituição Federal de 1988, a gestão democrática prevê a participação da comunidade escolar e local nas redes de ensino, assim como no processo de democratização das escolas, através de seus diversos colegiados. O exercício da cidadania começa a ser entendido como algo relevante e necessário para cumprir essa demanda legal e resgata também a importância da formação dos profissionais da educação assim como da comunidade escolar para atuarem como conselheiros e dar conta da nova missão.

Em 2011 em um primeiro momento, era necessário reconstituir o Conselho Municipal de Educação, organizar seu efetivo funcionamento, ter um local para trabalhar e a partir daí colaborar na adequação do Regimento Escolar, do Plano Municipal de Educação (PME) e da Lei da Gestão Democrática.

Tive a oportunidade de fazer parte desse Conselho Municipal até o ano de 2017, onde muito caminhamos na direção do horizonte (lembrando Galeano) e nos mantivemos firmes nessa caminhada repleta de obstáculos, não somente no aspecto político, técnico, social como principalmente na sua prática cotidiana.

Observamos que sabíamos qual era nossa meta, mas não tínhamos experiência e conhecimento para traçar e galgar os caminhos necessários. A consciência de tamanha responsabilidade e falta de conhecimento, quase nos leva a desistir, sendo que esse caminho da consciência social e humana, não tem retorno.

Como retroceder por questões como falta de estrutura, se somos nós a sociedade, se organizando, ganhando espaço, que luta para garantir direitos, a falar em nome da comunidade, expressando nossa cultura, os valores, reivindicando participação na construção dos projetos políticos pedagógicos, na autonomia e identidade de cada unidade escolar. Essa é uma estrada sem retorno, tem sempre alguns desvios e atalhos, sem perder de vista a perspectiva da coletividade na construção de uma gestão participativa e democrática.

Buscando nosso fortalecimento iniciamos então a formação dos conselheiros, na UFRRJ, que foi fundamental na estrutura do novo conselho formado na época. Uma importante iniciativa de apoio e parceria dos conselhos. Vários questionamentos, muitas cobranças e obrigações a cumprir com pouca base teórica, para fundamentar nossa prática.

Estudamos as leis, participamos dos encontros estaduais, nacionais, regionais que foram enriquecendo as relações, ampliando conhecimentos e fortalecendo laços, empoderando o CME, em uma prática que nos possibilitou provocar uma situação estanque, adaptada aos interesses de grupos específicos, há anos no mesmo paradigma, de uma cultura política autoritária, centralizadora e ainda segundo Mendonça, administrada por um Estado tutelador, superior ao povo.

A partir do PNE (2014) o CME se envolveu na reconstrução e adaptação do PME, participou ativamente na construção do diagnóstico situacional e na primeira Conferência Municipal de Educação para divulgação e aprovação do Plano. Foi um momento rico e único em nossa rede, pois desbravávamos, descobríamos as possibilidades e potencialidades da gestão democrática, ao mesmo tempo em que tomávamos consciência da distância que ainda tínhamos que percorrer.

A seguir veio a necessidade de criar a Lei da Gestão Democrática para complementar e direcionar as ações do PME. Essa foi outra aventura, visto não estarmos ainda preparados para tal missão e desconhecermos os mecanismos de formulação e encaminhamento de minutas para o Legislativo. A construção do PME foi muito rica e aprendemos muito, mas a responsabilidade de por em prática e acompanhar a execução do Plano é uma tarefa ainda mais complexa e desafiante.

Para tal criou-se o Fórum Municipal de Educação, mais uma instância democrática, mais um colegiado para atuar e ser efetivado no Sistema. Esse é um caminho cheio de desafios, descobertas, aprendizagens, trocas e vivências ricas que se constroem ao longo da caminhada. Entendo democratização como processo, pois ainda estamos aprendendo como fazer, mesmo já estando previsto em lei há mais de 30 anos.

## **Iniciando a articulação municipal dos conselhos escolares de Saquarema**

Os Conselhos Escolares são de fato instâncias de gestão democrática, não só pela legislação que os embasa, como pela participação efetiva dos diversos segmentos nele representados. São chamados a desempenhar papéis que muitas vezes os conselheiros não sabiam ser parte de sua função. No início os conselhos se formavam sem maiores comprometimentos nem entendimento do que se tratava. Na maioria das vezes os conselheiros nem sabiam se ainda participavam do colegiado, que tinha pouca expressão na comunidade e na rede. Segundo Mendonça

A democratização da educação brasileira passou por vários estágios, tendo sido compreendida, inicialmente, como direito universal ao acesso e, posteriormente, como direito a um ensino de qualidade e à participação democrática na gestão das unidades escolares e dos sistemas de ensino. (2001, p. 54)

Iniciamos fazendo um levantamento nos conselhos escolares das 47 (quarenta e sete) unidades da rede, como estava a situação de cada uma e obtivemos com surpresa o resultado que demonstrava uma grande confusão. Um resultado caótico. Algumas escolas com conselhos, outras não, com o diretor presidente outras não, com atas registradas em cartório outras não, enfim uma babel. Havia no momento (e ainda há) no município legislação conflitante. O regimento Municipal, a Portaria de Criação dos Conselhos Escolares e a Lei da Gestão Democrática, divergem entre si.

Apesar do pouco conhecimento, falta de experiência, e certas desconfianças, medo de represálias, recebemos durante os encontros realizados relatos que demonstravam interesse em participar dos colegiados, visto estes estarem mais visíveis nos últimos anos, até pelo próprio processo consultivo para escolha do diretor que tivemos no final do ano de 2016, no qual os conselhos formaram as comissões organizadoras do processo junto à SMEC.

As escolas públicas brasileiras tradicionalmente tiveram seu provimento efetivado por nomeação do governador ou do prefeito, em geral a partir de indicações feitas pelos titulares das Secretarias de Educação ou das lideranças político-partidárias das respectivas regiões. A interferência política no ambiente escolar permitiu que o clientelismo político tivesse, na escola, um campo fértil para seu crescimento. (MENDONÇA, 2001, p. 74)

Na realidade o que logo nos chamou a atenção foi o fato dos diretores eleitos após tantas lutas, não entenderem ainda o significado desta vitória. Após as eleições constatamos que poucos diretores reuniram seus conselhos, buscaram ouvir a comunidade que os escolheu e de alguma forma muitos continuavam obedecendo sem questionamentos ou mesmo compartilhando as decisões.

Poucos reviram o PPP (Projeto Político Pedagógico), falta conhecimento das funções dos conselhos, dos mecanismos e legislação que os ampara e principalmente, sustentam a força do hábito da não participação, do continuísmo sem sentido que não fortalece a autonomia e a identidade da escola.

O projeto político pedagógico é apontado como expressão coletiva do esforço da comunidade escolar na busca de sua identidade e, nesse sentido, como uma das principais expressões da autonomia escolar. A sua elaboração participativa pode, mesmo, propiciar uma experiência mais consequente de outros mecanismos de gestão democrática, como a escolha dos dirigentes e a definição das funções dos colegiados escolares, na medida em que passam a constituir-se referência da ação orgânica de todos os membros da comunidade escolar na busca de objetivos comuns. (MENDONÇA, 2001 p. 89)

## **Ações previstas para o fortalecimento dos conselhos**

Realizamos quatro encontros para definir o diagnóstico, traçar os primeiros planos e logo percebemos a necessidade de formação para os conselheiros como estratégia de implementação. Encerramos o ano com quase todas as escolas se mobilizando para completar seus conselhos, e houve uma boa participação nos encontros propostos.

Nos primeiros momentos eram os diretores que compareciam mais, parecia que tinham receio de dividir o poder, não alívio em partilhar as responsabilidades, sentimento que só depois veio aflorando e conscientemente esses diretores começaram a levar outros conselheiros para os encontros.

É realmente um processo de sensibilização, conscientização e despertar de um movimento democrático e participativo em sua essência, ou seja, na escola com a participação de todos os envolvidos considerando principalmente os alunos que ainda não tem nenhum tipo de representação, mesmo sendo estes os destinatários de todos nossos esforços, como bem salientou a Professora Daniela Patti durante nossos encontros.

Organizamos então para esse ano dar continuidade na formação de conselheiros, iniciar um processo de auto avaliação institucional, visto que no final do ano teremos novamente o processo consultivo para escolha de diretores. Avaliar os Planos de Gestão, o cumprimento e atualização do PPP, divulgar a atuação do conselho na escola, dando visibilidade e incentivando assim maior participação da comunidade local e escolar.

Os conselhos escolares enfatizam a responsabilidade da comunidade escolar quanto à inclusão social, o desenvolvimento da cidadania, o combate às desigualdades sociais e conscientização dos Direitos Humanos e de Aprendizagem.

## Considerações Finais

Observamos que com o decorrer do tempo já há efetivamente uma corrente forte dentro das escolas que buscam nos conselhos escolares uma ferramenta para auxiliar a gestão de um modo geral. Há ainda, na contrapartida, aqueles que não acreditam no trabalho coletivo, insistem em centralizar as decisões e não respeitam as diferenças culturais, religiosas e sociais que se encontram nas unidades escolares e apesar de se denominarem democratas, não abrem mão do poder centralizador e autoritário.

É somente através dos conselhos que temos a garantia de uma sociedade mais justa e democrática. A organização de um conselho já é por si própria democrática, horizontal onde todos tem voz e são valorizados. Nossa cultura ainda é subjugada pelo medo de se expor e não ser aceito pelo que se pensa. Ainda temos medo de discordar do chefe! É na escola que temos efetivamente a possibilidade de educar os jovens para a cidadania plena, consciente, critica, criativa, livre e autônoma, transformando em longo prazo essa triste realidade política que estamos vivenciando em nosso país e municípios.

Acredito no potencial dos conselhos e na nossa capacidade de gerir democraticamente nossas escolas e a educação de nossos jovens. É preciso capacitar os conselheiros para que possam atuar efetivamente, representando seus segmentos, exigindo transparência e participação social, fiscalizando as ações administrativas, financeiras, pedagógicas e sociais da escola.

Empoderar os conselhos para atuarem efetivamente é meta do Plano Nacional de Educação confirmado no Plano Municipal de Educação e de agora em diante é lei para ser cumprida e não guardada a sete chaves nas gavetas burocráticas das direções escolares e secretarias de educação, emperrando o processo de democratização de nossas escolas.

Cidadania e democracia andam de mãos dadas! Vamos nos unir e nos fortalecer para fazer valer nossos direitos e cumprir com nossos deveres. Precisamos estudar e compartilhar, pois só podemos fiscalizar e acompanhar aquilo que conhecemos. Esta Articulação Municipal dos Conselhos Escolares com apoio e coordenação do Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do estado do Rio de Janeiro - GAFCE RJ - vem ao encontro a esta necessidade e enriquece esse momento tão rico de nossa história. Momento importante na minha trajetória como educadora e fundamental na minha história como cidadã.

## Referências

- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 dez. 1996.
- BRASIL. **Constituição Federal de 1998**. 1. ed. São Paulo: IOB-Thomson, 2005.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília: MEC, SEB 2004.
- LINO, Lucilia Augusta e outros. **Conselhos Escolares – Desafios Cotidianos da Gestão Democrática**. UFRRJ – Seropédica, 2017.
- MENDONÇA, Erasto Fortes. **Estado Patrimonial e Gestão Democrática do Ensino Público no Brasil**. Educação & Sociedade, ano XXII, no 75, Agosto/2001.
- SAQUAREMA. **Lei municipal nº 1.512, de 10 de outubro de 2016**. Estabelece normas para efetivação da gestão democrática e valorização dos servidores públicos da educação e do magistério da Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Saquarema. Disponível em: <https://www.saquarema.rj.leg.br/leis/leis-do-municipio-de-saquarema/leis-2016/lei-1-512-de-10-de-outubro-de-2016-pag-01.pdf>
- \_\_\_\_\_. **Lei municipal nº 1427, de 24 de junho de 2015**. Adequa o Plano Municipal de Educação (PME), instituído pela Lei Municipal nº 1.053 de 19 de março de 2010, às diretrizes, metas e estratégias previstas no Plano Nacional de Educação (PNE), em conformidade com a Lei Federal nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Disponível em : [https://www.mprj.mp.br/documents/20184/174657/Saquarema\\_Lei\\_1.427\\_15\\_Plano\\_Municipal\\_de\\_Educacao.pdf](https://www.mprj.mp.br/documents/20184/174657/Saquarema_Lei_1.427_15_Plano_Municipal_de_Educacao.pdf)
- SOUSA, Gustavo José Albino de; ESPÍRITO SANTO, Nathalia Cortes do; BERNADO, Elisângela da Silva. **A sexta meta do PNE 2014-2024: um diálogo possível em busca de uma educação integral e(m) tempo integral**. Eccos Revista Científica, São Paulo, n. 37, p. 143- 160, 2015.

## **A IV conferência municipal de educação do município de Duque de Caxias e a materialidade da gestão democrática**

**Raquel Melo Pereira de Medeiros**  
*medeirosmelo@uol.com.br*

### **A política educacional**

No Brasil, as leis historicamente estão vinculadas a autocracia do Estado burguês, pautadas na prevalência do poder executivo, caracterizam-se por programas de governo e não por políticas de Estado.

A educação pública foi se desenvolvendo, administrada por um Estado tutelador, superior ao povo. A democratização da educação brasileira passou por vários estágios, tendo sido compreendida, inicialmente, como direito universal ao acesso, e posteriormente, como direito a um ensino de qualidade e à participação democrática na gestão das unidades escolares e dos sistemas de ensino. Em 1988, movida por inúmeros acontecimentos que propeliram a participação popular, a Constituição Federal estabeleceu como um dos princípios do ensino público brasileiro, em todos os níveis a gestão democrática. (MENDONÇA, 2001, p.85)

Observa-se até certa medida a presença da participação social, ora reprimida, tutelada, consentida, autônoma, ora até progressista, mas objetivamente insuficiente. O que se vê na síntese do registro legislativo é absorção das temáticas populares para frear o processo mobilizatório de debates, e na prática final, a apropriação de bandeiras progressistas para dentro do discurso político a serviço da estrutura econômica, ou seja, sofrem uma transfiguração de finalidades.

Em entrevista a ANPED, Saviani considera que há uma predominância na prática dos governantes brasileiros, que priorizam ações populistas, clientelistas, nepotistas e midiáticas ao invés da estruturação das políticas públicas pautadas a partir de um processo racional, sistemático, substanciada com o princípio do bem público, do viés do direito social, considerando as demandas sociais, as estruturas estatais, o financiamento público dentre outras variáveis necessárias para promover um planejamento realmente a serviço da sociedade brasileira.

Saviani (2010) sintetiza da seguinte forma o histórico dos Planos Nacionais no Brasil. Na década de 1930, o Manifesto dos Pioneiros (1932), tentou traduzir os anseios e concepções de um grupo seleto de educadores, e é considerado um marco na luta pela escola pública, o projeto era pautado no modelo liberal americano, inovador para época, contudo, a instauração do Estado Novo extinguiu a possibilidade do plano nacional naquele período.

Na formulação da Constituição Federal de 1946, novo momento de propor um Sistema Nacional de Educação, mas a compreensão de que a criação de um sistema nacional geraria um monopólio estatal e de centralização, fez com que os setores privados e filantrópicos (historicamente hegemônicos na educação) não apoiassem essa proposta, e então, a opção de descentralização e priorização de sistemas estaduais de ensino foi definida, sendo o sistema federal de caráter supletivo.

Em 1996, com a elaboração da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Nº 9394/96, mais uma vez o projeto econômico privatista hegemônico inviabilizou a criação do Sistema Nacional de Educação, fundamentado na reforma do Estado 1995 (Plano Bresser) que promulgava a desresponsabilização da União em relação à manutenção da educação pública, cabendo a ela apenas os mecanismos de controle e de avaliação.

Enquanto as concepções de educação como mercadoria, como custo e não como investimento, como serviço e não como direito, forem majoritárias no sistema político e no econômico brasileiro, dificilmente serão superados os verdadeiros obstáculos para a consolidação da educação como sistema público estatal e verdadeiramente, democrática. Saviani, 2010, complementa afirmando que:

os recursos investidos na educação não serão subtraídos da economia, mas, ao contrário, serão seu elemento propulsor, dinamizando seus diversos setores - (...) Educação é, pois, um bem de produção, e não apenas um bem de consumo (Saviani, 2010, p.392)

Para Santos (2018), o 1º Plano Nacional de Educação PNE de 1962 a 1971, sendo um somatório de outros planos, mas que devido ao Golpe de 1964 é descontinuado; Após 39 anos, em 2001, é publicado no final do governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), o 2º Plano Nacional de Educação (2001 a 2011) que não apresentava metas mensuráveis, colocava a educação pública como responsabilidade de todos, descentralizando o compromisso do Estado, estando claramente atrelado ao perfil do Estado mínimo.

No mesmo período de vigência do 2º PNE, é efetivado em 2008 o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), no governo Lula, que se sobrepõe a esse e prioriza as ações em meras transferências financeiras, esvaziadas de planejamento, de sustentação técnica e participativa, ou seja, uma descontinuidade quanto ao perfil de planejamento estratégico e sistemático.

Em 25 de junho de 2014, é publicado o Plano Nacional de Educação (2014-2024), sendo o 3º PNE no Brasil, é composto por 14 (catorze) artigos, sendo que o 2º artigo apresenta 10 (dez) diretrizes, e dessas 6 (seis), tem enfoque no financiamento e as demais no perfil mais pedagógico; nos artigos seguintes que dizem respeito às avaliações, monitoramentos, metas, instâncias de competências e regime de colaboração, pode-se afirmar que o termo financiamento, caracteriza o escopo do texto. Ou seja, parece estar claro na escrita do texto que sem financiamento não há política pública. Mas, entre o que está escrito, e sua efetiva operacionalização há um percurso que precisa ser construído, e o que vemos com a aprovação da Emenda Constitucional, Nº 095/2016, é a inviabilização do PNE, pois congela por 20 anos os investimentos na Educação, assim, como afirma BARÃO (2018), não é a sociedade que planeja a educação, é o capitalismo que determina o que será planejado.

Para Santos (2018), não há tradição de planejamento educacional no Brasil, os planos historicamente não são cumpridos e em geral expressam meras formalidades sem compromisso no alcance das metas, e para a superação dessas descontinuidades presentes nas políticas educacionais, essas devem ser garantidas enquanto prática estatal e não de governos.

O atual Plano Nacional de Educação (2014/2014), como já mencionado, possui um anexo com 20 metas, com prazos previamente estabelecidos e de acordo com o site “De olho no Plano”, após 4 (quatro) anos de vigência, até o momento, apenas os artigos 5º, e 2º, que dizem respeito à publicização dos estudos do INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) quanto a aferição das metas, tem sido cumprido. O site aponta ainda, atraso contínuo e sucessivo na operacionalização do plano, visto que há uma sequência condicionante entre as metas.

Na década de 1990 e 2000, há o realinhamento da política educacional e da econômica ao modelo de internacionalização do grande capital, e dos organismos internacionais, via documentos da ONU (Organização das Nações Unidas), da UNESCO (Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura), do Banco Mundial, do “Todos pela educação”, tais ações buscam frear o comunismo, controlar os conflitos e promover uma cultura de paz. E aí, o discurso da sociedade civil como parte do Estado, com espaços de participação democrática são usados para implementar a agenda de dominação e exploração mundial.

Ainda nesse período, observou-se a formulação e efetivação da Reforma do Estado, consolidando o Estado Mínimo, de desregulamentação e fragmentação das políticas sociais, ampliando as ações público não estatal, via as organizações não governamentais, transferindo responsabilidades para as organizações da sociedade civil, Organizações Não Governamentais (ONG's), ou seja, os setores que antes reivindicavam ampliação dos espaços democráticos, agora fazem parte do aparelho do Estado através de ações sociais com financiamento público, portanto, gestão democrática passa a ser apêndice na gestão pública, mais voltada ao perfil do “amigo da escola”, “escola aberta”, do que ampliação dos direitos sociais, transparência na gestão pública com democracia plena e igualitária.

Por isso, explica-se em parte, a tardia regulamentação acerca da gestão democrática e mesmo reconfiguração dessa (por exemplo, a configuração dos Conselhos escolares como unidades executoras), após o resfriamento do teor político mobilizatório da década de 1980, a pauta da gestão democrática passa a ser auxiliar na implementação das políticas governamentais e não estatais.

Dessa forma, faz-se necessário compreender a história da política educacional, e mesmo os períodos de inexistência dela (que não deixam de ser intencionais), o processo de participação social no Brasil e a configuração dos cenários políticos e seus interesses, a fim de fundamentar uma prática cotidiana consciente.

Para ilustrar, a protelação da regulamentação da gestão democrática pelo poder público, observamos que nos municípios da Baixada Fluminense e da região Metropolitana do Rio de Janeiro ocorreu, em sua maioria, a partir de 2008, mesmo assim, sendo o Plano Nacional de Desenvolvimento da Educação (PDDE) em 2007, segundo Barão (2015).

Isso significa ponderar que, a gestão democrática, apesar de prevista em lei há pelo menos 30 anos, somente há 10 anos começou a ser minimamente discutida e viabilizada, mas, destaca-se que, o fato de haver o disciplinamento da gestão democrática nas legislações municipais, não significa o cumprimento da mesma, até porque interpretações e subterfúgios diversos são claramente observados principalmente em locais que não há tradição de participação e mobilização social, como é o caso da maioria dos municípios e estados brasileiros.

E ainda, o PDDE ao vincular o recebimento de verba à existência da legal de conselhos escolares, plano municipal cartorial, ou seja, impulsiona a criação de conselhos e encenações democráticas que não garantem efetivamente o exercício de práticas democráticas.

Observa-se que a operacionalização não plena dessas novas instâncias democratizantes se dá devido à falta de uma cultura de participação da sociedade civil (...) a falta de exercício prático (ou até a inexistência dele, e ao desconhecimento - por parte da maioria da população, de suas possibilidades (deixando-se espaço livre para que eles sejam ocupados e utilizados como mais um mecanismo da política das velhas elites e não como um canal de expressão dos setores organizados da sociedade). (GOHN, 2006, p.9)

O que produz um paradoxo, por exemplo, o atraso e mesmo inexistência da garantia da gestão democrática, presente na agenda progressista nos anos 1980. Em um cenário de intensa mobilização e participação no processo de construção das emendas constitucionais não reverberou nos períodos posteriores, assim, no período da ditadura em que ocorreu a inviabilização de participação e restrição dos direitos civis e eleitorais, o país vivenciou um intenso momento de agitação e mobilização por vezes até clandestinas para reivindicação e derrubada do regime, ou seja, não havia espaços de participação, mas esses eram forçados, e agora existem espaços diversos de participação via conselhos, fóruns, conferências, e, no entanto, há um esvaziamento de ações articuladas com vistas à construção de um projeto político de nação.

O cenário atual traduz um retrocesso da política educacional, do processo participativo democrático, porque além do visível desmonte do Estado democrático de direito, do aprofundamento da democracia formal e do Estado enquanto agência dos interesses privados, a classe popular está demasiadamente atropelada pela necessidade de sobrevivência, de subsistência.

A combinação da fragilidade da acumulação de capital com a crise do sistema bancário transformou o presente declínio econômico numa crise de difícil resolução pelo poder político e que potencialmente pode se tornar um desastre (...) . E adverte que quem está pagando a conta da crise são os Estados e os trabalhadores, já que ocorreu o aumento da exploração com a expansão da jornada de trabalho e a diminuição salarial além do endividamento dos Estados ao financiar a crise. (PERONI, 2013, p.11)

Essa marca histórica da política brasileira é igualmente observada por avanços e retrocessos, na medida em que os elaboradores buscam imprimir as influências que sofrem, nas quais prevalecem interesses privados transvestidos de interesse público (MATTOS e VENCO, 2015, p.613)

É fato que temos uma política educacional hierarquizada, descontínua, fragmentada e precarizada (Saviani, 2014) que produz uma escola excludente e desigual e que traduz as mazelas da sociedade capitalista, mas também temos uma escola pública, que está em maior número, que busca atender a todos, e é nesse limiar que os profissionais da educação devem se localizar e identificar, não como redentores, mas como agentes propulsores das reflexões, tomada da consciência, posicionamento crítico e propositivo.

É essa a tarefa que se nos impõe na hora presente: converter os discursos enaltecedores da educação em prática política efetiva, o que se traduz na implantação de um verdadeiro sistema nacional de educação articulado a um consistente plano nacional de educação. Para isso, será necessária uma grande mobilização dos setores populares articulados pelas várias organizações dos educadores reunidas em âmbito nacional, regional e local, o que torna desejável retomar os fóruns em defesa da escola pública nos níveis nacional, estadual e local. (SAVIANI, 2014 - entrevista Portal ANPED)

## **A IV CONFEDUC e Gestão Democrática**

A proposta de analisar a Conferência Municipal de Educação de Duque de Caxias, como mecanismo de exercício da gestão democrática não é aleatório, traduz a ideia de pensar na possibilidade de existindo maior processo de articulação e de mobilização com os gestores e comunidade escolar, seguido de formação política, o quanto isso poderá favorecer o monitoramento da execução do plano municipal enquanto política de Estado, ou mesmo a denúncia do seu não cumprimento. Isso significa que a materialidade da gestão democrática, dá-se na alteração da correlação de forças, da promoção de espaços escolares, institucionais mais democráticos, e no fortalecimento das ações de acompanhamento propositivo, da luta em defesa da escola pública.

O Brasil é um país de desenvolvimento capitalista dependente (Florestan Fernandes), a política econômica implementada está sempre a reboque dos ditames mundiais, determinando a política educacional em construção. Pode-se afirmar que a partir dos anos 1990, toda a legislação educacional no Brasil sofreu uma adequação à política econômica mundial, pautada na meritocracia, padronização e controle.

A gestão democrática na educação pública que surge no contexto nacional de abertura política e redemocratização, se vê na década seguinte renegada ao segundo plano, dentro da ordem política econômica, ou mesmo, colocada a serviço do novo gerencialismo.

A colegialidade democrática surge, nesse contexto, como valor denegado ou de importância diminuída, dado que assim se torna mais fácil atomizar cada diretora e isolar cada professor, do que resulta que o trabalho cooperativo e a solidariedade entre uns e outros é mais difícil de alcançar, antes favorecendo a hierarquização e a competição. Mas imitando as organizações empresariais, a escola pública sai democraticamente deslegitimada, prescinde das suas especificidades, aliena suas responsabilidades éticas, políticas e morais, para além de contribuir com a alienação dos docentes, enclausurando-os em programas e metas, em injunções didatistas, num regime avalocrático, quantofrênico, aprisionando-os em programações, plataformas informáticas, novas formas de organização do trabalho e supervisão direta. E, no entanto, à medida que o corpo docente vai perdendo a capacidade de decidir sobre questões educativas relevantes e de implicar seus alunos e outros atores nelas, no contexto de uma democracia escolar reduzida a mínimos e de uma autonomia da escola sobretudo retórica (...) estes parecem decidir cada vez menos e com menos liberdade. (...) participacionismo, (...) gestão tecnocrática ou autocrática. (LIMA, 2018, p.25).

As conferências de Educação no âmbito federal, estadual e municipal têm sido uma realidade no cenário brasileiro desde a década de 1980, em decorrência do processo de redemocratização promovido pelos movimentos sociais. A realização das conferências pode expressar em certa medida, o processo democrático e/ou burocrático institucional que o contexto brasileiro vem celebrando desde o restabelecimento da democracia no país.

As conferências são realizadas por diferentes áreas como saúde, educação, assistência, direitos humanos, criança e adolescente, idosos, pessoas com deficiência, direito da mulher, negros dentre outros, com os objetivos de debater, reivindicar, propor, criticar, questionar, planejar, referendar, intervir, aprovar pautas, agendas, projetos, planos e programas das políticas públicas de interesse de cada setor.

Para a realização de uma Conferência, é necessária uma série de ações e de articulações, de estrutura física, de entidades representativas, de divulgação, de material de apoio, dentre outros, e principalmente, configura-se num espaço de disputa de discursos, de conduções, de encaminhamentos, de participações, de representatividade de segmentos, enfim do enfrentamento político na sua diversidade.

No plano teórico, as conferências são instâncias importantes na disputa de projetos políticos, mas também, podem configurar como espaços de construção de consensos, conciliações e até mesmo, apenas uma instância burocrática de aprovação sem entraves, para justificar uma política com rótulo de democrática.

Não é propósito desse artigo, a categorização de uma conferência, quanto ao papel desempenhado, mas a observação dos elementos constitutivos que fortalecem essa instância enquanto instrumento para o exercício e para a construção da Gestão Democrática, considerando que a realização de uma Conferência pode ser entendida como uma estratégia para a construção, exercício da gestão democrática e do sistema educacional estatal.

No caso em estudo, a IV Conferência Municipal de Educação de Duque de Caxias (IV CONFEDUC), apresenta registrado no material impresso e distribuído aos delegados participantes o seguinte objetivo :

A III Conferência Municipal de Educação de Duque de Caxias – III CONFEDUC, realizada nos dias 24 e 25 de novembro de 2017, **instituiu o Fórum Municipal de Educação de Duque de Caxias – FME e deliberou sobre a realização desta IV CONFEDUC em 2018, tendo como objetivo principal a revisão do Plano Municipal de Educação.** (FME/Duque de Caxias, 2018, s/p., grifos da autora)

Para orientar a observação acerca da materialidade da gestão democrática no município de Duque de Caxias através da IV CONFEDUC, foi aplicado um questionário a todos os presentes, cerca de 130 delegados, e o retorno de 34 respondidos. Desses, temos os seguintes dados: a maioria absoluta dos delegados representam escolas do 1º distrito de Duque de Caxias, o segmento mais presente são os professores de 1º segmento; cerca de mais de 50% dos delegados afirmam terem sido escolhidos para representar a escola por adesão e interesse próprio, bem como a ausência de outros interessados em fazê-lo, ainda assim afirmam ter sido um processo de escolha democrática; esses também, afirmam ter participado de grupos de trabalhos e conferências anteriores, mas observa-se insuficientes argumentos e convicção da importância de repassar as decisões e ações experimentadas na Conferência, em geral afirmam repassar as informações na reunião de Equipe Diretiva, apenas 07 questionários mencionaram a instância do Conselho Escolar como espaço de divulgação.

Ao avaliar a participação da comunidade escolar, 03 delegados consideram muito participativa, 17 delegados apontam razoável participação, e 11 delegados avaliam com pouca participação. Quanto ao cumprimento do plano municipal, 12 delegados consideram que será cumprido parcialmente, a partir das pressões da categoria; 13 delegados entendem que o plano não será cumprido por questões de vontade política, financiamento e outros 06 delegados afirmam que será cumprido porque representa uma demanda coletiva. Ao serem questionados sobre como exigir o cumprimento do plano, é possível observar na maioria absoluta dos relatos a necessidade de articulação com o judiciário, com as instituições representativas, sindicatos e associações.

Registre-se que o município de Duque de Caxias realizou sua primeira Conferência Municipal em 2011 sendo: I CONFEDUC (2011), II CONFEDUC (2015), III CONFEDUC (2017) e IV CONFEDUC (2018); destaca-se que a I CONFEDUC (2011) foi realizada antes da determinação legal prevista no Plano Nacional de Educação – PNE – Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, o que permite sugerir a existência de uma articulação local em nível nacional.

A Gestão Democrática está prevista e mencionada na legislação educacional no mínimo, desde a Constituição Federal de 1988, naquele período, pautada pelo grande processo de mobilização social o qual passava o país; logo, foi registrada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB Nº 9394/96, no Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA Lei Nº 8.069/90 de 13 de julho de 1990, no Capítulo 4 artigo 53, e em outros documentos voltam a aparecer os princípios da gestão democrática, que são referenciados no Plano Nacional da Educação (PNE) de 2001/2010 e 2014/2014, especificamente na Meta 19, em todos estes textos, são unânimes o posicionamento e ratificação desta forma de gestão. Conforme preconiza o PNE:

O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei; (BRASIL, Constituição Federal de 1988) VIII – Gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino; "(BRASIL, LDB9394/96) Assegurar condições, no prazo de 2 anos, para a efetivação da gestão democrática da Educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, 2014)

Apesar das Conferências Municipais de Educação, do município de Duque de Caxias, terem sido realizadas desde o ano de 2011, somente em 2015 a legislação começa regulamentar outros mecanismos para implementação da gestão democrática, ou seja, sair do plano das intenções e articulações dos movimentos da categoria, para o alcance e garantia com respaldo jurídico; assim, em 2015 através do Decreto nº 6.542/2015 de 11/05/2015 e, definitivamente em 2017 com a Lei Nº 2.864/2017, de 01 de novembro de 2017, são publicadas a regulamentação do Processo de Consulta Pública para diretores escolares e funcionamento dos Conselhos Escolares da rede pública municipal de ensino de Duque de Caxias.

Esse espaço temporal, entre as legislações federais e municipais não significa ausência de disputas política, militância e reivindicações. Aliás, o Sindicato dos Profissionais da Educação (SEPE/Caxias), é reconhecidamente o principal articulador e proponente das bandeiras de luta, corporativas, pedagógicas, de formação continuada e da comunidade escolar ampliada no município.

Considera-se que essa discussão política sempre esteve no cenário de intensa disputa, e que o adiamento da regulamentação se deu mais pelo fato da ausência do perfil histórico brasileiro de participação, e pela reprodução das relações patrimonialistas e conservadoras presentes no cenário nacional, nas periferias e na Baixada Fluminense enquanto seleiros e currais eleitorais, ou seja, a esfera municipal reproduz as relações sociais coronelistas, autoritárias e clientelistas.

As escolas públicas brasileiras, tradicionalmente tiveram seu provimento efetivado por nomeação do governador ou do prefeito, em geral a partir de indicações feitas pelos titulares das secretarias de Educação ou das lideranças político partidárias das respectivas regiões. A interferência política no ambiente escolar permitiu o clientelismo político tivesse, na escola, um campo fértil para seu crescimento. Para o político profissional, ter o diretor escolar como aliado político é ter a possibilidade de deter indiretamente o controle de uma instituição pública que atende diretamente parte significativamente da população. Para o diretor, gozar da confiança da liderança política é ter a possibilidade de usufruir do cargo público. Estabelecem-se, desta maneira, as condições de trocas e favores que caracterizam o patrimonialismo na ocupação do emprego público. (MENDONÇA, 2001, p.88)

Em 2017, O Ministério Público de Duque de Caxias, determinou a execução, a implementação e a regulamentação da Meta 19 – Gestão Democrática – baseado no Plano Nacional de Educação (2014/2024), a partir da participação do SEPE nas audiências públicas, pois havia um prazo de adequação de dois anos a partir da publicação do PNE (2014), e assim deveria ter sido regulamentada até 2016; ou seja, o posicionamento e atuação do SEPE, garantiu de forma direta e indireta a mudança da configuração da gestão municipal da educação.

Dessa forma, pode-se visualizar parte da materialidade da gestão democrática prevista na política nacional em desdobramento com política municipal, que não se dá de forma espontânea, mas a partir da prática política articulada entre o local e o nacional.

## Considerações Finais

Sem contrapor a necessidade da existência da legislação, mas não podemos deixar de mencionar a articulação com as instâncias reguladoras e fiscalizadoras, da possibilidade de divulgação via rede digital, que agilizam processos e ações, sendo igualmente importante acompanhar as regulamentações, aplicação e orçamentos, as práticas dos legislativos, fiscalizar os atos dos Conselhos, convocar audiências públicas e prestações de conta, o diálogo com o Ministério Público, a realização das Conferências, a estruturação do Fórum de monitoramento e a mobilização social, para o prosseguimento e a consolidação da gestão democrática como princípio da rede de ensino público no Brasil.

É necessário, a clareza suficiente de que a gestão democrática, tem que ser garantida como política estatal e não política de governo, e para tanto, a escola, e as múltiplas funções por ela exercidas sejam perpassadas pela reflexão do viés prático democrático, da práxis enquanto ação reflexão, teoria e prática.

Não se trata de defender apenas a realização de Conferências Municipais, Consulta pública para Diretores e a existência de Conselhos Escolares (mecanismos representativos de gestão democrática), como chave para a implementação, a consolidação da gestão democrática e a resolução dos problemas na educação, mas que a partir das vivências locais democráticas há um maior alcance do nível de conscientização e de formação política na sociedade local, à medida que um sistema nacional de educação com os mesmos princípios fossem efetivados, como afirma Saviani (2010).

A melhor forma de fortalecer as instâncias locais não é necessariamente conferir-lhes autonomia, deixando-as, de certo modo, à própria sorte. Na verdade, a melhor maneira de respeitar a diversidade dos diferentes locais e regiões é articulá-los no todo. (SAVIANI, 2010, p.384)

Romanelli (1983), afirma que, esse processo de construção das políticas educacionais, é sempre definido pela disputa de interesses entre diferentes setores públicos e privado, conjugado ao aumento ou não da participação social no jogo político.

O que significa afirmar que, o princípio, a efetivação e a consolidação da gestão democrática será proporcional a capacidade de reconhecer a imperativa necessidade da unicidade da luta, e os meandros que a fragilizam.

A rede municipal de ensino de Duque de Caxias, os profissionais da educação, já historicamente presentes na militância (SEPE – Núcleo Duque de Caxias), os gestores escolhidos a partir da consulta pública, também precisam ampliar seus espaços de posicionamento, frente a comunidade escolar e a política municipal educacional proposta, permitindo a construção da unidade do sistema.

Não podemos personalizar as ações, mas perceber que o conjunto articulado dessas garante melhor acompanhamento, proposição e controle das ações do poder público, e ainda, identificar os impeditivos do avanço do plano municipal, como “vontade política”, política econômica nacional, financiamento, paternalismo, patrimonialismo, conservadorismo, situação previdenciária, relação híbrida de público e privado, são alguns exemplos de fatores que se articulam com a política educacional municipal.

E como também já mencionado pela maioria dos delegados, será “através da luta”, do “fortalecimento do movimento sindical”, de “denúncias ao Ministério Público”, da estruturação do Fórum de Educação (monitoramento do PME) que poderemos observar e construir as possibilidades de continuar defendendo a educação pública gratuita, a educação que é ação crítica, participativa, reflexiva e propositiva que produz mudança.

## Referências

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília - DF, 1988.

BRASIL. **Plano Nacional De Educação**. Conhecendo as 20 metas. MEC, Brasília, DF, 2014

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, DF, 1996.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação**. Lei 10.172, Janeiro de 2001.

GOHN, Maria da Glória. Conselhos gestores e gestão pública. **Ciências Sociais**, UNISINOS, Vol. 42, Nº 1, Jan/ Abr 2006.

LIMA, Licínio. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública?. **Educar em Revista**, Brasil, v.34, n.68, p.15-28, março/abr. 2018.

MATTOS, Rosemary e VENCO, Selma. **Sistema Nacional de Educação e Plano Nacional de Educação: Significado, controvérsias e perspectivas**. Cadernos Cedes, Campinas, V.35, n.(7), p.611-615, set-dez, 2015.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do Ensino público no Brasil. **Educação e Sociedade**, ano XXII, nº75, Agosto de 2001.

PERONI, Vera Maria Vidal. **Redefinições das fronteiras entre o público e o privado**: implicações para a democratização da educação. Brasília: Liber Livro, 2013

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. **A Política educacional dos últimos anos**. In: A História da Educação no Brasil. (1930-1973). Ed.Vozes, 1983.

SAVIANI, Demerval. **O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO: ANÁLISE DO PROJETO DO MEC**. Educ.Soc.,Campinas, vol28, n100 - Especial, p. 1231 - 1255, out. 2007.

\_\_\_\_\_. **Sistema Nacional de Educação articulado ao Plano Nacional de Educação**. Revista Brasileira de educação. V.15, n.44, maio - ago, 2010.

\_\_\_\_\_. Entrevista Portal ANPED, 2014.

SANTOS, Lincoln de Araújo. **Apontamentos do Fórum Municipal em defesa da educação de Duque de Caxias**. PME de Duque de Caxias: “A participação popular e os desafios na sua implementação”. Março/2018.

# **Desafios da educação na implementação da primeira consulta pública nos municípios de Três Rios e Areal: uma nova visão da educação**

**Roseli Domingos Lima Cordeiro**  
roselidomingos1965@gmail.com

**Jaqueline de Sá Abdu**  
jack.nil@hotmail.com

## **Introdução**

Os municípios de Três Rios e Areal que se localizam em municípios circunvizinhos e que possuíam uma relação muito estreita no estado do Rio de Janeiro, visto que Areal fazia até 1992 parte do município de Três Rios como 4º Distrito; e iniciaram no ano de 2017 como orienta o Plano Municipal de Educação<sup>5</sup>, das duas cidades o processo de implementação da primeira Consulta Pública para a escolha dos Gestores escolares para todas as unidades escolares destas localidades. Três Rios é uma cidade com população estimada de 81.453 em 2018 e Areal e têm hoje aproximadamente em 2018, 12.471 pessoas. Estas cidades tem o seguinte número de escolas: Três Rios 36 escolas com aproximadamente 11.000 alunos e Areal 14 escolas com aproximadamente 1.952 alunos.

O trabalho de mobilização se deu de formas diferentes, mais seguindo os critérios estabelecidos pela Meta 19 do PME<sup>6</sup>.

Cada cidade estabeleceu um tipo de processo com documentos específicos para a implementação da Consulta Pública. Nos dois municípios ocorreram problemas, discussões, resistências, mas utilizando-nos das questões legais enfrentamos e concretizamos nosso intento.

Sendo o nosso principal objetivo é implementar nas escolas a semente da Consulta Pública com a ajuda dos Conselhos Escolares; em parceria com o Conselho Municipal de Educação e sua Câmara de Legislação e normas, Câmara dos vereadores fazendo um estudo de impacto para a organização do trabalho e estudo do cumprimento da Meta 19 para o planejamento da implementação da primeira Consulta Pública nos dois Municípios.

Criar por meio de legislações, normas e Editais as regras para implementar a Primeira Consulta Pública nas cidades de Três Rios e Areal-RJ foi o passo seguinte.

Buscando sanar os problemas detectados no ano de 2017 nas escolas das redes municipais de Três Rios e Areal, iniciou-se um estudo com os setores: Pedagógicos, Recursos Humanos, Supervisão Escolar e Orientação Educacional sobre a execução do trabalho de Consulta Pública nestes Municípios.

5 2015 foi aprovado o Plano Municipal de Educação de Três Rios pela Lei nº4208 de 22 de junho de 2015 atendendo as orientações do PNE Lei nº13.005/2014

6 Lei nº 4425 de 22 de setembro de 2017 para Consulta Pública no Município de Três Rios.

Ao conseguir implementar esta política pública de educação visando extinguir a indicação e implementar a Consulta Pública nos dois municípios começamos a perceber as dificuldades e problemas em cada um dos documentos, mas no decorrer de todo o processo foram feitos ajustes, mudanças e muitas vezes o caminho era de “idas e voltas” atrás de ações que pudessem transpor resistências dos profissionais envolvidos e causar um ação de pertencimento às mudanças que a Consulta promoveria. Tudo em prol de uma tentativa articulada e metódica que desse a este processo legitimidade não só legal, mas um ato de autonomia e direito de realizar escolhas.

A gestão democrática a ser implementada nos municípios era considerada uma ação utópica, como afirmam muitos autores, entre eles Vitor Paro (1987). A palavra utopia para o autor significa o lugar que não existe, não quer dizer que não possa vir a existir.

Na medida em que não existe, mas ao mesmo tempo se coloca como algo de valor, algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola, a tarefa deve consistir, inicialmente, em tomar consciência das condições concretas, ou das contradições concretas, que apontam para a viabilidade de um projeto de democratização das relações no interior da escola. (PARO, 1987 p. 51-53).

Uma experiência em que os municípios de Três Rios e Areal tiveram no ano de 2017, a oportunidade de superar as expectativas de gestores, candidatos e toda as equipes que se debruçaram na organização desse novo processo.

Cada município com sua especificidade realizou as ações para as implementações necessárias para o acontecimento da Consulta Pública:

Em Três Rios e Areal como funcionárias concursadas, participamos ativamente de todas as reuniões de construção dos documentos e legislações referentes a implementação, Este foi um dos momentos muito esperado por nossas equipes e comunidades escolares (dirigentes, professores, serviços gerais, secretários escolares, auxiliares de secretarias, merendeiras, alunos de dezesseis anos e pais de alunos menores de idade matriculados nas unidades escolares para os quais os responsáveis votariam por eles).

Disputas, discussões, revolta, tentativa de impedimento do processo, *fakenews*, vidas publicamente expostas, acusações de maneira infundada de “estarmos tirando o direito de profissionais com mais de dez anos no cargo como diretor indicado politicamente de permanecer no mesmo”.

## **O município de Três Rios e suas especificidades com relação ao processo consultivo.**

Em 14 de dezembro de 1938 o distrito de Entre-Rios conseguiu a sua emancipação político-administrativa e o novo município foi instalado a 1º de Janeiro de 1939.

Todavia, o município, nascido com a toponímia de Entre-Rios viu-se, no início dos anos 40 obrigado por órgãos federais a mudar a sua denominação pela triplicidade do nome existente em outros municípios brasileiros. A partir de 31 de dezembro de 1943, o município de Entre-Rios passou a chamar-se Três Rios, numa conotação clara aos três mais importantes rios que cortavam o seu território: rios Paraíba do Sul, Piabanha e Paraibuna<sup>7</sup>.

A Lei Municipal nº 4425 de 22 de setembro de 2017 do Município de Três Rios e o primeiro edital 001/2017 dispõe sobre o estabelecimento do Pleito Consultivo Municipal para a Consulta pública para a indicação de Diretores e Auxiliares de Direção das unidades escolares integrantes da Rede Municipal de Ensino de Três Rios atendendo a Meta 19 do Plano Municipal de Educação de Três Rios a Lei 4.208 de 22 de junho de 2015.

Documentos estes organizados com a expressa participação da sociedade civil organizada, redes de educação pública e privada, poderes legislativos e judiciários, gerando uma profunda reflexão sobre a trajetória da educação nos dois municípios.

Este processo transformou-se para nós educadores das duas cidades, um processo histórico para a Educação. Muitos percalços passados por nós, críticas, movimentos em Ministério Público, tudo feito para desestabilizar um processo com lisura, empenho e muito trabalho de uma equipe formada por uma comissão que conduziu historicamente este momento tão importante e o sentimento que nos motivou foi à necessidade de cumprir nossas obrigações como funcionários Públicos concursados.

Todo o procedimento de divulgação e Consulta Pública será conduzido pelo Conselho Escolar, orientado e supervisionado pela Secretaria Municipal de Educação de Três Rios, na forma do Parágrafo Único do Art. 2º da Lei 4425/2017 que diz que: todo procedimento de divulgação e consulta Pública será conduzido pelo Conselho Escolar, orientado e supervisionado pela Secretaria Municipal de Educação. A Secretária de Educação de Três Rios instituiu uma Portaria de criação da Comissão da SME para organização de todo processo de Consulta Pública.

## **O município de Areal e suas especificidades com relação ao processo consultivo**

Já a Lei Municipal 945<sup>8</sup> de 23 de agosto de 2017 que estabelece em Areal as normas para eleição de Diretores e Diretores adjuntos atendendo a Meta 19 do Plano Municipal de Educação da Lei Nº859/2015.

Documentos estes organizados com a expressa participação da sociedade civil organizada, redes de educação pública e privada, poderes legislativos e judiciários, gerando uma profunda reflexão sobre a trajetória da educação nos dois municípios.

---

7 <http://www.tresrios.rj.gov.br/historia-de-tres-rios/>. Acesso em: jan. 2019.

8 Lei Municipal Lei Nº859/2015 do Plano Municipal de Educação de Areal -RJ e Lei Municipal 945 de 23 de agosto de 2017 que estabelece em 8

Já a secretaria Municipal de Areal segundo o Art. 1º da Lei nº 945/2017, a direção de Escolas e de Creches, com caráter de função gratificada, será exercida por detentor de cargo de magistério, eleito para mandato de 04 (quatro) anos, pelo voto direto e secreto de servidores lotados nas unidades onde ocorrerá o pleito, alunos e pais de alunos que estiverem em condições plenas para o exercício do voto, das respectivas Escolas e Creches onde o profissional exerça as atribuições do cargo, sendo aclamado eleito, aquele que obtiver a maioria dos votos válidos, observados os critérios técnicos de mérito e desempenho, a serem especificados no Decreto de regulamentação da Lei.

O processo consultivo em Areal a que se refere a presente lei será coordenado e presidido pelos Conselhos Escolares, criados pela Lei municipal nº 550/2009, aos quais compete presidir e acompanhar o processo, conduzindo a formação da comissão eleitoral e fiscalizando a sua atuação. § 1º Para que as consultas sejam válidas deverão obter quórum de, no mínimo, 2/3 (dois terços) do corpo docente e funcionários e metade do corpo discente maior de 12 (doze) anos e de pais ou responsável legal dos alunos menores de 12 (doze) anos.

A convocação para a assembleia que decidiu pela realização do processo consultivo deveria ser amplamente divulgada, mediante avisos afixados nos murais da escola e, sempre que possível, por avisos entregues aos alunos e a seus responsáveis, bem como por meio eletrônico, cabendo ao conselho escolar registrar em ata, com a indicação de presença de todos os participantes.

Segundo o Art. 3º As consultas serão realizadas no prazo de até 60 (sessenta) dias antes do término do ano escolar, em dia letivo único para todas as unidades escolares: no horário de 09:00 horas às 16:00 horas para as escolas que funcionam em 2 (dois) turnos e no horário de 09:00 horas às 21:00 horas para as demais escolas de Areal.

Cada município se utilizou de suas legislações para fazer com que o processo acontecesse efetivamente, da melhor forma possível e com a participação dos atores envolvidos, o que foi de grande valia e quando o processo não se consolidava a lei era utilizada para resolver os casos omissos.

A comissão que conduziu historicamente este momento tão importante e o sentimento que nos motivou foi à necessidade de cumprir nossas obrigações como funcionários públicos concursados.

## **A forma de organização dos documentos**

Documentos estes organizados com a expressa participação da sociedade civil organizada, redes de educação pública e privada, poderes legislativos e judiciários, gerando uma profunda reflexão sobre a trajetória da educação nos dois municípios.

Este processo transformou-se para nós educadores das duas cidades, um processo histórico para a Educação. Muitos percalços passados por nós, críticas, movimentos em Ministério Público, tudo feito para desestabilizar um processo com lisura, empenho e muito trabalho de uma equipe formada por uma

## O pleito consultivo e seus resultados nos dois municípios

Todo o procedimento de divulgação e Consulta Pública será conduzido pelo Conselho Escolar, orientado e supervisionado pela Secretaria Municipal de Educação de Três Rios, na forma do Parágrafo Único do Art. 2º da Lei 4425/2017 que diz que: todo procedimento de divulgação e consulta Pública será conduzido pelo Conselho Escolar, orientado e supervisionado pela Secretaria Municipal de Educação. A Secretária de Educação de Três Rios instituiu uma Portaria de criação da comissão da SME para organização de todo processo de Consulta Pública.

Segundo a Lei nº 4425/2017 em seu art. 1º, a Consulta Pública para preenchimento dos cargos de Diretor e Auxiliar de Direção das Escolas integrantes da Rede Pública Municipal de Ensino de Três Rios reger-se-á pela presente lei. No Art. 2º *fica claro que a Consulta Pública realizar-se-á em três fases distintas, simultaneamente em todas as unidades escolares da Rede Municipal, seguindo os seguintes critérios: 1º: inscrição e apresentação do Projeto de Gestão da(s) Equipe(s) Diretiva(s) candidata(s), à Secretaria Municipal de Educação, para análise e aprovação; 2º: divulgação do projeto para apreciação da comunidade escolar; 3º: pleito de consulta pública pela comunidade escolar da equipe candidata.*

Segundo o parágrafo único da Lei 4425/2017, todo o procedimento de divulgação e consulta pública será conduzido pelo Conselho Escolar, orientado e supervisionado pela Secretaria Municipal de Educação.

Segundo a Lei nº 4425/2017 os requisitos para inscrição dos candidatos que poderiam candidatar-se e ser elegíveis seriam os professores que preenchessem os seguintes requisitos:

- I - ser profissional do quadro efetivo do Magistério Público Municipal de Três Rios;
- II - ter formação em Nível Superior na área de Educação, conforme Art. 64 da LDB 9394/96 e a Deliberação 002/2000 do CME/Três Rios - RJ;
- III - ter formação em Nível Superior na área de Educação, conforme Art. 64 da LDB 9394/96 e a Deliberação 002/2000 do CME/Três Rios - RJ;
- IV - ter experiência mínima de 03 (três) anos de magistério público no município de Três Rios, com pelo menos 03(três) anos de regência de turma, sendo, no mínimo, 01 (um) ano de experiência na unidade escolar a que se candidatar, salvo o diretor escolar que se candidatar à reeleição na mesma unidade escolar;
- V - Estar em exercício na unidade escolar a que se candidatar ou dela não estar afastado por mais de 01 (um) ano, salvo em caso de licença médica, tendo, neste caso, retornado ao exercício na mesma unidade escolar, no mínimo, 30 (trinta) dias antes do término do período de inscrições das candidaturas.
- VI - Concluir o Curso de Gestão Escolar oferecido pela Secretaria Municipal de Educação de Três Rios, respeitando-se os critérios de aprovação estabelecidos no referido Curso (com frequência e aproveitamento final).<sup>9</sup>
- VII - Fica o candidato responsabilizado pelo preenchimento correto e completo do Formulário de Inscrição, bem como da entrega dos documentos que comprovem as informações prestadas no ato da inscrição.<sup>10</sup> (TRÊS RIOS, 2017, p. 3)

9 Curso de Gestores para conhecimento da Rede Municipal de Ensino de Três Rios, oferecido para professores que tenham interesse de candidatar-se para o pleito de consulta Pública futuramente.

10 Primeira Lei Municipal nº 4425 de 25 de setembro de 2017 de Três Rios que implementou a Consulta Pública para as escolas Públicas Municipais.

## Considerações Finais

Em Três Rios, das trinta e seis unidades escolares, apenas uma não teve candidato para ser eleito pela comunidade escolar, visto que a diretora que exercia o cargo até a data da inscrição no 1ª e 2ª chamada para a inscrição não apresentou os documentos necessários para que sua candidatura fosse validada, assim sendo, das trinta e seis, trinta e duas tiveram gestores eleitos, uma teve como orientador a lei um diretor indicado por 120 dias até que a Secretária de Educação efetivamente resolvesse quem iria ficar a frente da unidade escolar.

Capacitamos a comissão e os conselheiros, mandamos confeccionar as urnas para todas as unidades escolares. As urnas foram entregues lacrada em uma reunião com três representantes dos conselhos lacrada e com todo material a ser utilizado no pleito: Atas, cédulas, urnas etc...

O IPT e a APAE possuem gestores que atuam em parceria com a SME por tanto não houve eleição nestas unidades.

Já em Areal das quatorze unidades escolares três não tiveram candidatos na própria escola, e não tiveram candidatas interessadas em outras de unidades escolares, sendo assim, obedecendo ao Art 1º parágrafo único “enviar uma lista tríplice dos servidores com cargos de magistério para a escolha e nomeação pelo Prefeito”, assim sendo, as três escolas que não tiveram o pleito consultivo consolidado, ouve a escolha do gestor municipal até que novas eleições ocorressem. Em Areal o Curso Livre Inglês para todos foi excluído na lei nº 945 /2017 Art 1º, parágrafo único, da Consulta Pública.

Este processo de Consulta Pública esta caminhando a passos largos nos dois Municípios e hoje podemos afirmar que efetivamente, é um caminho sem volta para o processo anterior.

O PNE e o PME de cada Município nos proporcionou vivenciar um processo libertador que dá voz e vez as comunidades e a todos os atores escolares de forma que entendemos que a educação pública e de qualidade pode nos possibilitar decisões em conjunto que venha melhorar esta ação.

## Referências

AREAL. **Lei Municipal nº859, de 24 de junho de 2015.** Dispõe sobre o Plano Municipal de Educação.

\_\_\_\_\_. **Lei Municipal nº 945, de 23 de agosto de 2017** que estabelece em Areal normas para eleição de Diretores e Diretores adjuntos.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases. Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996.**

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.**

\_\_\_\_\_. **Plano Nacional de Educação. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014.**

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública.** Cadernos de Pesquisa, São Paulo, 1987

TRÊS RIOS. **Lei Municipal nº 4208 , de 24 de junho de 2015,** que aprova o Plano Municipal de Três Rios.

\_\_\_\_\_. **Lei Municipal nº 4425, de 21 de setembro de 2017.** Estabelece o Pleito Consultivo Municipal para Consulta Pública para indicação de diretores e auxiliares de direção no município de Três Rios.

## **Gestão democrática: escola e comunidade parceria para o sucesso de uma gestão democrática**

**Rosemeri Luiz Cesar**  
*merinhacesar\_22@hotmail.com*

**Marília Alice da Silveira Batista**  
*marilia1960alice@gmail.com*

### **Introdução**

Atualmente a desintegração dos valores tem sido um dos maiores obstáculos para o ser humano. A ética e a cidadania muitas vezes não estão fazendo parte da formação dos indivíduos. Sendo assim, instituições sociais como a família e a escola não podem deixar que isso continue a acontecer sem fazer nada para mudar a situação. Portanto, é necessária uma integração dessas duas instituições com objetivos em comum e com pessoal responsável e metodologias adequadas para se tentar resgatar esses valores tão importantes na formação do caráter dos educandos.

É de suma importância que haja uma parceria entre ESCOLA X COMUNIDADE, possibilitando assim o pleno desenvolvimento infantil e a função do gestor como mediador e condutor de práticas educativas que possam gerar o pleno desenvolvimento do aluno.

Assim sendo, um dos objetivos da educação hoje é favorecer uma participação que gere compromisso da família com a aprendizagem e o sucesso escolar do seu aluno e compromisso da escola com a inserção curricular do ambiente cultural da família e da comunidade. Essa parceria assegurará o pleno cumprimento da função social da escola.

Atualmente, a escola vem buscando o apoio da família visando à aprendizagem dos educandos. Para se fazer uma educação de qualidade, hoje, é preciso ter em mente que a família esteja presente na vida escolar dos educandos. É necessária uma interação entre escola e família.

Nesse sentido, escola e família possuem uma grande tarefa, pois nelas é que se formam os primeiros grupos sociais de uma criança. A participação e o envolvimento das famílias na elaboração da proposta pedagógica pode ser a meta da escola em manter um equilíbrio no que diz respeito à disciplina de seus educandos. A sociedade moderna vive uma crise de valores éticos e morais sem precedentes. Essa é uma constatação que norteia os arredores dos setores educacionais, pois é na escola que essa crise pode aflorar mais, ficando em maior evidência.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996) formaliza e institui a gestão democrática nas escolas. Portanto, é preciso analisar a sociedade moderna, observando-se que uma das mudanças mais significativas é a estruturação da família atualmente. A família tradicional, constituída de pai, mãe e filhos tornaram-se uma raridade.

Atualmente, existem famílias dentro de famílias. Com as separações e os novos casamentos, aquele núcleo familiar mais tradicional tem dado lugar a diferentes famílias vivendo sob o mesmo teto. Esses novos contextos familiares geram, muitas vezes, uma sensação de insegurança e até mesmo de abandono. As crianças e os adolescentes estão cada vez mais sofrendo as consequências desta enorme crise dentro da própria família.

A sociedade vem exigindo, que pais e mães assumam posições cada vez mais competitivas no mercado de trabalho. Então, enquanto que, antigamente, as funções exercidas dentro da família eram bem definidas, hoje pai e mãe, além de assumirem diferentes papéis, saem todos os dias para suas atividades profissionais e mantendo contato com seus filhos somente à noite, isto é, quando é possível.

As atuais situações das famílias, hoje, acabam proporcionando uma série de sentimentos conflitantes, não só entre pais e filhos, mas também entre os próprios pais. E é neste momento que a escola precisa estar preparada para enfrentar esses desafios que o mundo exterior está inserindo no contexto familiar e escolar.

Os alicerces para construção e manutenção de uma escola que visa à construção da cidadania para seus alunos se acentuam em pilares como: autonomia, participação, clima e estrutura organizacional.

A iniciação das pessoas na cultura, nos valores e nas normas da sociedade começa, geralmente, na família. Para que a criança tenha um desenvolvimento harmonioso em sua personalidade é imprescindível que seu ambiente familiar traduza seja um verdadeiro espaço de crescente progressão educativa. As Unidades Escolares devem não só apoiar e respeitar os esforços dos pais e responsáveis pelos cuidados, atenção e educação das crianças, mas que devam oferecer iniciativas dirigidas à elevação e aprimoramento social e educacional de seus educandos e respectivas famílias.

A escola deve oportunizar o envolvimento da família dos educandos em atividades escolares. Não para falar dos problemas direcionados a família, mas para ouvi-los e tentar inseri-los em movimentos realizados pela escola como: projetos, festas, desfiles escolares, etc.

Nessa perspectiva, a escola oferece maior aproximação às famílias e constitui-se em instituição social importante na busca de mecanismos que favoreçam um trabalho avançado em favor de uma atuação que mobilize os integrantes tanto da escola, quanto da família.

De acordo com o que diz Heloísa Lück no texto Escola, Comunidade e Família no Brasil, da revista Gestão em Rede de agosto/2006:

mais do que o cumprimento de uma determinação legal, a busca pelo fortalecimento dessa parceria colaborativa se encontra presente, no atual contexto social, como um dos poucos caminhos viáveis para que escolas e famílias consigam superar as dificuldades que vem enfrentando na educação de seus filhos/alunos. (LÜCK, 2006, p. 37)

O envolvimento da família nas propostas de ação da escola possa servir de embasamento para que o desenvolvimento social se concretize por meio de práticas pedagógicas educativas efetivas.

Autores como Oliveira compreendem e explicam que:

[...] com o avanço da ciência e da industrialização foram necessárias grandes mudanças no contexto de organização”, oferecendo repercussão “na configuração de novos modelos no campo da administração e no campo da educação mostrando as etapas históricas das diferentes abordagens dos estudos nestas duas áreas de conhecimento na parte interação e influência”. Portanto, pode-se concluir que “com o avanço industrial surgiram novas organizações e novos métodos administrativos”, e que também “foi nesse caminho ou trajetória que encontramos ligações das teorias organizacionais com a administração escolar”, vez que com “o crescimento da industrialização houve um crescimento correspondente na área escolar, visto que a escola prepara o indivíduo para o trabalho. (OLIVEIRA, 2005, p. 27)

Portanto, ainda de acordo com o mesmo autor, “se aceitarmos que uma função primordial da escola é a socialização para o trabalho, saltam aos olhos as necessidades de compreender o mundo do trabalho para poder dar a devida conta da educação”. (OLIVEIRA, 2005, p.24)

A expressão gestão escolar em substituição à administração escolar, não é apenas uma questão semântica. Ela representa uma mudança radical de postura, um novo enfoque de organização, um novo paradigma de encaminhamento das questões escolares, ancorados nos princípios de participação, de autonomia, de autocontrole e de responsabilidade.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no seu Art. 3º, incisos I a XI apresenta os princípios da educação:

Art.3º- O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:  
I. Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;  
II. Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;  
III. Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;  
IV. Respeito à liberdade e apreço à tolerância;  
V. Coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;  
VI- Gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;  
VII- Valorização do profissional da educação escolar;  
VIII- Gestão Democrática do Ensino Público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino;  
IX. Garantia de padrão de qualidade;  
X. Valorização da experiência extra-escolar;  
XI. Vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais. (BRASIL, 1996)

Portanto, para autores como Veiga e Fonseca (2001),

[...] a questão oportuna referente à construção do Projeto Político Pedagógico, é o fato de constituir um processo que defina caminhos para a escola, caracterizando as ações intencionais à formação humana, amparada por princípios filosóficos, epistemológicos e pedagógicos”. Portanto, não se pode deixar de “priorizar os princípios que se propõe a escola pública e gratuita destinada e comprometida por todos os envolvidos no processo educativo como: professores, equipe técnica, alunos, seus pais e a comunidade como um todo (VEIGA e FONSECA, p.51, 2001).

A comunidade e as famílias devem participar da gestão escolar e inclusive opinar nas decisões da escola, sempre que necessário. A Lei de Diretrizes e Bases não nomeia nenhum modelo pedagógico. Mas deixa perceber no seu texto, com predominância, as teorias surgidas nos anos 80, como a pedagogia crítico-social dos conteúdos, sendo que a presença do conteúdo sócio-político pode ser influência da pedagogia libertadora, do educador Paulo Freire.

Oliveira nos diz sobre gestão:

Devemos, pois, “considerar que, esses aspectos vêm antes e acima da administração”, sendo que “a administração é uma das formas da gestão, pois compreendem as atividades de planejamento, organização, direção, coordenação e controle” e que “as formas mais conhecidas de gestão são: Administração, co-gestão e auto-gestão”. (OLIVEIRA, 2009).

Uma gestão democrática de fato precisa da participação ativa da comunidade escolar, no momento de partilhar o poder e tomar uma decisão. A inserção de novos processos de organização e gestão deve basear-se numa dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão. Portanto a participação constitui uma das bandeiras fundamentais a serem implementadas pelos diferentes atores que constroem o cotidiano escolar.

Portanto, a gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, observa-se a escola e os problemas educacionais globalmente, e se busca abranger, pela visão estratégica e de conjunto, bem como pelas ações interligadas, tal como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam de modo interdependente”. Cabe ressaltar que a gestão escolar é uma dimensão, um enfoque de atuação, um meio e não um fim em si mesmo, uma vez que o objetivo final da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola”, bem como “desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam: pensar criativamente; analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada”, para que possam ainda expressar ideias com clareza, tanto oralmente, como por escrito; empregar a aritmética e a estatística para resolver problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos, dentre muitas outras competências necessárias para a prática de cidadania responsável. (LÜCK, 2000)

De acordo com outros autores, pode-se analisar que na vida cotidiana de cada um de nós perpassam desafios, sonhos e esperanças e que dentre eles um é prioritário para toda a humanidade e, especialmente, para nós que fazemos parte da sociedade brasileira: a construção de uma sociedade verdadeiramente democrática e sustentável para todos. Sabemos que essa conquista não é fácil, nem igual a qualquer outra, ou tranqüila para todas as pessoas.

Portanto, não há como viver democracia se não se conseguir a construção coletiva e organizada do viver solidário do amor sustentada pelo compromisso do respeito à dignidade do ser humano, da luta pela transformação social.

E então, para que tais objetivos sejam alcançados é fundamental que o diretor assuma o seu papel de gestor, administrando as diferentes realidades que se manifestam na escola, bem como estabelecendo uma rede de relações entre os alunos, professores, pessoal de apoio, pais e comunidade do entorno da escola, mediando a construção de uma identidade própria para a Unidade Escolar através da participação de todos, é o que se espera dele numa gestão escolar democrática.

Um gestor democrático deve ter a consciência que a participação da família e da comunidade escolar é de suma importância para as decisões na Instituição Escolar. Ele é visto como o incentivador pelo trabalho dos seus funcionários enfatizando relações interpessoais, aceitando as diferenças entre os membros do grupo e possivelmente dando providências e soluções propostas por este trabalho liderando de uma forma democrática. Sendo assim, o líder não é feito apenas de conhecimentos, mas também da vontade de viver em função de princípios que fomentem confiança no grupo e na comunidade escolar.

O atual contexto da educação nos preocupa em proporcionar um ensino de qualidade, respeitando a heterogeneidade e a individualidade da comunidade escolar. Todo ser humano tem a capacidade de aprender de acordo com seus interesses e seu ritmo, desde que a escola o oportunize uma educação de qualidade.

Nos dias atuais a escola se depara com novos desafios, procurando estabelecer condições mais adequadas para atender a diversidade dos indivíduos que dela participam. Assumindo, compreendendo e respeitando as diferenças, sendo estes, primordiais na orientação e na transformação de uma sociedade tradicionalmente “excludente”. A instituição de ensino oferecerá qualidade na educação quando todos os envolvidos no sistema analisarem a estrutura educacional revendo o ensino tradicional.

As propostas educacionais abordadas visarão à transformação da escola em um espaço democrático contribuindo assim, para a formação de indivíduos capazes de elaborar e realizar seus projetos de vida. Conseqüentemente os educandos estarão no papel de definir, planejar, executar e avaliar projetos de seus interesses e da comunidade escolar.

A instituição concedendo autonomia aos estudantes na elaboração e realização de seus projetos, em parceria com as famílias, constituirá de forma aberta e democrática a participação de todos na gestão escolar. Portanto, a gestão para ser democrática precisa da participação ativa da comunidade escolar, no momento de partilhar responsabilidades e tomar uma decisão. Nesse sentido a participação constitui um envolvimento pelos diferentes atores que constroem o cotidiano escolar.

O gestor escolar tem como função primordial mediar na escola atividades harmoniosas, participativas e produtivas, delegando, acompanhando e exigindo tarefas com autenticidade e ponderação, transformando o conhecimento em ação. Como uma das essências da gestão é fazer a instituição operar com eficiência, a eficácia da gestão depende, em grande parte, do exercício da liderança do líder gestor.

A Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional nº 9394/96, no Art. 3º, inciso VIII reafirma tal ideia, utilizando os termos: “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Assim como, artigos 12 a 15 da mesma Lei reafirmam a autonomia pedagógica e administrativa das unidades escolares, a importância da elaboração do Projeto Político-Pedagógico da Escola, acentuando a importância da articulação com “as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola” (Art. 12, inciso VI).

O diretor não deve ter como característica o autoritarismo, pois, ao gestor cabe o perfil de ser democrático e, portanto, desenvolver condições de favorecer o processo democrático no cotidiano da escola. Para possuir essas características, o gestor deve dispor também de grande arcabouço teórico em gestão escolar, bem como das habilidades técnicas e políticas, que representam recursos fundamentais para se garantir uma gestão dentro de uma perspectiva democrática, da qual todos participam.

A democracia na escola só será real e efetiva se puder contar com a participação da comunidade, no sentido de fazer parte, inserir-se, participar discutindo, refletindo e interferindo como sujeito, nesse espaço. É preciso fazer com que a gestão democrática se realize concretamente na prática do cotidiano escolar.

Com isso, a gestão escolar dará maior consistência e qualidade ao Projeto Político-Pedagógico se for, de fato, uma gestão democrática e autônoma. E a escola precisa conquistar e ampliar cada vez mais o seu nível de autonomia. A autonomia administrativa garante à escola a liberdade para elaborar e gerir os seus próprios planos, programas e projetos, considerando a sua realidade, o momento histórico e, principalmente, as suas necessidades.

## **Administração ou gestão**

A aplicação dos objetivos educacionais gira em torno de um consenso para a eficácia e eficiência do processo administrativo escolar, onde a relevância de administrar corresponde a uma série de pressupostos vistos como um processo racional, linear e fragmentado com ênfase no ato de comandar, controlar e cobrar resultados, mostrando a forma de uma atuação centralizadora, autoritária e de relações do poder a quem detém o cargo, sendo suas principais características de administração no âmbito da escola.

A partir da década de 1990, para quebrar esse paradigma de administração, criou-se a possibilidade de transformação da ação administrativa, ora vista como neutra e parcial, para uma ação pautada na politização e democratização do saber, reconceituando a função do administrador.

Considerando o administrador como um educador que se preocupa com a organização escolar articulada ao compromisso sociopolítico e a compreensão da dimensão política de sua ação administrativa, exige o respaldo da ação participativa de todos envolvidos no processo educacional.

Surge, então, uma nova expressão de gestão que ganhou evidência e aceitação no contexto educacional, bem como, um novo modo de gerir a dinâmica das ações de sistema de ensino e de escolas, voltado para o esforço competente de promoção da melhoria do ensino brasileiro e sua evolução histórica.

O processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das escolas, compromissado com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados) correspondem à gestão educacional.

A postura de atuação do gestor deve ser de forma competente, inovadora, integrada e interativa, exercendo liderança nas suas ações, aliando-se as opções filosóficas, políticas e técnicas- científicas, compreendendo a atual realidade social, identificando-se os avanços tecnológicos ligados aos processos pedagógicos que ocorrem em nível das relações sociais mais amplas, em comum com as diferentes instâncias – secretarias de educação e respectivos órgãos regionais – e articulando-se com a sociedade, o que constitui a base para uma dinâmica de gestão do sistema educacional.

Convém ressaltar que a gestão participativa possibilita a criação de formas de viabilização organizativa e metodológica da educação, que se refere à seleção da organização dos conteúdos e métodos, ensino e do trabalho escolar, assegurando a qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem.

A gestão participativa tenta alcançar democraticamente os objetivos da escola, numa visão de espaço educativo aberto a intervenção dos profissionais da educação, alunos, pais e comunidade que caminham juntos a tornar a instituição escolar como lugar de aprendizado de conhecimentos e desenvolvimento de capacidades intelectuais, sociais, afetivas, éticas e estéticas, bem como, de formação de competências para a participação na vida social, econômica e cultural, que são os propósitos dando significado aos objetivos dos princípios e características da gestão escolar participativa.

A gestão democrática e participativa não se identifica com decisões e ações secundárias, fragmentadas e isoladas da unidade escolar. Deve envolver o diagnóstico de suas dificuldades e sucessos, a busca de soluções coletivas e organizadas para aspectos prioritários, para o que é essencial e justifica sua existência: o processo de formação de cidadãos responsáveis, comprometidos com a construção de melhor qualidade de vida para todos, de humanização solidária e prazerosa, com o resgate do compromisso e do respeito que devem caracterizar as relações democráticas no seu interior e no seu entorno.

A gestão não se resume apenas a um conjunto de ações organizadas e compartilhadas em benefício da escola, mas uma filosofia, que exige a construção interativa de uma postura que pressupõe revisão de atitudes em relação à vida, à educação, à escola. Cada ser humano exercitando sua essência na participação que fundamenta – se no diálogo, no compartilhamento de ações coletivas, garantindo assim melhor qualidade de vida para todos.

Uma escola bem organizada é aquela que cria e assegura as condições pedagógico-didáticas, organizacionais e operacionais que proporcionando o bom desenvolvimento dos professores em sala de aula, de modo que todos os seus discentes obtenham sucessos na aprendizagem, colocando o administrativo a serviço do pedagógico, ou seja, defendendo o pedagógico como princípio de gestão democrática.

Dentre as características organizacionais, as pesquisas destacam a capacidade de liderança dos gestores, as práticas de gestão participativa, o clima de trabalho da escola, as oportunidades de reflexão e discussão e de trocas de experiências entre os professores, a participação dos pais, a existência de condições físicas, materiais, recursos didáticos, bibliotecas e outros recursos necessários ao ensino e à aprendizagem. As evidências reforçam a importância de princípios e dos procedimentos organizacionais.

Entretanto, os aspectos organizacionais não resolvem tudo. Eles atuam em combinação com outros fatores como: um corpo docente qualificado, projeto político pedagógico consistente, um currículo bem estruturado, uma boa experiência dos professores na metodologia de ensino, uma forte atenção à aprendizagem dos alunos, boas práticas de avaliação e disponibilidade da equipe para aceitar inovações.

Portanto, a escola precisa acompanhar as mudanças da sociedade. Uma gestão democrática implica a democratização do processo de construção social da escola, mediante a elaboração de seu Projeto Político-Pedagógico, onde o gestor, através da articulação entre os diversos segmentos da unidade escolar, compartilha decisões de forma coletiva e modifica as relações de poder, transformando-as em um organismo vivo e dinâmico.

## **A gestão democrática e participativa**

A gestão democrática e participativa constitui-se numa prática que deve priorizar o envolvimento de todos os agentes no processo pedagógico.

Tem-se discutido, nos últimos anos, o novo papel da gestão escolar como instrumento para inserção de movimentos de transformação na atuação dos professores, alunos, pais e comunidade.

Diante da globalização econômica, da transformação dos meios de produção e do avanço da ciência e da tecnologia, a escola precisa oferecer um ensino de qualidade que possa elevar a capacidade das crianças, adolescentes e jovens para compreenderem o universo competitivo e os valores sociais, econômicos e culturais intrínsecos na formação pessoal e profissional ao qual estarão submetidos.

O ensino público ou privado de qualidade para todos é uma necessidade e um desafio fundamental. Atualmente, a educação busca a formação de um novo paradigma, que estabeleça o problema da qualidade, apesar de receber recursos das esferas federal, estadual e municipal e lidar com resultados. Segundo estudos realizados por Antunes:

acredita-se que a educação de qualidade é aquela mediante a qual a escola, gestão, professores, pais promovem, para todos, o domínio dos conhecimentos e do desenvolvimento de capacidades cognitivas e afetivas indispensáveis ao atendimento de necessidades individuais e sociais dos alunos, bem como a inserção no mundo e a constituição da cidadania também como poder de participação, tendo em vista a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Qualidade é, pois conceito implícito à educação e ao ensino. (ANTUNES, 2000, p. 72).

A educação deve ser entendida como um fator de realização da cidadania, com padrões de qualidade da oferta e do produto, na luta contra a superação das desigualdades sociais e da exclusão social. Sendo assim, a articulação da escola em atuar com uma gestão democrática e participativa e os professores com o mundo dentro da escola e fora dela torna-se a possibilidade de realização da cidadania.

O professor ao assumir a responsabilidade com os alunos na promoção de um ensino de qualidade priorizando a cognitividade e a aquisição dos conhecimentos universais e a escola assumindo-se como uma extensão da sociedade, onde os valores sociais, culturais são dinamizados e lapidados, acredita-se que nos dias atuais, a idéia de uma escola democrática a serviço da formação de cidadãos críticos e participativos e da transformação das relações sociais presentes exista de fato. Para Libâneo:

a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais. Nas empresas buscam-se resultados por meio da participação. Nas escolas, buscam-se bons resultados, mas há nelas um sentido mais forte de prática da democracia, de experimentação de formas não autoritárias de exercício do poder de oportunidade ao grupo de profissionais para intervir nas decisões da organização e definir coletivamente o rumo dos trabalhos. (LIBÂNEO, 2002, p. 87)

A participação da comunidade na gestão democrática possibilita o conhecimento de avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção organizada na vida escolar. Conforme afirma Gadotti:

A participação influi na democratização da gestão e na melhoria da qualidade do ensino: o autor, diz ainda que: “todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalha, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida”. (GADOTTI 1997, p. 16)

Portanto entre as modalidades mais conhecidas de participação, estão os conselhos de classe e os conselhos de escola, colegiados ou comissões que surgiram no início da década de 1980.

O princípio participativo no sentido de gerar a democracia na escola não esgota as ações necessárias para assegurar a qualidade de ensino. A participação é um meio de alcançar melhor e mais democraticamente os objetivos da escola, os quais se localizam na qualidade dos processos de ensino e aprendizagem. Consequentemente, a participação necessita do contraponto da direção, que visa promover a gestão da participação.

O significado do termo direção, no contexto escolar, difere de outros processos direcionais, vai além da mobilização das pessoas para a realização eficaz das atividades, pois implica intencionalidade, definição de um rumo educativo, tomada de posição entre objetivos escolares sociais e políticos, em uma sociedade concreta.

A escola, ao cumprir sua função social de mediação, influi na formação da personalidade humana, portanto, os objetivos políticos e pedagógicos são imprescindíveis. A unidade escolar projeta-se nos objetivos que, por sua vez, orientam a atividade humana, dando o rumo, a direção da ação. Levando a equipe escolar à busca deliberada, consciente, planejada, de integração e unidade de objetivos e ações, além do consenso sobre normas e atitudes comuns.

Segundo Apple (1997) o caráter pedagógico da ação educativa consiste precisamente na formulação de objetivos sociopolíticos e educativos e na criação de formas de viabilização organizativa e metodológica da educação.

A autonomia, a discussão coletiva, o diálogo, a participação são práticas indispensáveis da gestão democrática. Exercer a democracia não significa ausentar-se da responsabilidade, é preciso pô-la em prática. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. Conforme cita a autora Heloisa Lück:

para que a escola por meio de sua gestão democrática e participativa ofereça a todos aos seus agentes a qualidade educacional, é necessário desenvolver os seguintes princípios da concepção de gestão democrático-participativa: autonomia da escola e da comunidade educativa; relação organizacional entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar; planejamento de atividades; formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar; utilização de informações concretas e análise de cada problema em seus múltiplos aspectos, com ampla democratização das informações; avaliação compartilhada; relações humanas produtivas e criativas, assentadas em uma busca de objetivos comuns. (LÜCK, 2002, p. 102)

## Considerações Finais

O trabalho nos permitiu a reflexão sobre a ação da liderança numa gestão democrática escolar. O tempo de experiência é um fator importante, a participação em eventos relacionados à área como cursos de capacitação é um caminho para se obter a gestão democrática com a possibilidade de participação do conjunto de membros em todos os processos de decisão da instituição. Sendo a liderança um conjunto de fatores associados a unirem ações comuns coordenadas, portanto requer conhecimento do gestor.

Consideramos que os líderes/gestores são vistos como orientadores pelos seus funcionários enfatizando relações interpessoais, ou seja, demonstram interesse pessoal nas necessidades da equipe, aceitando as diferenças entre os membros do grupo e que isto é possível ocorrer diante das providências e soluções propostas liderando de forma democrática.

Portanto, concluímos que o líder não é feito apenas de conhecimentos, mas também da vontade de viver em função de princípios que nos fomentem outros a confiança. Esta é imprescindível para que, ainda que sem autoridade formal, as pessoas confirmem a alguém autoridade para liderar.

## Referências

- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho pedagógico**. São Paulo: Biotempo, 2000.
- APPLE, Michael. **Escolas democráticas**. São Paulo: Cortez, 1997.
- BORDIGNON, G. In: FERREIRA, N. S. C. AGUIAR, M. A. S. **Gestão da Educação**. São Paulo: Cortez, 2000.
- BRASIL, Presidência da República. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996 (Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional). Apresentação Carlos Roberto Jamil Cury; edição e notas Antonio de Paulo. -10.ed. - Rio de Janeiro : DP&A, 2006.
- GADOTTI, Moacir. **Autonomia da escola: princípios e preposições**. São Paulo: Cortez, 1997. Julho de 1997.
- LIBÂNEO, J.C. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 5. Ed. Goiânia: Editora alternativa, 2004.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**. Goiânia: Alternativa, 2002. LÜCK, H. Planejamento em orientação educacional. 10. Ed. Petrópolis: Vozes, 1991.
- LUCK, Heloisa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. São Paulo: Cortez, 2002 LUCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática. v. 1. Petrópolis: Vozes, 2006.
- LUCK, Heloisa. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto a Formação de seus Gestores**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 7-10, fev. /jun. 2000.
- OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro. **Gestão Educacional: novos olhares, novas abordagens**. Petrópolis: Vozes, 2005.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro e FONSECA, Marília. **As dimensões do projeto político- pedagógico: novos desafios para a escola**. Campinas, SP: Papyrus, 2001.

# Conselhos escolares e os desafios a serem vencidos em face à gestão democrática

**Selma Candida de Lima Almeida**  
selmacandida300@gmail.com

**Ottília Maria Guedes Medella**  
ottiliarmgm@bol.com.br

## Introdução

Se a educação sozinha não pode transformar a sociedade, tampouco sem ela a sociedade muda.

Paulo Freire

Entendemos a educação como necessária para a transformação do mundo. Esse entendimento se consolida também numa gestão democrática participativa, como lavrado na Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), em seu artigo 206 Inciso VI. A LDB (BRASIL, 1996), em seu art. 3º Inciso VIII, aponta também para a gestão democrática do ensino público como princípio norteador da educação.

O Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014) foi aprovado em 14 de junho de 2014 e desencadeou a confecção dos Planos Estaduais e Municipais de Educação, em um processo de colaboração entre os entes federados. Contou com a participação dos profissionais da educação e sociedade civil organizada, muitos vinculados à atuação dos Conselhos Municipais de Educação.

O PNE valorizou o ambiente escolar na atuação dos Conselhos Escolares lavrado assim na meta 19 do Plano Nacional de Educação, no que tange à gestão democrática, que de fato aponta que é na escola que acontece a execução das ações contidas nos Planos, onde verdadeiramente nos propomos a lutar por uma educação de qualidade para nossas crianças e jovens. Então vemos que não só as reivindicações ao poder público deverão ser levadas em conta, tendo visto que o poder público tem seus deveres a cumprir, mas também, o envolvimento de todos da comunidade escolar deverá ser em prol do avanço educacional com trabalho conjunto, desenvolvido para o crescimento educacional brasileiro.

Analisando esse contexto, assim também como Paulo Freire(1995) nos remete a uma reflexão dizendo que, só o conhecimento é capaz de libertar, na plenitude, o cidadão. A educação para todos, gratuita e de qualidade, é apontada na Constituição Federal em seu Art. 205: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1988).

Compreendemos que continuará sendo uma meta, mas com propósito, em busca do fazer teórico desencadeando a prática com relevância. Sabemos que a Educação está longe de ser de qualidade assim como a Gestão está longe de ser democrática. Em pensar que o desenvolvimento educacional em nossa nação está vivendo tempos de retrocesso, onde vemos que para uma educação de qualidade, torna-se indispensável também, investir na qualidade dos profissionais em suas diversas esferas, e em cada escola; seja na infraestrutura, seja no pedagógico etc.

A fala do Patrono Paulo Freire destaca a importância da Educação para a transformação da nossa nação, deste modo, este estudo visa apresentar um novo olhar para o fortalecimento dos conselhos educacionais, com foco nos conselhos escolares, como um desafio a ser vencido no âmbito da Gestão Democrática, tendo como objeto de estudo o aluno como protagonista das ações desenvolvidas pela escola num contexto democrático junto ao Conselho escolar.

## **Valorização do direito de expressão com respeito e soberania**

O princípio da Gestão Democrática visa nortear um discurso coletivo, onde o diálogo em torno de debates educacionais tende a aprimorar o grau de relacionamento entre escola e comunidade de forma afetiva e participativa. Então se entende que a gestão não está ligada a algo alheio a si, e que todos devem fazer parte. Como afirma Verza (2000), desta forma, entendemos que é imprescindível a participação de todos na defesa das questões públicas. É importante ressaltar que quando falamos em Democracia, não podemos rotular e nem classificar se tal ação ou atitude está certa ou errada. Partindo desse princípio, entendemos que o conselho escolar deve valorizar e acatar a explosão de ideias, confrontando saberes de alto teor somático, seja no contexto administrativo, pedagógico ou financeiro.

Como condição para o estabelecimento da gestão democrática é preciso que os sistemas de ensino assegurem às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996). Sendo assim entendemos que, a Gestão Democrática deve ser discutida em todos os sistemas de ensino e escolas públicas do país.

Nessa perspectiva entendemos que num contexto democrático o processo de descentralização aqui tratado é compreendido como “[...] transferência, no todo ou em parte, das ações de planejamento e execução a instâncias mais próximas do usuário [...]” (BELLONI, 2003, p.77). O autor reforça a importância da participação de todos num fazer social bem elaborado, para atender a demanda da sociedade que necessita ser ouvida e bem assistida. Sendo assim as rodas de conversa em torno dos conselhos escolares na escola, propiciarão o envolvimento dinâmica de todos os atores envolvidos para o bom andamento da unidade de ensino.

Por transferência devem-se compreender as atribuições, os recursos e o poder de decisão. E o conselho escolar é um excelente veículo, uma vez afinado e compreendendo suas atribuições e refletindo sobre a escola que temos e a escola que queremos no contexto de democratização, dentre as diferentes denominações de gestão como: gestão participativa, gestão compartilhada, gestão de processos, gestão de pessoas, gestão estratégica e cogestão, vemos que cada uma dessas denominações de gestão gira em torno de comportamentos, atitudes e concepções diversas e devem ser colocados em pauta para discussão permanentemente.

Compreendemos que a gestão democrática coloca em prática o espírito da legislação, por destacar a forma democrática com que a gestão dos sistemas, e da escola, deve ser aprimorada a cada dia através de formações continuada.

Desta forma, entendemos que terá sempre um percurso a seguir, porque se revela como um processo que a cada dia se avalia, se reorganiza e se multiplica no contexto escolar, visando ao aprimoramento e ao avanço da educação num fazer contínuo, permitindo à comunidade escolar um empoderamento autônomo, para a construção do seu projeto pedagógico, numa atuação construtiva, dinâmica e conseqüentemente com resultados práticos.

Esta postura revela uma forma de perceber a educação e o ensino, onde o Poder Público, o coletivo escolar e a comunidade local, juntos, deverão estar sintonizados, para garantir a qualidade do processo educativo das nossas crianças e jovens urgentemente. Neste entendimento vemos que, esse deve ser o foco, e um dos caminhos a serem percorridos.

[...] a comunidade, os usuários da escola, sejam seus dirigentes e gestores e não apenas seus fiscalizadores ou, menos ainda, os meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática, pais, mães, alunos, alunas, professores e funcionários assumem parte de responsabilidade pelo projeto da escola. (GADOTTI; ROMÃO, 2002, p. 35)

A partir desta visão, compreendemos que devemos pensar para construir melhor e de maneira sólida ações propositivas a serem desenvolvidas com os conselhos educacionais, tendo como foco o progresso do aluno. Com este propósito, entendemos que através da gestão democrática, buscaremos refletir a importância do envolvimento da escola com a comunidade. A Constituição de 1988 (BRASIL, 1988). Em seu artigo 206, é bem clara, dizendo que o ensino será ministrado com base no princípio da igualdade de condições para o acesso e permanência na escola.

Nesse contexto fiscalizador entra a ação dos conselhos escolares, que têm como atribuição verificar se todos os alunos estão sendo assistidos igualmente pelo estado. Portanto, compreendemos que quando unimos forças em busca de uma boa educação, a formação dos nossos alunos ultrapassa barreiras desencadeando avanços em seu desenvolvimento cognitivo que surpreendentemente vem corroborar com a melhoria pessoal do indivíduo, como seres pensantes capazes de desenvolver suas habilidades no exercício da cidadania.

A gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão, baseados em uma dinâmica permanente que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão (PARO, 2001).

Paro(2007) diz ainda que, as medidas visando à maior participação dos usuários da escola nos destinos da escola pública, podem ser agrupadas em três tipos como: em um mecanismo coletivo de participação (conselho de escola, associação de pais e mestres), também, eleição direta para escolha dos dirigentes escolares; e as que dizem respeito a iniciativas estratégicas que estimulem e facilitem o maior envolvimento de alunos, professores e pais nas atividades escolares.

Assim entendemos que os conselhos adentraram os municípios, estados, atuando nas suas funções, junto à gestão da escola, tendo em sua composição profissionais do poder público e pessoas da sociedade civil organizada, de forma que o foco seja o acompanhamento e monitoramento do bom rendimento dos alunos, para que ao ser avaliado e verificado por uma das ferramentas de avaliação, provoque a comunidade a refletir sobre a escola que queremos em uma prática social da educação, com mais consciência e sensibilidade sobre seu papel.

Entendemos, que quanto mais consciência do fazer nas ações educativas, maiores e melhores são as possibilidades de construirmos uma educação inclusiva, democrática e de qualidade social para todos desta nação. Então vemos que é possível compreender que os conselhos escolares devem deliberar sobre a gestão democrática, não só focando o discurso sobre a gestão da escola, mas promovendo questões de debates no seu interior para os estudantes, funcionários, professores, pais e ou responsáveis, bem como a constituição de grêmios estudantis, associações e organizações sociais da cidade e dos bairros, respeitando suas especificidades.

Mas é importante ressaltar, que nos dias atuais, falar em gestão democrática na escola é bem mais comum do que gestão democrática nos sistemas de ensino. Mas sabemos que ainda estamos longe de vivenciarmos uma gestão democrática na sua essência, com confronto de ideias, em que os conflitos sejam administrados de forma consistente e produtiva.

Baseado no pensamento de Gadotti e Romão (2002, p. 36), “a gestão democrática é, portanto, atitude e método. A atitude democrática é necessária, mas não é suficiente. Precisamos de métodos democráticos de efetivo exercício da cidadania”. Vemos ainda que é um desafio para o Brasil alcançar com maestria uma educação de qualidade, tendo como foco em larga escala, gestão democrática e o aluno como centro da discussão.

Então acreditamos que através da atuação dos conselhos essa dinâmica tende a tornar mais propícia, no momento em que o colegiado entender que a sua participação ativa no envolvimento com a escola levará a avanços educacionais com destaque. Sendo assim, já dizia o Patrono da Educação Paulo Freire, devemos educar para transformar.

## **Autonomia da escola no contexto democrático: o caso de Itaguaí**

Sabemos que muito tem se falado sobre democratização da escola, mas observamos que pouco se tem feito. Para Gadotti (1991, p. 88.), um sistema democrático de ensino pode ser avaliado, “[...] pela capacidade que ele tem de acolher criticamente esses problemas da sociedade [necessidades reais], pela capacidade dos educadores de escutarem criticamente esses problemas, para identificá-los, equacioná-los, respondê-los [...]”.

Partindo desse princípio entendemos que, efetivamente precisa-se instaurar uma cultura de debates entre os atores envolvidos dentro e fora da escola, para que se promova atitudes de caráter coletivo, com eficiência e eficácia e com reflexo a uma produtividade positiva no rendimento escolar, de modo que devemos afinar a autonomia em busca das políticas públicas, que visem aprimorar o bom desempenho dos alunos.

Compreendemos que precisamos nos debruçar sobre a temática “conselho escolar” e acreditamos que juntos possamos traçar metas, com objetivo de promover ações de forma participativa, visando o combate à evasão, à exclusão escolar, com a formação de comissões feita por conselheiros escolares para visitaçãõ aos lares dos alunos afastados, com propósito de resgatar e trazê-los de volta ao convívio escolar.

Entendemos que o conselho escolar também deve acompanhar todo o contexto pedagógico da escola, em um processo de monitoramento das ações educativas em torno do ensino aprendido dos alunos, na execução dos projetos que devem ser elaborados para o avanço do rendimento escolar do alunado. Considerando o envolvimento do conselho escolar junto à gestão da escola no que tange às questões administrativas e pedagógicas, devemos fiscalizar e acompanhar também toda gestão financeira com autonomia, para a melhor execução dos gastos do Programa Dinheiro Direto na Escola, (PDDE), advindo do Fundo Nacional do Desenvolvimento da Educação (FNDE). Sendo assim:

Gestão democrática e participação popular requerem um fortalecimento das formas de organização da sociedade civil, uma mudança na correlação de forças, uma transformação qualitativa dos padrões de gestão, enfim, um processo real de democratização do estado e de sua gestão. (MELO; DRAGO, 2000, p.181)

Outrossim, entendemos que conselho escolar junto aos gestores, através da Secretaria de Educação, devem buscar parcerias de programas educacionais que enriqueçam e fomentem as vivências cotidianas, assim como o PROERD (Programa Educacional de Resistência às Drogas e Violência), Programa Novo Mais Educação, visando a boa formação dos nossos alunos, com palestras, projetos para professores e demais profissionais da escola junto à comunidade, de modo que, possam debater acompanhar e participar democraticamente dos programas em prol da busca pelo envolvimento de todos.

Partindo desse princípio, a Secretaria Municipal de Educação e Cultura do Município de Itaguaí/RJ, na responsabilidade do Departamento de Programas e Projetos, com a atuação da Coordenação dos Conselhos Escolares, causou um grande efeito positivo ao longo de um ano de formação continuada percorrendo As 62 escolas da rede de ensino do município, com rodas de conversa, visando destacar a escola com o fazer democrático na dinâmica do conselho escolar, enfatizando a importância do conhecimento das atribuições do Conselho escolar para a boa atuação de todo colegiado.

Podemos compreender que o fazer democrático da escola perpassa por um processo de construção e desconstrução a todo momento, fortalecendo assim, a necessidade de uma postura democrática e participativa, constante e progressiva através dos conselhos escolares. A formação para os conselheiros escolares aconteceu no chão da escola, sendo o desafio colocar tudo que foi aprendido para ser vivenciado na prática. A formação por si só não tem causa e nem efeito. Mas quando há o engajamento de todos, o sucesso acontece.

Sendo assim, compreendemos que quando o conselho escolar é atuante, todo mundo ganha: o aluno ganha, a escola ganha, a comunidade ganha, conseqüentemente a sociedade ganha. Baseado nesses fatores, aprendemos que a escola deve estar em harmonia e entrosada com a comunidade em um processo contínuo, em prol do crescimento e avanço dos alunos. Percebemos que o bom comportamento e atitudes dos gestores são de suma importância para o bom andamento da escola.

Os conhecimentos e competências devem ser de caráter tão honroso quanto a prática em sala de aula. Os gestores devem estar cientes que a busca pela melhoria da escola deve ser diversificada e dinâmica, respeitando as diferenças, e suas especificidades, peculiaridades e as realidades de forma global de toda comunidade escolar e o entorno.

Compreendemos que o gestor escolar, em consonância com o conselho escolar, deve desempenhar suas funções atendendo às demandas de diversos setores que dependem do seu envolvimento, da sua criatividade e do seu bom relacionamento, então entendemos claramente a importância da figura do gestor no papel de líder democrático, do qual se exige transparência, competência no agir democrático, como mostram os autores a seguir:

O poder não se situa em níveis hierárquicos, mas nas diferentes esferas de responsabilidade, garantindo relações interpessoais entre sujeitos iguais e ao mesmo tempo diferentes. Essa diferença dos sujeitos, no entanto, não significa que um seja mais que o outro, ou pior ou melhor, mais ou menos importante, nem concebe espaços para a dominação e a subserviência, pois estas são atitudes que negam radicalmente a cidadania. As relações de poder não se realizam na particularidade, mas na intersubjetividade da comunicação entre os atores sociais. Nesse sentido, o poder decisório necessita ser desenvolvido com base em colegiados consultivos e deliberativos (BORDIGNON; GRACINDO, 2002, p. 151-152).

Entendemos que se para termos uma gestão democrática de fato, devemos valorizar os pensamentos e ideias de todos os que desejam e acreditam numa educação de qualidade para todos, estando junto a gestão da escola como parte integrante do processo ensino-aprendizado dos alunos. Envolvimento é um dos fatores que precisa ser trabalhado e bem afinado nas escolas para que ocorra a concretude de um modelo de gestão que supere a descentralização de poder e o individualismo, para que se alcance uma educação democrática, que é o anseio de todos os profissionais envolvidos no processo educacional. Então, como já dizia Paulo Freire em seus escritos:

Que é preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço escolar acolhedor e multiplicador de certos gestos democráticos, como o de ouvir os outros, não por puro favor, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância o do acatamento as decisões tomadas pela maioria a que não falte contudo o direito de exprimir suas contrariedades. (FREIRE, 1995,p.91)

Nessa perspectiva de pensamento entendemos que a escola precisa repensar o seu papel social na formação de verdadeiros cidadãos, buscando com seriedade, com compromisso da coletividade e uma constante revisão crítica de seu papel a conquista de uma nova escola para todos, que seja verdadeiramente democrática, de outra forma correremos o risco de ficarmos apenas no papel. Pensar em gestão democrática dentro da escola junto ao conselho escolar é um desafio que deve ser assumido por todos, para que ela se constitua num elemento de transformação social com caráter de grande relevância.

Gestão democrática também é visto ainda como resultado de ações espontâneas, impostas, concedidas ou provocadas. Associada a ela, está a participação. Partindo desse princípio, vemos que o ideal de gestão democrática participativa que é o respeito pelas diferenças, no acatamento das decisões tomadas pela maioria, podendo haver contrários. A escola pública, precisa urgente sair do papel para se tornar algo concreto, capaz de transformar a realidade do ambiente escolar (FREIRE, 1995). Compreendemos que o envolvimento de todos os sujeitos que compõem a comunidade educativa é de fundamental importância para que o processo se torne reflexivo, dinâmico, ativo e crítico.

Através do exercício da democracia, levar as pessoas a serem mais conscientes de sua função no mundo, ainda sabendo que não podemos mudar o mundo, mas podemos fazer a diferença em nossa volta. Acreditamos que é possível se construir um ambiente com ambiência prazerosa, em que cada componente da comunidade escolar se sinta parte integrante quando se tem um gestor atuando como incentivador.

A gestão democrática é um processo complexo e desafiador, mas possível, e não passa apenas pela eleição de diretores, mas principalmente pela elaboração do projeto pedagógico, que é o grande articulador do processo democrático da escola, quando o gestor mobiliza a comunidade escolar para que se comprometam e participem dos processos decisórios e pedagógicos da escola, o avanço é certo.

“A democracia é mais do que uma forma de governo; é, antes de mais, uma forma de vida associativa, uma experiência partilhada em conjunto” (DEWEY, 2007, p. 88). Entendemos que a democracia encerra uma dimensão claramente educativa e, pelo menos em sentido metafórico, também uma didática própria, baseada no exercício continuado da participação ativa, do diálogo e do debate entre posições distintas ou contraditória. A gestão democrática escolar na atuação do conselho escolar, necessita ser encarada com ousadia e muita paciência, porque precisa passar pelo processo de sensibilização dos sujeitos, para que ela se constitua de verdade.

Estamos longe de termos a escola ideal, mas é possível chegar perto daquela sonhada, desejada se todos os sujeitos se comprometerem com a sua concretização. Compreendemos que a gestão democrática não tem um caminho pronto para ser percorrido, mas é algo que se conquista e se constrói pouco a pouco no cotidiano da escola.

Não se constrói individualmente, mas coletivamente num processo dinâmico de interação entre gestão escolar, conselho escolar constituído por professores, pais, alunos e comunidade. Os mecanismos estratégicos de democratização precisam ser mais trabalhados para que cada vez mais a escola melhore a qualidade do ensino.

## Considerações Finais

O artigo retrata um estudo do fazer teórico e prático num entendimento conceitual fundamentado, referendado no conceito de participação nas práticas que devem ser vivenciadas no cotidiano escolar e fora dela com a participação popular. Com esse pensar surgiu a jornada de formação continuada para que os colegiados saiam do papel e partem para a ação com empoderamento nas tomadas das decisões junto a gestão da escola. O artigo relata ainda o pioneirismo da trajetória da formação oferecida no chão da escola aos conselheiros escolares das 62 Unidades de Ensino do município de Itaguaí-RJ, como pontapé inicial para a constituição dos seus regimentos internos, na elaboração de seus planos de ações, assim como seus calendários anuais num planejamento organizado em busca a uma prática, com foco na gestão democrática e participativa como veículo significativo e dinâmico.

Vemos que precisamos nos empenhar mais e mais: escola, família e comunidade buscando assim, uma boa comunicação para que não haja entraves no desenvolvimento da autonomia da escola junto ao conselho escolar. Sabemos que uma grande parte da comunidade ainda não conseguem perceber que a escola é um espaço social de formação onde todos ensinam e aprendem concomitantemente, Para Lück (1996, p. 17) “[...]o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto”.

Sendo assim entendemos que a participação deve ser, vivenciando valores construídos por erros e acertos para o alcance de grandes conquistas, que vemos como formar cidadão de bem, pessoas melhores, para um mundo melhor. Entendemos a importância da participação de toda a comunidade escolar como um ponto em comum no discurso com a equipe em prol do rendimento dos alunos. Entretanto compreendemos que os caminhos que nos levarão a uma prática cotidiana de ações conjunta escola e comunidade, não tem receita.

Portanto, ainda que o plano de ação para execução das práticas na escola, devem ser construídas pelo colegiado em suas reuniões ordinárias ou extraordinárias, é importante destacar que enfrentaremos numerosas dificuldades, com caminhos estreitos e obscuros para construir uma cultura do fazer conjunto no interior da escola. Mas que não podemos deixar de expor opiniões sobre determinados assuntos referente à comportamentos e atitudes nas tomadas decisões.

Entendemos que é indispensável e necessário o trabalho envolvendo todos os atores no processo educativo. A escola grita por socorro, e deve ser urgente esse enfrentamento com o real, estabelecendo assim, o fortalecimento dos conselhos escolares no interior da escola pública.

## Referências

- BELLONI, I.; SOUZA, L. de. **Metodologia de avaliação em políticas públicas**. São Paulo: Cortês, 2003.
- BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão da educação: município e escola**. IN: FERREIRA, N. S. e AGUIAR, M. A. (Orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2002.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Congresso Nacional, 1988.
- BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Institui as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: Congresso Nacional, 1996.
- BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências**. Brasília, DF: Congresso Nacional, 2014.
- Ministério da Educação. **Documento final da Conferência Nacional de Educação Básica (Coneb)**. Brasília, DF. MEC, 2008a. Disponível em: . Acesso em: 05 nov. 2014.
- DEWEY, J. **Democracia e educação**. Lisboa: Didáctica Editora, 2007, p. 88.
- FREIRE, P. **Professora sim, tia não – cartas à quem ousa ensinar**. São Paulo: Editora Olhos D’água, 1995(a). \_\_\_\_ *Pedagogia da Autonomia – Saberes necessários à prática educativa*. 34.ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- GADOTTI, Moacir. **Educação e compromisso**. Campinas, SP: Papyrus, 1991.
- GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Org.). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, 2002.
- LÜCK, Heloisa. (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores**. Em Aberto, 1996 p. 17, n.72, p. 1-195, fev./ jun. 1996.
- MARTINS, A. M. e SANTOS, A. S. R. – **O financiamento da municipalização do ensino no município de São Paulo**, in GIUBILEI, Sonia (org.) – *Descentralização, Municipalização e Políticas Educativas*, Ed. Alínea, Campinas, 2001, p.240.
- MELO, D. C. F. de. *Entre a proposição e a crítica: o partido dos trabalhadores e as políticas públicas em educação: Vila Velha (1989-1996), Vitória e Cariacica (1993-1996)*. 2000 . 260 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Espírito Santo.
- PARO, V. H. *Gestão da Escola Pública: a Participação da Comunidade*. Rev. Bras. Est. Pedag. Brasília. v 73, n. 1 74, p.255-290, maio/ago. 2001.
- PARO, V. H. *Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino*. São Paulo: Ática, 2007.
- VERZA, S. B. *As políticas públicas de educação no município*. Ijuí: UNIJUÍ, 2000.

## **Gestão democrática: o fortalecimento dos conselhos escolares e a democratização das escolas na rede municipal de ensino de Mendes-RJ**

**Shirley Nascimento de Souza Pullig Carreiro**  
shipullig2868@gmail.com

### **Introdução**

Após a promulgação da LDB observa-se, mudanças no paradigma educacional e político no processo educacional. A gestão escolar precisou reestruturar suas ações, dividir competências e aperfeiçoar as relações no âmbito escolar; estabelecendo diferentes diretrizes quanto ao modo de educar. Tais mudanças são importantes e promovem um elo muito positivo entre a comunidade escolar e a educação municipal.

A escola pública tem a função de promover o acesso a todos, estando aberta às constantes inovações, ao compartilhamento de ideias e funções em benefício dos alunos e à construção de sua cidadania. Sendo assim, caberá às Unidades Escolares da Rede Municipal de Ensino de Mendes/RJ, estimular o funcionamento efetivo e ações concretas que fortaleça os conselhos escolares, incentivando a participação e a aproximação da família, comunidade e escola, possibilitando e proporcionando de fato a gestão democrática.

Um conselho escolar efetivo proporciona a partir dos moldes de gestão escolar que se intitula democrática, bem como a maneira que as questões educacionais podem ser solucionadas de forma democrática.

A gestão democrática da educação é uma determinação legal no Brasil, conforme o Art. 206, inciso VI da Constituição Federal (BRASIL, 1988) e Art. 3º, inciso VII da Lei de Diretrizes e Bases, a LDB (BRASIL, 1996). A partir da evolução das leis em nosso país, tais como: a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a Lei 9394/96, ocorreu a ruptura das práticas anteriores altamente antidemocráticas e autoritárias, que centralizavam todas as decisões a serem tomadas na escola na figura do diretor, hoje concebido como gestor escolar, tendo um sentido mais ampliado, abrangendo a participação de todos os agentes da escola na tomada de decisão.

Sendo a criação dos Conselhos Escolares uma conquista, um ambiente favorecido para as práticas inclusivas e democráticas, fundamentado na perspectiva da gestão democrática, contribuindo de forma significativa na melhoria da qualidade do ensino. A Constituição Federal em seu artigo 206, enfatiza a gestão democrática da educação atrelando-a à qualidade do ensino, reforçando a necessidade da participação como meio de se obtê-la, levando a todos os envolvidos ao comprometimento com o ensino e a educação.

O que também vem sendo ressaltado na LDB/96: que cada estabelecimento de ensino deve estabelecer suas formas de democratização, oportunizando que cada escola constitua suas conexões com a comunidade:

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

A democratização do ensino envolve comprometimento de todos os atores que compõem a realidade escolar através da participação dos mesmos nas ações a serem realizadas, promovendo a inserção dos pais/responsáveis nas atividades que serão desenvolvidas de forma mais intensificada, refletindo sobre a educação que se almeja, traçando projetos que levem a atingir tal objetivo. Gadotti (1988 apud SILVA, 2009, p.102) afirma que uma escola pública popular e democrática supõe a democratização de sua gestão, a democratização do acesso e uma nova qualidade de ensino que recoloca a questão da função social da escola.

A democratização da gestão escolar, por sua vez, supõe a participação da comunidade em suas decisões, podendo ocorrer através de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino. A participação da comunidade não deve ficar restrita apenas aos processos administrativos, mas ocorrer nos processos pedagógicos que supõem o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino. (SILVA, 2009, p.102)

Sendo assim é evidente a necessidade de uma constituição mais efetiva e funcional dos conselhos escolares como agentes da valorização da gestão democrática escolar e ao mesmo tempo reforçando sua importância através da LDB/96, em seu artigo 14, II, com o objetivo de auxiliar sua construção na escola:

O Conselho de Escola - concebido como um espaço que proporciona as livres manifestações de ideias e a geração de novas propostas vinculadas às demandas sociais - poderá ser um elemento facilitador na vivência da democracia na gestão escolar. Nesse sentido, é um dos principais instrumentos de democratização da escola, devendo ser visto não como mais um órgão escolar, mas como um modo de conceber e praticar a educação. (ALVES, 2005, p. 26)

Constituídos por toda comunidade escolar, é um meio de sistematização e conexão de todos os membros para que cada escola alcance seus objetivos, levando cada um a efetivação de sua cidadania através do engajamento em prol da qualidade da educação.

A problematização desta pesquisa aborda o fortalecimento dos Conselhos Escolares na contribuição para a democratização das escolas na Rede Municipal de Ensino de Mendes, localizado no interior do Estado do Rio de Janeiro. Sendo assim, buscou-se refletir sobre o quanto a constituição e funcionamento dos Conselhos Escolares, pode auxiliar a promoção da gestão democrática nas Unidades de Ensino, incentivando o empenho de todos os envolvidos pela busca de uma educação cidadã e de qualidade.

A relevância da pesquisa é conhecer as comunidades escolares e seus entendimentos sobre direitos que lhes são garantidos aplicáveis à Gestão Escolar, enquanto responsáveis, para discussão do espaço-tempo-escola e construção do Projeto Político Pedagógico, quando é fundamental a abordagem da resistência dos pais na participação do CE, objeto de nossa investigação.

## Breve relato sobre as unidades escolares que compõem o conselho escolar: avanços e retrocessos.

A Lei Municipal nº 1.322 de 29/10/2008, foi criada objetivando regulamentar a implantação dos Conselhos Escolares das Unidades Municipais de Ensino Fundamental, Educação Infantil, Ensino de Jovens e Adultos (EJA) e da Educação Especial da Rede Municipal de Ensino de Mendes-RJ. A rede municipal é composta por 12 unidades escolares discriminadas a seguir, que atendem da educação infantil, Ensino Fundamental dos anos iniciais e finais, EJA e Educação Especial e 01 Centro Municipal de Apoio Pedagógico Especializado (CEMAPE), atendendo no ano de 2018, um total de 2332 alunos conforme tabela:

**Tabela 1.** Relação das escolas públicas municipais de Mendes e quantitativo de alunos matriculados:

ESCOLAS MUNICIPAIS DE MENDES - RJ	Nº DE ALUNOS
Escola Municipalizada Amélia De Lima E Silva	100
Escola Municipal Anésio Frota Aguiar	154
Escola Municipal Antonio De Freitas	89
Centro Municipal De Apoio Pedagógico Especializado - Ana Ruth De Souza Moraes	96
Ciep Brizolão Municipalizado 288 Professor Ruy Gonçalves Ramos	435
Creche Escola Municipal Dr. Arydalton Xavier De Barros	165
Creche Municipal Rolando Bizzarri	117
Escola Municipal Hilda Braga	175
Escola Municipalizada Jayme Siciliano	398
Escola Municipal Luciana Ferreira Caraméz	72
Escola Municipal Maria Semedo De Andrade	196
Escola Municipalizada Prefeito João Gurito	208
Escola Municipalizada José Costa Gregores	127
Total de alunos:	2.332

**Fonte:** Elaborado pela autora

Todas as unidades de Ensino possuem Conselho Escolar implementado de acordo com a legislação. Porém algumas escolas conseguem desenvolver um trabalho efetivo e atuante com conselhos, com a participação ativa da comunidade e da equipe gestora, coloca em prática a

vontade e interesse de se fazer uma verdadeira gestão democrática, participativa e transparente, enquanto outras ainda se encontram em fase inicial neste processo.

## **Estudo de caso – Escola municipalizada Amélia de Lima e Silva**

A unidade de ensino Escola Municipal Amélia de Lima e Silva encontra-se localizada Rua Boa Esperança, Número 256, Bairro: Morsing – Município de Mendes – RJ, atendendo a Educação Infantil atendendo do Maternal I ao Pré II, na faixa etária de 2 anos aos 5 anos de idade. Atende também a 1ª fase do Ensino Fundamental do 1º ao 4º Ano. Foram feitas visitas diárias para coleta de dados e possível melhora frente às necessidades observadas. Os dados apresentados mostram a importância do fortalecimento do Conselho Escolar na tomada de decisões e busca de estratégias para auxiliar nas dificuldades da Unidade Escolar.

Principais necessidades observadas no decorrer no ano letivo de 2019:

- Pouca participação das famílias nas reuniões e eventos escolares;
- Elevado índice de alunos em distorção idade/série;
- Dificuldade de aprendizagem em grande parte dos alunos;
- Pouca participação das famílias quanto ao processo educativo de seus filhos;
- Alta rotatividade de professores docentes contratados por falta de um concurso público.

A partir das necessidades acima relatadas, a Diretora junto à Equipe Escolar, traçou ações a serem desenvolvidas a partir do engajamento de todos, visando a superação das dificuldades verificadas, pois mediante o quadro apresentado, havia o risco de a escola ser fechada, cessar seu funcionamento. Foi articulada uma reunião geral, envolvendo toda a comunidade escolar, até moradores do bairro, para que juntos elaborassem metas a serem cumpridas a partir do comprometimento de todos com o objetivo de reverter a atual situação. O estímulo do diretor é essencial, para tanto, Luck ressalta que,

A capacidade do gestor de conhecer e compreender o clima e a cultura organizacional da escola corresponde à sua possibilidade de agir efetivamente como líder e orientador do trabalho escolar para a viabilização de objetivos educacionais de elevado valor social, tendo como foco os interesses e necessidades de formação e aprendizagem de seus alunos. (LÜCK, 2010, p. 42)

Sendo assim, é essencial para que a escola funcione adequadamente em prol de atender os alunos e para uma educação de qualidade e que o gestor em conjunto com a equipe escolar construam um clima harmônico, tranquilo aonde haja respeito e todos sintam prazer em estar na escola. Desta forma conseguirá estimular a participação de todos quanto as decisões e futuro da instituição.

Conforme salienta Luck (2010), “o papel e a influência do diretor da escola sobre o clima organizacional da instituição é reconhecido em estudos, até mesmo em percepções cotidianas, ou seja, a escola se revela no perfil do diretor.” O que fica expresso através das necessidades elencadas, pois o clima escolar na referida escola, estava bastante comprometido: os professores não sentiam prazer em estar e permanecer na escola.

Para tanto, a primeira meta destacada, foi o fortalecimento do Conselho Escolar, pois havia uma equipe eleita, não muito atuante, o que não estava dando resultados positivos. Uns membros não queriam mais assumir o compromisso, outros não dispunham de tempo para participar das reuniões. Então, aproveitando a oportunidade de todos estarem reunidos e cientes das dificuldades e necessidades da escola, fez-se uma nova eleição, levando os presentes a se atentarem para a importância do Conselho Escolar e se comprometerem de fato com o mesmo.

Foi aberta a discussão entre os presentes e quem demonstrava interesse em participar como membro, pôde manifestar sua intenção e compor uma chapa. Foi composta uma chapa única, mas de fato com membros interessados em colaborar e participar com comprometimento. A primeira medida adotada pelos eleitos foi de se dividirem como amigos da escola e a cada semana um membro se comprometeu em acompanhar a sua rotina. Após um mês dessa experiência foi marcada uma nova reunião com o Conselho Escolar para reflexão quanto às vivências dos mesmos no dia-a-dia da escola. O que fica evidente para o autor:

Lück afirma que a promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos segmentos do sistema escolar. Desse modo, as escolas poderiam, em seu interior, “praticar a busca de soluções próprias para seus problemas e, portanto, mais adequadas às suas necessidades e expectativas, segundo os princípios de autonomia e participação” (LÜCK, 2001, p.2).

Os Conselheiros presentes, constataram a partir da vivência de cada um na escola, as necessidades apontadas e a partir delas criaram estratégias para a superação de como a promoção de eventos na escola para estimular a aproximação das famílias; reuniões de pais; escolas de pais, onde os mesmos escolhem temas de interesse; parceria com o Centro Municipal de Apoio Pedagógico (CEMAPE), com a participação da equipe multidisciplinar, desenvolvendo temas acerca da indisciplina e os prejuízos decorrentes dela.

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente. (PAULO FREIRE ,2002).

E através das parcerias conquistadas, das famílias dentro da escola, novos projetos foram desenvolvidos e tudo que era situação-problema, tornou-se resultado positivo. Aos poucos a escola foi ganhando a confiança de toda comunidade escolar e novos alunos foram sendo matriculados, e mesmo aqueles que haviam sido transferidos, retornaram.

Outra conquista, foi em relação à indisciplina, com a participação efetiva das famílias, os alunos passaram a se comprometer mais com os estudos e se tranquilizaram em sala de aula. O que também veio a se refletir no índice de distorção idade/série, pois as retenções diminuíram significativamente.

Os resultados falaram por si só. Através dos mesmos, os responsáveis constataram que o problema não estava na Proposta Pedagógica da escola e sim no comprometimento das famílias quanto a educação escolar de seus filhos, pois quando estes se engajaram, todo o restante de necessidades se desenvolveram com sucesso.

Esta experiência evidencia o quanto o fortalecimento do Conselho Escolar é relevante para alcançarmos êxito em todos os aspectos nas Unidades Escolares e mostra de fato uma verdadeira gestão democrática, tirando do papel o que muitas vezes costuma ficar na inércia.

## **CEMAPE (Centro Municipal De Apoio Pedagógico)**

O Conselho Escolar do CEMAPE foi constituído em 2009. Devido à mudança da Equipe diretiva, em 2010 foram feitas algumas alterações na composição dos membros do Conselho e foi elaborado o Regimento do mesmo. O Conselho Escolar do CEMAPE não foi atuante devido o entendimento de que por ser um Centro de Atendimento e não uma escola regular, não seria necessário ter um Conselho Escolar e por este motivo não foram feitas novas eleições em 2012.

No entanto, mesmo sendo um Centro de Atendimento, pode-se consolidar o Conselho Escolar que é de extrema importância para contribuir no processo de implantação da autonomia no Centro, de forma que cada comunidade possa tratar de seus problemas interagindo, participando e podendo opinar naquilo que realmente precisa tanto no âmbito administrativo, técnico ou pedagógico do CEMAPE.

### **Escola Municipal Anésio Frota Aguiar**

Nesta Unidade de Ensino o Conselho Escolar teve algumas alterações, não só no Estatuto, como também dos membros, de acordo com a nova gestão da escola, pois o Conselho segundo os informes só existia no papel e não era portanto, atuante. Após os trâmites legais fez-se uma nova composição através de eleição onde os eleitos em suas representações comprometeram-se em atuar junto à Unidade Escolar.

Desde então, o Conselho Escolar está inserido em todas as ações propostas pela escola: organização de festas, conselhos de classe, reuniões de pais, prestações de contas de recursos tanto do PDDE quanto da escola, questões de merenda, funcionários, etc.

A atuação do Conselho Escolar tem sido bem expressiva, se empenhando para a solução de dificuldades e necessidades da estrutura física, administrativa, financeira e pedagógica da escola. Os Conselheiros são sempre presentes, atentos às atividades de rotina, buscando interagir com os professores e demais profissionais da escola.

Apesar de a escola estar localizada num bairro distante, a comunidade escolar é bem expressiva nas reuniões de pais e responsáveis, estes que estão sempre presentes e junto ao Conselho Escolar se prontificam ajudando na mediação dos conflitos, quando se faz necessário.

### **Escola Municipal Antonio De Freitas**

Nesta Unidade de Ensino o Conselho Escolar tem se mostrado bem ativo e participativo junto às atividades da escola como, na elaboração do cronograma de ações da Unidade de Ensino; na escolha do membro para participação do Conselho Municipal de Educação; no acompanhamento do Programa Novo Mais Educação; na participação nos Conselhos de Classe; na Pré-conferência para avaliação do Plano Municipal de Educação; no planejamento das Festas temáticas que constam no Calendário Escolar junto ao corpo docente (no planejamento e execução da Festa da Família, Junina, semana da criança, festa de encerramento etc); na participação das tomadas de decisões quanto a manutenção e ampliação da estrutura da física da escola; na participação do planejamento quanto a aplicação e gastos dos recursos do FNDE; na Conferência Municipal para

avaliação do Plano Municipal de Educação; na participação dos projetos da escola (Plantando o Futuro-Doação de mudas para a horta da escola; aspecto pedagógico.

### **Ciep Brizolão Municipalizado 288 Professor Ruy Gonçalves Ramos**

Nesta Unidade de Ensino ficou claro a partir da leitura das Atas de Reuniões, que o Conselho Escolar não é atuante, e que apesar de apresentarem um Livro Ata, ainda limitam - se a registros de pauta, ou seja, dos assuntos discutidos, sem nenhum registro da participação do Conselho Escolar em nenhuma atividade Escolar.

Há registro dos membros que compõem este Conselho, porém, não há relato das ações destes, junto a Unidade de Ensino, portanto, conclui-se que o Conselho Escolar desta Unidade de Ensino ainda limita-se ao papel, ou seja, inexistente de fato como sendo participativo, o que configura uma gestão que ainda está longe de ser democrática.

### **Creche Escola Municipal Dr. Arydalton Xavier De Barros**

A referida Unidade Escolar ainda caminha em busca de uma gestão democrática e participativa acerca da inserção do Conselho Escolar na tomada de decisões. Possui um Conselho, porém sem atuação efetiva. Ainda se restringindo a questões burocráticas e de cunho administrativo e financeiro.

### **Creche Municipal Rolando Bizarri**

Nesta Unidade de Ensino há um Conselho Escolar, porém segundo os atuais gestores, que foram empossados no ano de 2018, desconhecem a ata dessa eleição e alegam que por esse motivo não há nenhuma atuação dos mesmos frente às necessidades e propostas da mesma.

A partir desse ano será realizada uma nova eleição para Conselheiros Escolares. Os gestores se mostraram interessados em reverter à atual situação e empreender esforços para que de fato haja uma gestão democrática e participativa junto ao Conselho Escolar.

### **Escola Municipal Hilda Braga**

Nesta Unidade de Ensino o Conselho Escolar tem se mostrado bem ativo e participativo junto às atividades da escola. A cada nova eleição os conselheiros eleitos se reúnem para a discussão e aprovação do seu estatuto e a partir daí já definem as datas para as reuniões ordinárias, estando abertos também a reuniões extraordinárias. Atuam ativamente frente a todas as demandas da escola, sejam elas: administrativas, financeiras, estrutura física e pedagógica. Os membros eleitos são presentes em todas as necessidades da escola.

## **ESCOLA MUNICIPAL LUCIANA FERREIRA CAMEZ**

No tocante ao funcionamento do Conselho Escolar frente a seus membros e a comunidade escolar, destaca – se que o Conselho possui participação ativa, tendo sua atuação reconhecida pela maioria dos membros.

O forte reconhecimento das ações do Conselho Escolar pela comunidade escolar se propaga nas ações de seus representantes em divulgar as atividades por eles realizadas: através das Reuniões de Pais e Mestres, realizadas pela escola. Nesse contexto, a divulgação dessas ações pela gestão em reuniões e eventos, representa o forte incentivo não só para garantir a continuidade, como também a integração entre Conselho e comunidade escolar.

Diante dessa constatação, é importante frisar que os Conselhos não existem somente para cumprir determinações legais, mas na proporção em que os indivíduos se comprometem a contribuir com o grupo, formando espaços para a construção da confiança coletiva e da igualdade política. É preciso enfatizar, a importância das reuniões do Conselho, como momento de discussão, articulação, mobilização, tomada de decisões e de execução coletiva.

Os representantes do Conselho escolar participam das ações pedagógicas, administrativas, financeiras e culturais, além do desempenho acadêmico dos alunos, planejamentos pedagógicos, problemas com funcionários, aquisição de bens e serviços e eventos que procuram ampliar a participação dos pais na escola em feiras culturais e festas comemorativas.

## **Escola Municipal Maria Semedo De Andrade**

Segundo relato dos gestores, e registros em ata, o Conselho Escolar tem participação nas Reuniões de pais e profissionais desta Unidade de Ensino; na aprovação da alteração do Estatuto da Unidade Executora; na aprovação do Plano de Ação para o uso dos Recursos do PDDE, prestação de contas e discussões relacionadas as prioridades a serem custeadas com os recursos do PDDE, dando a capa participante o direito de dar sugestões e argumentos. E após os debates decidirem o que deve ou não ser adquirido com a verba supracitada. Temos portanto, dados de que o Conselho desta Unidade de Ensino é atuante quanto as questões burocráticas administrativas da escola, porém, ainda precisa ser mais participado quanto as questões pedagógicas e acompanhamento dos eventos realizados pela escola.

## **Escola Municipalizada Prefeito João Gurito**

Nesta Unidade de Ensino o Conselho Escolar é bem atuante, acompanham não só as questões burocráticas, acompanham, organizam e participam inclusive como agentes de fiscalização quando acontecem as eleições para gestores através consulta pública assim como também, as questões pedagógicas desta escola, são críticos e buscam solucionar problemas e/ou conflitos junto à escola; Realizam suas reuniões periodicamente, com registros em atas e fazem reivindicações através de ofícios encaminhados à secretaria de educação.

De acordo com registros oficiais foi possível perceber a atuação do Conselho Escolar buscando melhorias na estrutura da escola, como: acompanhamento do cardápio escolar, melhorias nas instalações, pedido de funcionários para atender melhor as condições de trabalho e atendimento aos alunos, acompanhamento do PPP, esclarecimentos quanto a função dos conselheiros, construção de cronograma das reuniões do Conselho com agendamentos de encontros mensais.

### **Escola Municipalizada José Costa Gregores**

Esta Unidade de Ensino possui um Conselho Escolar participativo quanto a fiscalização e transparência dos recursos que a escola recebe, acompanhando democraticamente a prestação de contas; participam dos processos internos como realização e organização de festas temáticas: Junina, família, crianças etc.; acompanham os extratos da conta do PDDE, fiscalizam uso dos recursos em obra (construção do muro da escola); possui representação na fiscalização e revisão do Plano Municipal de Educação; Fazem relatório da diretora e Orientadora Pedagógica que segundo relatado nas ações do Conselho Escolar será encaminhado para Secretaria Municipal de Educação.

### **Escola Municipalizada Jayme Siciliano**

O Conselho escolar é parceiro da escola nas ações pedagógicas, administrativas, financeiras e acompanham as prestações de contas, buscam acompanhar o desempenho acadêmico dos alunos, participam das reuniões sempre que são convidados, além de ajudarem em resolução de problemas e conflitos internos, acompanham aquisição de bens e serviços e eventos culturais e procuram organizar e ampliar a participação dos pais na escola em feiras culturais e festas comemorativas.

## **Considerações Finais**

No município de Mendes-RJ, o Conselho Escolar começa a se mostrar mais presente nas decisões pedagógicas e administrativas vivenciadas pela escola, sua participação tem se fortalecido gradativamente e suas ações tem movimentado a aproximação da comunidade escolar, principalmente através da Consulta Pública para escolha dos Gestores das Unidades Escolares.

Todo o processo é acompanhado e organizado pelos Conselheiros Escolares com imparcialidade, buscando a democratização das escolas. Porém, é de grande relevância o trabalho que vem sendo desenvolvido pelo GAFCE dentro destas e outras questões abordadas. Nesse contexto, a formação dos Articuladores de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, que através dos encontros periódicos e da participação em fóruns de discussões, aprofundando as temáticas discutidas nos encontros e curso de formação continuada, transferem suas experiências para os conselheiros escolares e gestores.

Essas experiências são levadas através dos Articuladores para seus municípios e por eles são repassadas aos Conselhos que começam colocar suas ações gradativamente em prática objetivando desenvolver um trabalho de parceria e acompanhamento da Gestão de recursos. A partir das questões abordadas em nosso último encontro, refletimos acerca das atribuições do Conselho Escolar, dentre elas o conhecimento das verbas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), recebidas pela instituição, auxiliando na tomada de decisão acerca da sua utilização, intervindo na prestação de contas através da exposição da movimentação desses recursos nos murais e das notas fiscais em reuniões periódicas.

Este trabalho vem sendo desenvolvido em passos lentos e de forma gradativa adequando cada escola a sua realidade e ainda tem muito a ser melhorado. Vale ressaltar que o Conselho Escolar não possui “poder” sobre a execução e gestão desses recursos financeiros, pois no município supracitado o Conselho Escolar e Unidade Executora possuem funções distintas e funcionam separadamente.

## Referências

ALVES, Andréia Vicência Vitor. **Para que Fortalecer os Conselhos Escolares?** Web Revista Diálogos & Confrontos Revista em Humanidades ISSN - 2317-1871 - VOL 01 - 1º Semestre - JAN - JUN 2012. Disponível em: <http://www.uems.br/dialogoseconfrontos/Arquivos/PARA%20QUE%20FORTALECER%20OS%20CONSELHOS%20ESCOLARES> . Acesso em 22 de novembro de 2018.

ALVES, João Batista Pereira. **A Trajetória, Possibilidades e Limites Dos Conselhos de Escola na Rede Municipal De Vitória - Es.** 2005. 157 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2005. Disponível em: [WWW.uff.br/pos\\_educacao/joomla/images/stories/Teses/joaualves05.pdf](http://WWW.uff.br/pos_educacao/joomla/images/stories/Teses/joaualves05.pdf). Acesso em 12 de dezembro de 2018 .

BRASIL. Portaria Ministerial 2.896/2004. **Cria o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.** Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 17 set. 2004.

\_\_\_\_\_. **Lei nº9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)>. Acesso em: 23 mai. 2019.

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade.** São Paulo: Cortez, 2002.

LÜCK, Heloísa. **Gestão escolar: uma questão paradigmática.** Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

SILVA, T. T. Documentos de identidade: uma introdução às teorias de currículo. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

## **Conselho escolar: uma experiência na Rede Estadual do Rio de Janeiro no município de Belford Roxo**

**Wellington Alves da Silva Júnior**  
alves.wjr@gmail.com

### **Introdução**

Ao decorrer dos últimos anos, o Conselho Escolar tem cada vez mais sido visto como um ambiente de grande valor para o processo de democratização da escola pública brasileira. Tal medida é possível graças ao avanço do relacionamento entre Estado e a comunidade escolar que tem buscado a organização do trabalho escolar no sentido da democratização do saber e da informação e, de forma direta, da educação de qualidade.

Os Conselhos Escolares são colegiados que, em sua formação, possibilitam a todos os segmentos da comunidade escolar uma aprendizagem participativa. Essa formação pode romper com o espaço da escola, atingindo o ambiente ao redor no exercício da cidadania. A contribuição de cada parte fortalece a cultura democrática e a ampla participação na sociedade.

Consoante os materiais disponibilizados pelo MEC (BRASIL, 2004), os Conselhos Escolares são colegiados organizados nas unidades escolares que visam à efetivação do princípio constitucional de gestão democrática da educação. Os referidos colegiados são constituídos pela comunidade local e escolar. Seu funcionamento ocorre por meio de quatro funções: deliberativas, consultivas, fiscais e mobilizadoras.

A função deliberativa está relacionada com o poder de decisão sobre a organização e o funcionamento da unidade escolar tendo uma relação direta com as questões pedagógicas, administrativas e financeiras. A função consultiva diz respeito ao papel de acompanhamento e assessoria junto aos diferentes componentes da escola.

Já, a função fiscal refere-se ao acompanhamento e avaliação de ações do pedagógico, do administrativo e do financeiro. No que tange à função mobilizadora, ela interliga a participação dos segmentos representativos da comunidade escolar e local.

Todas essas funções promovem a participação de várias pessoas na tomada de decisões importantes para cada unidade escolar, contribuindo assim para um maior engajamento e responsabilidade dos participantes.

As decisões que são tomadas pelo Conselho Escolar refletem o interesse de pessoas de diversos segmentos envolvidos. Isso traz uma pluralidade de visões e de direções. Além de tornar o processo de decisão mais transparente. As ações tomadas devem também estar em conformidade com as leis, normas e regimentos escolares.

Nesse contexto, a presença do Conselho Escolar é imprescindível, uma vez que, como instância colegiada, com a representação dos diversos segmentos da escola e da comunidade local, cabe-lhe coordenar e acompanhar as discussões concernentes às prioridades e objetivos da escola, analisar e encaminhar os problemas de ordem administrativa ou pedagógica, conhecer as demandas e potencialidades da comunidade local, estimular a instituição a práticas pedagógicas democráticas e transparentes, e incentivar a corresponsabilidade no desenvolvimento das ações de todos os que integram a comunidade escolar (AGUIAR, 2008, p. 140).

A essência dos Conselhos Escolares é política, mobilizadora, deliberativa e pedagógica; visto que os Conselhos Escolares se ocupam de ações referentes ao processo de democratização da escola. Como exemplo, pode-se citar a elaboração e o acompanhamento do Projeto Político Pedagógico, e as deliberações sobre questões administrativo-financeiras.

Entretanto, apenas estabelecer os Conselhos Escolares nas unidades escolares não tem garantia de que os colegiados cumpram suas funções. É necessário que os participantes desses colegiados compreendam sua natureza, entendam quais são as suas funções e, além disso, entendam sua especificidade.

Nesse sentido, a partir dessas observações destacadas, o presente artigo busca apresentar a experiência de um Conselho Escolar no período que se inicia no ano de 2016 e estende-se até o presente momento. O supracitado Conselho foi estabelecido em uma Unidade Escolar da Secretária de Estado de Educação (SEEDUC) no Estado do Rio de Janeiro, localizada na Regional Metropolitana V, na Baixada Fluminense, especificamente, no município de Belford Roxo.

## O conselho escolar e a SEEDUC no estado do Rio de Janeiro

A Secretária de Estado de Educação buscando a implementação de forma eficaz de mecanismos para o fortalecimento da Gestão Democrática cria, através do Decreto nº 44.773/14, os Conselhos Escolares nos estabelecimentos de ensino de educação básica da rede pública estadual.

Fica criado, em cada unidade escolar da rede estadual de ensino, um órgão colegiado denominado Conselho Escolar, com funções consultiva, propositiva, mobilizadora e fiscalizadora, cujos objetivos precípuos são: **I** – garantir a participação da comunidade escolar nas ações pedagógica e administrativa; **II** – analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola, propondo sugestões; e **III** – mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação. (RESOLUÇÃO SEEDUC nº 5.109/14, 2014, p. 1)

Segundo a Resolução nº 5.109/14, os Conselhos Escolares nas escolas da Rede Estadual do Rio de Janeiro são formados por até dezessete membros, sendo constituídos por diretor da unidade, professores, funcionários administrativos, alunos e responsáveis. O processo de escolha dos membros se dá mediante consulta à comunidade escolar. Entre os titulares estão: Presidente, Vice-Presidente e Secretário do Conselho Escolar. Esses cargos são preenchidos por membros efetivos, maiores de 18 anos, escolhidos na reunião de posse e instalação do Conselho. O mandato não é remunerado. Como todo órgão colegiado, o Conselho Escolar toma decisões coletivas. Ele só existe enquanto está reunido. Ninguém tem autoridade especial fora do colegiado só porque faz parte dele.

Uma observação interessante em relação aos Conselhos Escolares estabelecidos pela SEDDUC no Rio de Janeiro diz respeito ao fato de eles não possuírem a função deliberativa. Contudo, o diretor da Unidade Escolar atua como coordenador na execução das deliberações do Conselho Escolar e também como o articulador das ações de todos os segmentos, visando a efetivação do projeto pedagógico na construção do trabalho educativo.

Embora o diretor seja um membro nato do Conselho Escolar, isto é, os diretores, no exercício da função, têm a sua participação assegurada no Conselho Escolar conforme estabelecido pelo regimento, ele não pode ser o próprio presidente do colegiado.

Os membros efetivos do Conselho Escolar são os representantes de cada segmento. Os suplentes podem estar presentes em todas as reuniões, mas apenas com direito a voz, se o membro efetivo estiver presente.

Recomenda-se que os Conselhos Escolares sejam constituídos por um número ímpar de integrantes, procurando-se observar as diretrizes do sistema de ensino e a proporcionalidade entre os segmentos já citados.

O Conselho Escolar pode interferir diretamente no cotidiano da escola e é um organismo que atua em conjunto com os alunos, funcionários, professores e pais. Tal órgão fortalece as experiências democráticas nas instituições de ensino ao reunir membros representativos da comunidade para discutir os sucessos e fracassos do dia a dia escolar. O conselho aproxima a escola da comunidade e contribui para fomentar discussões.

Os Diretores e professores estão acostumados à dinâmica do dia a dia da escola, mas os pais, não. Por meio dos conselhos, os pais e/ou responsáveis que deles fazem parte passam também a conhecer mais minuciosamente a rotina e as demandas do cotidiano escolar. Assim como acrescentam mais um olhar, uma visão nova para as questões da instituição.

Participar do referido grupo também é muito importante para os alunos, pois eles vivenciam, na prática, o processo democrático de gestão participativa.

A Gestão Democrática no âmbito das escolas públicas estaduais do Rio de Janeiro (SEEDUC RJ) tem se fortalecido ainda mais após a implantação dos Conselhos Escolares efetivos nas unidades de ensino da rede.

## Implementação e participação do conselho escolar

O debate contemporâneo relacionado à implementação e à gestão democrática dos Conselhos Escolares encontra-se nos diferentes contextos da transformação social global e das políticas neoliberais para a educação no Brasil no século XX. Ao posicionar os pressupostos neoliberais, as políticas públicas adquirem

[...] um novo padrão de intervenção estatal, que se explicita no chamado “Estado Mínimo”. Tal movimento, experimentado em escala mundial, aparece como justificativa de adequação do aparelho administrativo aos requerimentos da nova ordem econômica. (MARQUES, 2010, p. 578).

No modelo do neoliberalismo, a gestão escolar e a democratização não passam de uma busca pela ampliação dos direitos sociais, já que a educação, nessa perspectiva, é vista como uma mercadoria, um bem a ser consumido. Nesse sentido, as políticas de descentralização são vistas como um apontamento de tarefas, obrigações e decisões no ambiente local, isto é, nas escolas. O Estado é responsável pelo controle e fiscalização de forma mais ampliada dos resultados da educação.

Portanto, temos uma política de desconcentração de ações educacionais de maneira muito mais concreta do que

[...] a descentralização garantidora de autonomia aos entes federados. Ou seja, o que ocorre é a transferência de competências de um ente federado para outro, resultando na manutenção de ações pontuais e focalizadas de apoio técnico e financeiro, em detrimento de ampla política de planejamento, financiamento e gestão da educação básica. (DOURADO, 2007, p. 937).

A crise do Estado se apoia na justificativa dessa decisão. O Estado afirma-se em uma impossibilidade de o próprio assumir, de modo eficiente, as diferentes demandas da sociedade. Sendo assim, ocorre a situação do repasse da responsabilidade por uma oferta de educação de qualidade às próprias escolas:

Essa estratégia estatal pode ser caracterizada como uma política de desconcentração na medida em que consiste numa imposição oficial, de “cima para baixo”, e não na redistribuição do poder no interior do sistema educacional, conforme almejado pela sociedade civil, o que existe de fato no campo das políticas neoliberais é uma “participação controlada e uma autonomia meramente operacional”. (MARQUES, 2010, p. 581)

A participação de um determinado processo social ou educacional não envolveria o controle de suas instâncias decisórias. Entretanto, considerando-se que toda relação social é complexa e contraditória, podemos pensar que – apesar da política de descentralização ter sido implantada no Brasil a partir de um pressuposto neoliberal, sob uma vertente “desconcentradora” e sem a preocupação com o “alargamento dos direitos sociais” – é possível que se estabeleçam, atualmente, diferentes relações de interação nas escolas.

Dessas relações fazem parte as discussões em grupo, com a participação de diversos segmentos, sobre a função social da gestão. Possibilitando a ampliação do diálogo e tornando ainda mais efetiva a busca de uma escola pública de qualidade que atenda aos interesses da maioria da população.

Sabemos que existe e é possível ampliarmos o processo democrático mesmo diante dos limites de uma sociedade capitalista, visto que as novas necessidades históricas têm estabelecido também novas formas de resistência e atuação, o que pode acrescentar mais um sentido ao significado que foi instituído previamente.

Com base nesse pressuposto, analisando-se a criação e a implantação do Conselho Escolar na rede pública estadual do Rio de Janeiro, é possível uma identificar avanços e retrocessos no processo político-educacional

[...] a década de 1980, com as lutas pela redemocratização do país e a aprovação da Constituição de 1988, zelando pelo princípio da gestão democrática do ensino público; a década de 1990, marcada pelas políticas neoliberais e a aprovação da LDB de 1996 e o PNE de 2001, reafirmando o princípio da gestão democrática do ensino público; e as atuais propostas de mudança na educação assumidas pelo governo Lula e Dilma. (LIBÂNEO, OLIVEIRA E TOSCHI, 2007, p. 209)

## **A experiência do conselho escolar do Colégio Estadual Jardim Ipê**

O processo de instalação dos Conselhos Escolares teve início na Rede Estadual em julho de 2014, com uma amostra de dez escolas por Diretoria Regional e quatro na Diretoria Regional Pedagógica de Unidades Escolares Prisionais e Socioeducativas (DIESP), totalizando cento e quarenta e quatro Unidades Escolares.

Nessa época, a Rede Estadual de Ensino levou em consideração, para a seleção de quais escolas fariam parte do quantitativo supracitado, critérios diferenciados: escolas compartilhadas, quantitativo de alunos, grupo gestor e modalidades ofertadas.

A renovação dos Conselhos Escolares foi realizada em todas as unidades da Rede Estadual em outubro de 2017, conforme orientação prevista no cronograma publicado na Portaria SEEDUC/SUGEN Nº 639/2017.

Em 2018, de acordo com o Calendário Operacional da SEEDUC, ocorreu a semana do Conselho Escolar destinada à realização do processo consultivo de escolha dos novos membros dos Conselhos já implantados.

Seguindo esse processo de criação, foi instituído, no ano de 2016, o Conselho Escolar do Colégio Estadual Jardim Ipê. O colegiado foi formado por: quatro servidores (dois titulares e dois suplentes) membros do magistério público lotados na unidade escolar; quatro servidores (dois titulares e dois suplentes) membros do quadro administrativo educacional da SEEDUC lotados na unidade escolar; quatro alunos (dois titulares e dois suplentes) efetivamente matriculados na unidade escolar - com idades de doze, quatorze, dezesseis e dezoito anos de idade; e quatro pais ou responsáveis (dois titulares e dois suplentes) de alunos efetivamente matriculados na unidade escolar.

Durante o processo de construção do Conselho Escolar, a equipe diretiva do Colégio Estadual Jardim Ipê preocupou-se em dialogar com toda a comunidade escolar, mostrando a importância do Conselho e explicando quais são as competências atribuídas a seus membros.

A equipe diretiva deu destaque a posse dos conselheiros eleitos na reunião de responsáveis no ano de 2016. Assim como, salientou a importância do momento e a necessidade de se valorizar a atuação de colegiado responsável por auxiliar a direção da escola na tomada de decisões visando à construção de uma escola pública de qualidade.

No presente artigo iremos destacar algumas ações do Conselho Escolar dessa unidade escolar que está em vigor até o presente momento.

A primeira atuação a ser relatada ocorreu no próprio ano de 2016, durante a greve de professores da Rede Estadual de Educação do Rio de Janeiro que teve início no dia dois de março e contou com o apoio de diversos estudantes da rede. Vale destacar que essa experiência foi socializada no portal do MEC, por meio de um banco de experiências de conselhos escolares, em funcionamento pelo Brasil, com objetivo de “registrar e socializar relatos de experiências, contribuindo com o intercâmbio entre os conselhos escolares, socializando ideias, iniciativas e soluções adotadas” (MEC, 2012, p.01).

Durante todo o período da greve, o Conselho Escolar da Unidade Escolar entrou em ação para que não ocorresse nenhuma espécie de conflito dentro da comunidade escolar. A maior preocupação do Conselho foi estabelecer o diálogo entre todas as partes envolvidas: equipe diretiva, professores, alunos e responsáveis.

O Conselho realizou diversas reuniões com os professores, pais e equipe diretiva para que todas as informações fossem passadas de forma clara e justa. Na época, para que não houvesse desinformação, especialmente para os pais que não sabiam o motivo ou razão da greve nem o porquê de alguns professores aderirem e outros não, o Conselho da escola funcionou como uma ponte mostrando todas as justificativas de ambos os lados. Além disso, informou também a comunidade escolar os planos de ações dos professores para a reposição das aulas de forma a não prejudicar nenhuma das partes.

Durante o ano de 2017, o Conselho enfrentou uma situação delicada que envolvia o baixo rendimento dos estudantes do 9º Ano do Ensino Fundamental. Foi identificado pela equipe diretiva o problema e o Conselho foi convocado para buscar uma possível solução. Desse diálogo resultaram diversas ações, como: planejamento de aulas de reforço para os alunos com dificuldades em Língua Portuguesa e/ou Matemática; participação da equipe pedagógica no planejamento das aulas com os professores responsáveis pelas disciplinas ministradas do 9º Ano; e a conscientização dos alunos da importância da aprendizagem. Essas medidas resultaram em melhor desempenho dos alunos nas avaliações internas e externas.

O Conselho Escolar foi, portanto, decisivo na discussão de saídas que contribuíssem para a resolução do problema de baixo aprendizagem dos alunos do 9º Ano do Ensino Fundamental e no apoio à direção e à equipe pedagógica no planejamento de decisões estratégicas. O índice de desenvolvimento da educação básica (Ideb) da escola, em 2017, mostrou-se satisfatório.

No início do ano de 2018, ocorreu a semana do Conselho Escolar na unidade de ensino. Foi um momento para mostrar para os alunos e para os responsáveis a importância de um processo de eleição. Por esse motivo, realizou-se um trabalho de implementação e de adequação do Conselho Escolar por meio de ações de mobilização, de conscientização e de informação quanto à relevância do papel do colegiado a fim de que todos os segmentos da comunidade escolar participassem do processo de eleição dos novos membros do Conselho.

A articulação da direção do Colégio Estadual Jardim Ipê no sentido dar ampla divulgação não somente da data de eleição do Conselho Escolar, mas também da importância de se votar de forma consciente para a escolha de seus membros foi muito importante durante todo esse processo. Tal como, a realização de uma assembleia geral para a apresentação dos candidatos a eleição por voto direto dos representantes de cada segmento para a comunidade.

Ainda no ano de 2018 os alunos do terceiro ano do Ensino Médio procuraram a equipe diretiva com a preocupação dos estudos relacionados ao Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e de que forma a escola poderia ajudar. Novamente, o Conselho Escolar foi convocado e sua atuação foi decisiva nessa questão.

Buscando contribuir para formação do aluno, criou-se, na unidade de ensino, um pré-vestibular gratuito coordenado por um professor da unidade que possuía preparo para o planejamento de aulas dentro das preocupações do exame.

As aulas foram ministradas por alguns professores do Colégio Estadual Jardim Ipê de maneira voluntária e sem ônus para os participantes do projeto.

O pré-vestibular ocorreu em dias e horários que não prejudicaram os dias letivos previstos no calendário oficial da SEEDUC RJ, bem como não atrapalharam o bom andamento do ambiente escolar. As aulas eram realizadas de forma diferenciada voltadas para a aprovação no ENEM fora do horário habitual de aula.

Um dos resultados da criação, implantação e desenvolvimento do pré-vestibular foi a aprovação de três alunos na primeira chamada regular do Sisu (Sistema de Seleção Unificada).

Essas experiências do Conselho Escolar do Colégio Estadual Jardim do Ipê podem evidenciar que o referido órgão, através da elaboração, efetivação e acompanhamento da unidade de ensino, é capaz de desenvolver um importante papel na construção de um ambiente efetivamente democrático na escola. Para tanto, é preciso que seus agentes conheçam a finalidade do colegiado e tornem-se partícipes da prática educativa.

## Considerações Finais

Os Conselhos Escolares têm a responsabilidade de discutir, de decidir, de acompanhar e de avaliar o planejamento e o funcionamento da instituição de ensino.

Os conselheiros precisam estar prontos para representar e assumir as responsabilidades do cargo. A partir desse ponto de vista, é preciso uma postura dos integrantes da escola no sentido de romper com a estrutura e o meio, unindo toda a comunidade escolar.

Na escola é necessário estar atento a seu contexto local e global, às diferentes formas de atuação. Contribuindo assim para uma educação com significado, a fim de formar sujeitos aptos a atuar em um mundo em movimento, em transformação.

Desse modo, o Conselho Escolar torna-se, realmente, um espaço de decisão da comunidade local e escolar, contribuindo de forma efetiva para uma educação com qualidade social e emancipação dos sujeitos. Haja vista que uma maior participação de professores, alunos, pais e funcionários, propicia um progressivo fortalecimento da autonomia da escola.

A experiência do Conselho Escolar do Colégio Estadual Jardim Ipê evidenciou o favorecimento da comunicação na tomada de decisões do funcionamento da escola, gerando uma nova forma de relacionamento, permitindo uma ampliação do controle social sobre as decisões com vista a uma prática educativa transformadora, apesar de todas as limitações vigentes e impostas a mesma.

## Referências

AGUIAR, M. A. S. Gestão da educação básica e o fortalecimento dos Conselhos Escolares. *Educar em Revista*, (31), 129-144. Belo Horizonte. 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. *Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública*. Brasília: MEC, SEB. 2004.

DOURADO, Luiz F. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 28, n. 100, p. 921-946, out. 2007.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. *Educação Escolar: políticas, estrutura e organização*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

MARQUES, Luciana Rosa. O projeto político pedagógico e a construção da autonomia e da democracia na escola nas representações sociais dos conselheiros. *Educação e Sociedade*, vol. 24, n. 83, p.577-597, ago 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v24n83/a14v2483.pdf>. Acesso em jan 2019.

RIO DE JANEIRO, Decreto Nº 44.773 de 06 de maio de 2014: Cria os conselhos escolares nos estabelecimentos de ensino de educação básica da rede pública estadual. 2014.



A coletânea de textos "Conselhos Escolares e Gestão Democrática: Alguns temas em debate", organizada por Jorge Najjar, Alba Valéria Baensi, e Débora Vicente, cumpre uma tripla função: em primeiro lugar, congrega trabalhos finais de um curso sobre democracia e conselhos escolares, realizado pelo GAFCE-RJ na Universidade Federal Fluminense, dando a este o seu devido encerramento, com todos os méritos desta parceria; em segundo lugar, traz à tona o debate sobre os conselhos escolares, como catalisadores da democracia direta, participativa, cotidiana, em tempos em que as instâncias de participação da sociedade civil vêm sendo atacadas e tratadas como problemas; por fim, e mais importante, dá visibilidade à práxis educativa, aquilo que Paulo Freire chamava de reflexão-ação-reflexão, com artigos de conselheiros escolares sobre seus cotidianos, seus municípios, suas realidades e seus desafios. Essa forma de produzir conhecimento, que congrega teórico e prático, professores e conselheiros, estudiosos e realizadores é algo necessário, pois combate hierarquizações abissais e dá a devida importância à riqueza do conhecimento comum, nas palavras de Boaventura de Sousa Santos. Essa realização pioneira, apoiada pelo Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro tem todo um instrumental capaz de renovar as esperanças de todos aqueles que lutam pela efetiva gestão democrática da educação pública. Boa leitura!

Prof. Dr. Marcelo Mocarzel  
Conselheiro Estadual de Educação do Rio de Janeiro