



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**O PAPEL DO CONSELHO ESCOLAR NA
CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Lilian Kécia Penha Vasconcelos

**Fortaleza, CE, Brasil
2011**

O PAPEL DO CONSELHO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

por

Lilian Kécia Penha Vasconcelos

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância,
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para
obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional.

Orientador: Prof. Dr. Celso Ilgo Henz

**Fortaleza, CE, Brasil
2011**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**O PAPEL DO CONSELHO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DA
GESTÃO DEMOCRÁTICA**

elaborada por
Lilian Kécia Penha Vasconcelos

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Celso Ilgo Henz, Prof. Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Hugo Antonio Fontana, Prof. Dr. (UFSM)

Lorena Inês Peterini Marquezan, Prof. Ms. (UFSM)

Fortaleza, 17 de Setembro de 2011.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus pela força, sabedoria e graça e também pela permissão de realizar este estudo.

À minha linda e amada família, pelo apoio incondicional nos momentos difíceis durante esta caminhada.

Em especial, ao meu querido filho, João Lucas, fonte de inspiração e de otimismo.

À minha amiga Ângela Maria de Sousa, que me ajudou com palavras de fé e consolo.

Aos meus queridos e pacientes professores do Programa de Pós .
Graduação em Educação da UFSM . EAD.

Em especial, ao meu orientador professor Celso Ilgo Henz, a professora Silvia Guareschi Schwaab, pelo profissionalismo e tolerância.

Enfim, a todos os colegas, que, de alguma maneira, contribuíram para a realização deste ideal.

*Talvez não tenhamos conseguido fazer
o melhor,
Mas lutamos para que o melhor fosse
feito.
Nós somos o que deveríamos ser,
Não somos o que iremos ser,
Mas, graças a Deus,
Não somos o que éramos
(Martin Luther King).*

RESUMO

Monografia de Especialização
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria

O PAPEL DO CONSELHO ESCOLAR NA CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

AUTORA: LILIAN KÉCIA PENHA VASCONCELOS

ORIENTADOR: CELSO ILGO HENZ

Data e Local da Defesa: Fortaleza, 17 setembro de 2011.

O objetivo dessa pesquisa é investigar a gestão democrática escolar com suas características, destacando o Conselho Escolar como objeto de pesquisa, por ser um instrumento de representação da comunidade na gestão escolar e também de inclusão de pais, professores, alunos e funcionários. Partindo dessa visão, utiliza-se uma análise teórica de uma pesquisa empírica, procurando compreender qual o papel do Conselho Escolar no desenvolvimento da democracia no ambiente escolar. Para a realização desta pesquisa científica, foi realizada a coleta de dados, limitando-se a uma única escola municipal de Fortaleza. A partir da observação, da aplicação de questionários e das entrevistas com os membros do Conselho Escolar, bem como da análise documental é perceptível contradições, angústias, expectativas e frustrações nos sujeitos acerca da implantação, da constituição e do funcionamento do órgão colegiado, contrariando o que é dito na Legislação atual. Verifica-se também a centralização do poder e das decisões na figura do grupo gestor, impedindo a estruturação do Conselho como mecanismo de participação, inclusão, transparência e autonomia. Logo, a inserção do Conselho Escolar não se constitui como uma vitória da comunidade escolar, mas sim como uma obrigatoriedade legal que pretende estabelecer um mesmo padrão de funcionamento do colegiado para que a escola receba e organize os seus recursos. Portanto, o Conselho não desenvolve mudanças na estrutura e na cultura educacional da escola e nem consegue realizá-las, restringindo-se apenas a atividades procedimentais, por ter uma Direção fechada e autoritária.

Palavras . chave: **Gestão Democrática. Conselho Escolar.**

Participação.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional
Universidade Federal de Santa Maria
The paper of school counsel in the Educational Management.

AUTHOR: Lilian Kécia Penha Vasconcelos
ADVISER: Celso Ilgo Henz
Date and place of Defense: Fortaleza, 17 setember, 2011.

The objective of this research is to investigate the democratic management of schools with their characteristics, highlighting the School Board as a research subject, being an instrument of representation of the community in school management and also to include parents, teachers, students and staff. From this vision, we use a theoretical analysis of empirical research, seeking to understand the role of the School Board in the development of democracy in the school environment. In carrying out this scientific research, we collected data, limited to a single public school in Fortaleza. From observation, questionnaires and interviews with members of the School Board, as well as documentary analysis is apparent contradictions, anxieties, expectations and frustrations about the subject of implementation, the establishment and operation of a collective body, contrary to what is said in the current legislation. There is also the centralization of power and decisions of the management group in the figure, preventing structure of the Council as a mechanism of participation, inclusiveness, transparency and autonomy. Therefore, including the School Board is not constituted as a victory for the community school, but as a legal obligation that would establish a similar pattern of operation of the college for the school to receive and organize your resources. Therefore, the Council does not develop changes in the structure and educational culture of the school and can not perform them, restricting only to procedural activities, having a closed and authoritarian direction.

Keywords - Keywords: Democratic Management. School Board. Participation

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Constituição do Conselho Escolar e colaboradores	43
QUADRO 2 Ë Conselho Escolar e suas Funções	44

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO 1 - DEMOCRACIA E GESTÃO NA CONTEMPORANEIDADE	13
1.1 Mudanças com a globalização	16
1.2 Democracia na gestão e o neoliberalismo	17
CAPÍTULO 2 - EDUCAÇÃO BRASILEIRA E O DESENVOLVIMENTO DA DEMOCRACIA	20
2.1 Ensino e o processo de descentralização.....	22
2.2 Democratização da escola	24
2.3 Formas de participação no decorrer da gestão	25
2.4 Participação e suas expressões	27
2.5 Formas participativas	28
2.5.1 Participação presencial.....	28
2.5.2 Participação representativa.....	29
2.5.3 Participação como tomada de decisão.....	30
CAPÍTULO 3 - CONSELHO ESCOLAR E SUAS COMPREENSÕES	32
3.1 Conselho escolar e sua importância na escola	32
3.2 Papel do Conselho Escolar	33
3.3 Como funciona o Conselho Escolar	35
3.4 Autonomia na escola.....	37
CAPÍTULO 4 - APONTAMENTOS METODOLÓGICOS	40
CAPÍTULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	46
ANEXOS	49

INTRODUÇÃO

No Brasil, durante todo o século XXI, a partir de movimentos sociais, vem ocorrendo lutas pela instauração da democracia. A Constituição Federal de 1988 é a principal fundamentação da gestão democrática da educação pública prevendo no seu artigo 206, e instaurando uma democracia participativa, possibilitando assim atividade direta do poder (art. 1º) e um regime elaborativo entre União, Estado e Município (art. 211).

A política de descentralização da educação toma maneiras diferenciadas, entre elas à democratização, com as eleições para diretores e a constituição e estruturação dos Conselhos Escolares, que têm como objetivo promover uma maior participação dos segmentos nas decisões da escola.

Uma escola democrática tem que ter a inserção da comunidade escolar formada por docentes e discentes, pais e funcionários no processo de decisões a serem tomadas, em nível escolar. As decisões e as intervenções da gestão são tomadas de maneira adequada com as políticas públicas atuais e estabelecidas pela figura do Estado a fim de ter uma aplicabilidade na escola, com o intuito de satisfazer os interesses sociais e culturais da comunidade.

Apenas, com a união e participação efetiva de todos os componentes do meio educativo é que se pode conferir as transformações pelas quais a escola vem passando.

De maneira que pondo a gestão democrática como tema abordado, redobra-se a concentração no Conselho Escolar como objeto de pesquisa. Pois, o presente trabalho pretende compreender qual o papel do Conselho Escolar na construção da gestão democrática de uma Escola Municipal de Fortaleza.

A escolha desta escola, decorre por ter sido criada há pouco menos de 4 anos, nela é possível observar as dificuldades encontradas na criação/implementação e na sistemática de funcionamento do Conselho..

O Conselho Escolar é um espaço de realizar a democracia. Mesmo sendo um ambiente desprendido, gratuito e de construção de um espírito público, mas também

entende em si uma extensão de movimentação da gestão escolar, por reconhecer os membros da escola agentes de gestão.

Com o intuito de observar a escola como espaço de democracia, a elaboração deste trabalho iniciou-se depois de leituras e vivências acerca das tensões e das dificuldades na criação, inserção e funcionamento do Conselho, observando também as formas de envolvimento de participação por parte do Conselho.

É objeto deste estudo a compreensão da atuação do Conselho Escolar na gestão democrática da escola supracitada, pois esse tipo de gestão deve contribuir de maneira eficaz e eficiente nas relações internas do ambiente educacional, para que por meio das práticas cotidianas participativas, descubram-se novos caminhos que visem à formação de uma sociedade mais justa e igualitária para todos.

Neste estudo monográfico, pretende-se focalizar alguns objetos específicos:

1. Compreender a formação dos Conselhos de Escola, entendendo-os como local de poder simbólico e de participação de pais, alunos, professores e funcionários.
2. Analisar o processo de composição dos membros dos Conselhos, bem como a atuação de seus membros.
3. Entender as políticas descentralizadoras da Gestão.
4. Verificar o que realmente ocorre na escola investigada a partir das relações que concernem à arte do diálogo ou das discussões presenciais no âmbito econômico-político e social referente à área educacional.

Esta pesquisa se faz importante porque também atende aos anseios e desafios da gestão democrática de uma escola da rede Municipal de Fortaleza, desenvolvendo um espírito de equidade e eficiência a partir de uma descentralização da gestão escolar.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, o trabalho é estruturado em cinco capítulos.

No primeiro capítulo, organiza - se um apontamento teórico acerca do neoliberalismo, para um melhor entendimento das relações de democracia na

sociedade atual, sua permanência e suas consequências nas políticas referentes à educação destacou-se ainda o processo de globalização.

No segundo capítulo, tentou-se avaliar o desenvolvimento da democracia no contexto da educação brasileira atual, fazendo inclusive um apontamento histórico sobre esse assunto. Ainda nesse capítulo apresentam-se as melhorias alcançadas na educação, depois da criação da LDB 9.394/96, enfocando o Conselho Escolar e a gestão democrática.

No terceiro capítulo, expõe - se um levantamento teórico referente ao Conselho Escolar, com base em estudos referentes ao tema e na atual legislação.

Nos dois últimos capítulos, são apresentados apontamentos metodológicos e as considerações finais. No quarto capítulo, tentou-se por meio do resultado da pesquisa de campo compreender o processo de funcionamento. Já nas considerações finais, busca - se apresentar as observações finais deste estudo, tendo como conclusão primordial que a inserção do Conselho Escolar nesta escola municipal não obteve muitos avanços na estrutura e na cultura escolar.

1 DEMOCRACIA E GESTÃO NA CONTEMPORANEIDADE

É importante uma reflexão sobre as mudanças econômica, política e social que norteiam o surgimento do neoliberalismo e como consequências suas políticas educacionais. Logo este capítulo tem como propósito possibilitar uma análise sobre a democracia, suas atribuições para a sociedade, seus desafios e inovações, sua aspiração, passando pela globalização, observando suas consequências para a realidade da população brasileira, chegando até as políticas neoliberais.

O debate sobre a definição dos limites e da aspiração da democracia não é novidade, porém:

Na última década do séc. XX, com o modelo hegemônico liberal, as expectativas criadas sobre a democracia tornaram-se desatualizadas, pois se considerava que não são as condições estruturais da democracia que a determinavam, mas que qualquer país se torna democrático através da ação democrática. Com o desmonte do Estado Providência e cortes das políticas sociais reabrem-se as discussões acerca do significado de democracia. (MOUSQUER, 2003, p.70).

Quando se fala em democracia, deve-se primeiramente indicar princípios fundamentais. Eles se compreendem por distinções que permitem concluir uma atuação, uma organização ou um fenômeno sendo ou não democrático.

Ao analisar a democracia referente à Soberania Popular, é possível perceber que essa forma de governo é contraditória e ilusória, pois não atua de forma totalitária na sociedade. A palavra democracia portanto encontra-se banalizada, pois seu verdadeiro significado não é praticado, ocorrendo apenas discursos e debates a respeito dela, podendo ser utilizada por diversificadas nuances ideológicas desde as mais radicais até as mais tradicionais.

Assim, não é suficiente só afirmar que democracia é aquele regime político baseado nos princípios da soberania popular ou que um Estado democrático é aquele que dispõe de uma distribuição equitativa do poder, mas, nele, a população tem que ter voz e vez na sociedade, com ações e práticas públicas e sociais que atendam a real necessidade do povo.

Segundo Bobbio:

O discurso sobre o significado de democracia não pode ser considerado

concluído se não se dá conta do fato de que, além da democracia como forma de governo (...), quer dizer, democracia como conjunto de instituições caracterizadas pelo tipo de resposta que é dada as perguntas %quem governa+ e %como governa+, a linguagem política moderna conhece também o significado de democracia como regime caracterizado pelos fins ou valores em direção aos quais um determinado grupo político tende e opera. (BOBBIO,1987, p. 157).

Para o autor, a igualdade não se dá apenas juridicamente, mas sim com valores de igualdade social, econômica e cultural. A partir desses valores, constitui - se uma compreensão formal de democracia para uma compreensão substancial. Fundamentalmente uma organização e um Estado democrático são aqueles dirigidos, gerenciados ou guiados em nome de valores que considerem a vontade de todos, essa vontade de todos não pode ser mesclada desordenadamente com os interesses de um único indivíduo.

As duas compreensões de democracia formal ou substancial afirmam a teoria de Rousseau sobre democracia, que defende a igualdade e uma democracia feita com a participação de todos. Uma democracia utópica seria aquela que juntasse as duas, formal e substancial, o que até hoje é apenas uma ilusão distante. O que existe é a constituição de princípios através da soma de vontades de um determinado grupo, produzindo a vontade geral ou da maior parte do grupo.

O modelo democrático atual é inspirado no modelo, de Schumpeter, conforme as seguintes características:

- a) a democracia é um mecanismo para escolher e autorizar governos, a partir da existência de grupos que competem pela governança, associado sem partidos políticos e escolhidos por voto;
- b) a função dos votantes não é a de resolver problemas políticos, mas de escolher homens que decidirão quais são os problemas políticos e como resolvê-los - a política é uma questão das elites dirigentes;
- c) a função do sistema eleitoral, sendo a de criar o rodízio dos ocupantes do poder, tem como tarefa preservar a sociedade contra os riscos da tirania;
- d) o modelo político baseia-se no mercado econômico fundado no pressuposto da soberania do consumidor e da demanda que na qualidade de maximizador racional de ganhos, faz com que o sistema político produza distribuição ótima de bens políticos;
- e) a natureza instável e consumidora dos sujeitos políticos obriga a existência de um aparato governamental capaz de estabilizar as demandas da vontade política pela estabilização da vontade geral, através do aparelho do estado, que reforça acordos, aplaina conflitos e modera aspirações. (CHAUÍ, 1997. p. 138).

Esse modelo de democracia foi feito a partir de duas linhas opostas da democracia liberal, Schumpeter e McPherson. Desses dois modelos democráticos ocorre uma peculiaridade na democracia, que é visto como um modelo convencional, político, que se acomodou sobre pressupostos compreendidos como situações sociais da democracia. Esses pressupostos sociais e políticos produzem a democracia como uma maneira de classe social representada apenas numa eleição para a escolha de um determinado indivíduo e em sua especificidade de representação.

Entende-se a democracia como igualdade para todos, governo do povo, liberdade de expressão, contudo no sistema capitalista, a democracia é frágil e ilusória.

Segundo Marilena Chauí:

Se Bobbio crê em sua afirmação de que a democracia é subversiva e difícil, há de concordar que as classes dominantes façam o possível e o impossível para controlar e dismantelar os efeitos das práticas democráticas. (CHAUI, 1997, p.189).

O mundo do trabalho sofreu diversas mudanças no que se refere ao campo educacional, indicando que a escola faz parte de uma totalidade e que é preciso adaptar-se e moldar-se da maneira como se estruturam as relações de trabalho na sociedade capitalista. Isso se dá a partir da relação entre capital e trabalho pelo qual o capitalismo confere ao mundo trabalhista suas próprias características, conseqüentemente, determina sua relação com uma nova educação. Insere-se aí o processo de globalização, principal marca da sociedade da contemporaneidade, que tem na descentralização administrativa a sua forma de formular o emprego, explicando assim a complexidade das políticas globais que exigem ajustes conforme a necessidade do sistema vigente.

O desenvolvimento da democracia passa por várias dificuldades pertinentes às práticas sociais, econômicas de uma classe dominante.

O mundo vem passando por várias mudanças. A sociedade sofreu transformações na economia, na política, na cultura e também na educação, as econômicas mundiais estão interligadas. Todas essas mudanças são decorrentes da

globalização. Este é o próximo tema de estudo, permitindo observar as relações com a escola.

1.1. Mudanças com a globalização

A globalização é o termo da sociedade atual, pois a humanidade está voltada para discutir suas inovações e mudanças. Nesse âmbito, ocorrerão mudanças de maneira gradativa e acelerada na área social, econômica, cultural, tecnológica e científica. Esse fenômeno ocasionou um grande desenvolvimento na economia mundial, mas também aumentou as diferenças entre países ricos e pobres.

Ball tem a seguinte ideia a respeito da globalização.

A criação das políticas nacionais é, inevitavelmente, um processo de *bricolagem*; um constante processo de empréstimo e cópia de fragmentos e partes de ideias de outros contextos, de uso e melhoria das abordagens locais já tentadas e testadas, de teorias canibalizadoras, de investigação, de adoção de tendências e modas e, por vezes, de investimento em tudo aquilo que possa vir a funcionar. A maior parte das políticas são frágeis, produto de acordos, algo que pode ou não funcionar; elas são retrabalhadas, aperfeiçoadas, ensaiadas, crivadas de nuances e moduladas através de complexos processos de influência, produção e disseminação de textos e, em última análise, recriadas nos contextos da prática. (BALL 2001, p. 106).

Dessa maneira, o estudo das políticas públicas atuais torna-se muito complexo, por envolver diversos fatores desde sua criação até sua implementação e aplicação.

A globalização foi constituída a partir do aumento dos espaços do lucro, sendo assim o mundo globalizado ampliou a realidade intercapitalista, que gerou enormes conflitos e muitas mudanças na educação em todos os âmbitos da humanidade.

Para entender a globalização, tem-se que entender o neoliberalismo. O próximo item trata sobre neoliberalismo.

1.2. Democracia na gestão e o neoliberalismo

O neoliberalismo surge na década de 70, como proposta dos países capitalistas, para conter a crise do modelo keynesiano, que aumenta as diferenças entre as necessidades da acumulação de lucros e as políticas de distribuição de renda do Estado Benfeitor.

Neste novo modelo, a finalidade central é de redistribuir a renda de maneira que favoreça os lucros, sendo que o custo é importante para o aumento do investimento e do desenvolvimento econômico.

Todos os âmbitos da sociedade sofrem interferência desse processo e a globalização econômica determina várias mudanças no papel do Estado e na sociedade, acarretando novos desafios para as práticas de administração, e também para a área da gestão da educação.

Dentre esses desafios, ao contrário da organização escolar existente de base taylorista/fordista calcada na divisão social e técnica do trabalho que definiu fronteiras entre as ações intelectuais e as instrumentais, entre o pensar e o fazer requerendo, como consequência, processos centralizados de decisões, as novas determinações do capital apostam na gestão democrática indicando que a administração da educação deve ser pensada a partir de determinações concretas mais amplas da sociedade. (PEREIRA, 2000, p.45).

A globalização do capitalismo acarreta, em seu projeto político-econômico o neoliberalismo, diminuindo a interferência do Estado nas decisões sociais, econômicas, culturais, descaracterizando o seu verdadeiro papel, que é de lutar e defender o bem-estar social da população. Essas políticas públicas traduzem-se em medidas de caráter assistencialistas e compensatórios, advindas de interesses de um sistema explorador e competitivo.

O trabalho pode ser determinante da educação, enquanto instrumento de formação do cidadão reflexivo e crítico, como também de distanciamento ao homem desses propósitos, portanto faz-se necessário confrontar essa realidade frente à estrutura do capital no sentido de desenvolver e reformular os espaços de centralização em espaços de construção de uma nova racionalidade de modo que a escola seja um

espaço de pleno desenvolvimento cognitivo, motor, cultural e de uma formação cidadã para o enfrentamento do mundo do trabalho.

Dentro do neoliberalismo, busca-se identificar os problemas da incapacidade do Estado, enfraquecendo o mesmo com a redução de gastos na educação, na saúde nem outras ações de caráter assistencial, assim como com privatizações e com a descentralização, sendo, portanto, uma estratégia, que atribui à sociedade compromissos e responsabilidades na execução dos serviços estatais. Contudo, a descentralização é uma maneira de desobrigar o Estado a dar aos cidadãos os seus principais direitos.

Surge uma reflexão acerca da posição aqui assumida sobre o que se compreende por gestão democrática, para o posicionamento sobre a conceituação dos termos %gestão+ e %democracia+ no sentido de se ter uma compreensão lúcida para a proposta legal no que se refere à gestão democrática.

Para esta definição, utiliza-se análise de Cury sobre a etimologia e o sentido da palavra %gestão+, e de Bobbio para o sentido expresso no texto sobre %democracia+.

De acordo com Cury (2002), %gestão+ provém do verbo latino %gero+, %gerere+ e tem o significado de executar, exercer, gerar, gestar, o que implica uma ação do sujeito na construção de algo novo. Fazer nascer o novo. Nessa visão, é preciso um ou mais interlocutores, para que ocorra um diálogo em vistas de soluções para os problemas a serem geridos.

Tal como diz Cury (2002, p. 165), %a gestão é, em si mesma, democrática já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo+.

Por sua vez, Bobbio (2000), trata da democracia e suas formas de manifestação quando diferencia democracia representativa e democracia participativa.

Para este autor, democracia representativa é %aquela forma de governo em que o povo não o toma mesmo as decisões que lhe dizem respeito, mas elege seus representantes que devem por ele decidir+. (Bobbio, 2000, p. 33).

Por democracia participativa, o autor reporta-se ao pensamento grego se referindo a esse tipo de democracia como:

(...) governo de muitos, dos mais, da maioria, (...) como governo do povo, em contraposição ao governo de poucos (...) cujo titular do poder político é sempre o povo entendido como o conjunto de cidadãos a que cabe, em última instância o direito de tomar as decisões coletivas. (BOBBIO, 2000, p. 31).

Tomando essas definições como base na democracia direta, compreende-se a gestão democrática pela real participação da comunidade escolar no desenvolvimento de características próprias para a escola; características essas que sejam representativas de seus verdadeiros objetivos, assumindo desse modo a posição de Bobbio sobre a democracia participativa nesta construção.

Logo, no âmbito educacional, a inserção da gestão democrática representa uma melhoria para a democracia que encontra muitas dificuldades, mesmo sendo reflexo das políticas neoliberais. Estreitar a participação e a democracia que são firmadas em uma cultura de centralização de poder nas escolas e na gestão.

2 EDUCAÇÃO BRASILEIRA E O DESENVOLVIMENTO DA DEMOCRACIA

No contexto da atual realidade da educação brasileira e no seu processo de democratização, é necessário observar as mudanças econômicas, sociais e políticas. O Brasil é um país em que a democracia ainda está em processo de construção, pois vários dos atores da política atual foram apoiadores do totalitarismo, instaurado a algumas décadas.

Em 1964 a 1985, o Brasil passou mais de duas décadas com uma democracia debilitada com Estado ordenado por atos institucionais, que ofendiam os direitos humanos integralmente.

O Ato Institucional nº 5 (AI5), de acordo com Rossi (1984, p.32), foi um fantástico mecanismo repressivo que seria montado nos anos subsequentes, interferindo duramente em qualquer atitude participativa da população na execução de políticas públicas permissivas que possibilitam os direitos básicos, como educação.

O militarismo utilizou diversas maneiras para dar fim às reivindicações da população brasileira, que ocupavam praças e ruas exigindo o fim desde governo militar, caracterizado pela falta de autonomia, aumento da dívida externa, falta de liberdade de expressão, censura na música, no jornalismo entre outros absurdos.

Vítor Paro identifica a importância da conscientização política das pessoas, em qualquer tempo e ambiente.

A tomada de consciência política reveste-se, assim, da importância fundamental para a participação dos componentes da classe operária no processo de criação de um sistema hegemônico. Através dela, eles se percebem ao mesmo tempo como sujeitos da história e como membros do único grupo social com condições de assumir a direção de um movimento radical de transformação social. (PARO 2002, p. 99).

Em 1988, o Brasil foi marcado pela possível democratização dos direitos de todos, constituída através Constituição Federativa Brasileira, tendo, na formação dos Conselhos, uma das opções da democracia do Brasil.

Os Conselhos populares foram propostas dos setores da esquerda ou de oposição ao regime militar, e surgiram com papéis diversos tais como: organismos do movimento popular atuando com parcelas de poder junto ao executivo (tendo a possibilidade de decidir sobre determinadas questões de governo); organismos superiores de luta e de organização popular; gerando situações de duplo poder; organismos de administração municipal criados pelo governo para incorporar o movimento popular ao governo, no sentido de assumirem tarefas de aconselhamento, deliberação e/ou execução. (VALE 2001, p. 75).

Na educação, as conquistas atingidas na Constituição Federal, promulgada em 1988, permitem a dinamização do ensino, para a prática de ações conjuntas, afiliadas e articuladas, objetivando uma educação de qualidade e de resultados.

A Constituição promulgada em 1988 é o principal fundamento da gestão democrática do ensino público, pois, além de prevê-la expressamente no artigo 206, institui a democracia participativa que possibilita o exercício direto do poder (art. 1º), e o regime de colaboração entre União, Estados e Municípios (Art. 211). (GADOTTI e ROMÃO, 1997, p. 16).

Guiada na divisão do poder, a Carta Magna define principalmente a política com seus princípios e determina sua estrutura, seus procedimentos, seus direitos, deveres e poderes do governo. No campo da gestão democrática da educação, ela estabelece condições igualitárias de acesso e continuação na escola, garantia de qualidade, acesso a grande número de ideias e de articulações pedagógicas, valorização dos professores do magistério e a abertura para os municípios estruturarem seus próprios sistemas educativos, os quais orientaram as políticas colaborativas entre os entes do Estado, que permitem uma generalização do ensino compulsório.

Em 1990, a política brasileira é caracterizada pelo neoliberalismo e seus efeitos na classe trabalhista.

Dessa forma, o período se particulariza pelo aumento das ações educacionais que possibilitam a troca do dever estatal pela ação empresarial, referente aos setores sociais e educacionais.

Na sociedade regida pelo capitalismo, a ideia da educação é a ideia de mercado. A partir dessa ideia, os indivíduos devem ser fomentados para a maleabilidade das relações trabalhistas. Nessa sociabilidade, a educação é uma arma importante no desenvolvimento da reprodução das relações sociais. A empregabilidade é uma das formas ideológicas de alienação das consciências ludibriando milhares de trabalhadores e dando-lhes a lógica de que é necessário trabalhar de sol a sol para si e para os seus. Logo, a educação é posta como uma maneira de calar a voz do povo e de impossibilitar as ações da população para uma alteração extrema na sociedade.

Sendo assim, é necessário entender o processo de descentralização do ensino.

2.1. Ensino e o processo de descentralização

A descentralização em educação é um deslocamento internacional que manifesta características de reforma nos países no qual o governo foi constituído pela concentração, sobretudo aqueles que tiveram regimes autoritários. Esse deslocamento está descrito em alguns entendimentos de Lück:

- a) De que as escolas apresentam características diferentes, em vista do que qualquer previsão de recursos decidida centralmente deixa de atender às necessidades específicas da forma e no tempo em que são demandadas.
- b) De que a escola é uma organização social e que o processo educacional que promove é altamente dinâmico, não podendo ser adequadamente previsto, atendido e acompanhado em âmbito externo e central.
- c) Os ideais democráticos que devem orientar a educação, a fim de que contribua para a correspondente a formação de seus alunos, necessitam de ambiente democrático e participativo.
- d) A aproximação entre tomada de decisão e ação não apenas garante a maior adequação das decisões e efetividade das ações correspondentes, como também é condição para a formação de sujeitos de seu destino e a maturidade social. (LÜCK, 2011, p.41;42)

Portanto, existem três ordens de entendimento na proposta descentralista, sendo a primeira de natureza operacional, a segunda de caráter social e a terceira de

caráter político, que compreendem a educação como formativa, proporcionando a constituição de um espaço democrático.

No sistema de ensino brasileiro, ocorrem diversos problemas inveterados, que são mantidos, apesar de tentativas para reduzi-los, uma vez que são sustentadas as ideias centralizadoras.

Esses problemas são abordados por Costa:

- Um alto grau de ineficiência e ineficácia traduzido por índices de repetência e evasão, ou seja, exclusão.
- A superposição de competências, o burocratismo, o corporativismo, o clientelismo.
- A homogeneização das políticas que tendem a ignorar as desigualdades.
- O inadequado gerenciamento na aplicação de recursos, que privilegia instâncias intermediárias em detrimento da ponta do sistema.
- O distanciamento entre os que formulam políticas, os que as executam e a clientela.
- A inexistência de mecanismos de controle e avaliação que informem sobre o desenvolvimento de programas.
- A descontinuidade que caracteriza a implementação de programas, principalmente quando inovadores.
- A diminuição dos recursos investidos no ensino em geral e no ensino fundamenta em particular.
- A multiplicação de cursos de formação de docentes em nível médio e/ou superior, sem controle de qualidade.
- A inexistência de uma política salarial que garanta condições dignas de exercício profissional e seja capaz de tornar a profissão atraente. (COSTA, 1997, p.16).

Diante desses aspectos, identifica-se que a situação necessita de um grande movimento para reverter às condições de mínima qualidade e de efetividade da educação brasileira. Mas, com uma participação local verdadeira, responsável e engajada, é possível realizar a efetividade da educação. Observando unicamente o fator da distância dos governos federal, estadual e dos sistemas municipais de ensino, com base na escola, mas porque são os indivíduos com ação direta ou indireta nas atitudes que fazem a variação de sua postura e perspectiva com que praticam a sua função. A descentralização é definida por:

A descentralização é portanto, considerada tendo como pano de fundo tanto, e fundamentalmente, a perspectiva de democratização da sociedade, como

também a melhor gestão de processos sociais e recursos, visando a obtenção de melhores resultados educacionais. (LÜCK, 2011, p.46).

Uma das formas de democratizar a gestão pública é a figura do Conselho Escolar, que é ligado diretamente à escola.

2.2. Democratização da escola

Descentralização, democratização da escola, estruturação da autonomia, participação são tipos de gestão democrática, envolvidos diretamente entre si e que têm relação com as estruturas e expressões de poder na escola, como indicado por Martins (2002).

Assim, a democratização da escola aponta para um modelo de relacionamento e de decisões onde todos possam participar e contribuir para um crescimento pessoal de todos em união e da escola. Nela o aluno é posto numa situação passiva e de cumprimento das normas estabelecidas por professores, por compreenderem o processo educacional como meio de transmitir conhecimentos. Dessa maneira, o poder de influir sobre o aluno é intensificado, como um valor em si, nenhuma ajuda para o empoderamento deste.

Para desenvolver o empoderamento, o professor necessita entender que a função da educação é levar o aluno a desenvolver seu potencial, habilidades e atitudes, levando-o a tornar um cidadão crítico, reflexivo, sistemático, organizado e empreendedor. Na visão do aluno, dessa forma ocorre a democratização da escola, pois o aluno é guiado para um êxito escolar.

A mesma ideia é levada ao relacionamento entre grupo gestor, funcionários, professores. Com relação ao exercício do poder, Lück afirma que:

Quando o exercício do poder é orientado por valores de caráter amplo e social, como o são os educacionais, estabelece-se um clima de trabalho em que os profissionais passam a atuar como artífices de um resultado comum a alcançar, de que resulta o aumento do poder para todos. Nesse caso, as pessoas trabalham com a maior competência possível, visando a que a escola atinja, de forma mais plena, os seus objetivos sócias e o atendimento das necessidades educacionais ampliadas de seus alunos.(LÜCK, 2011, p.60).

A direção do poder é guiada para fora do sistema escolar, isto é, na sociedade. Contudo, todos são envolvidos na construção da competência e do fator social, que gera outras maneiras para a solução de problemas e formulações de atitudes novas e promissoras.

Para uma democratização da escola, é necessária participação e ação na realização das atividades e do desenvolvimento da capacidade de todos. Sem participação não existe democracia.

Para uma escola democrática, é necessário o fortalecimento da cidadania. Dentro da escola, os interesses da comunidade escolar devem ser representados pelo Conselho Escolar, que é um organismo colegiado que deve ser transparente em seus procedimentos atitudes, que atue no campo pedagógico, autônomo e inclusivo. Logo, o surgimento dos Conselhos escolares permite uma reestruturação da gestão escolar, pois o poder vai ser descentralizado.

2.3. Formas de participação no decorrer da gestão

A participação é uma forma de o homem expressar sua comunicação, em realizar e fazer coisas e ter domínio próprio. Seu exercício proporciona relações de interação, afirmamento como homem, construção de um ideal reflexivo, a criação e reformulação de coisas e de sua autoconfiança.

A participação no processo da gestão caracteriza-se por uma atuação na unidade escolar, de maneira competente, que influencia no direcionamento da escola, da cultura e dos resultados alcançados. Sendo assim, a participação de todos tem uma extensão política de construção que segundo Marques (1987, p.69) %nos diferentes níveis de decisão e nas sucessivas fases de atividades, é essencial para assegurar o eficiente desempenho da organização+.

Para Lück (20011, p.30), no entanto, é importante que a participação seja entendida como um processo dinâmico e interativo que vai além da tomada de decisão, uma vez que caracterizada pelo interapoio na convivência do cotidiano da gestão educacional, na busca, por seus agentes, da superação de suas dificuldades e limitações, do enfrentamento de seus desafios, do bom cumprimento de sua finalidade social e do desenvolvimento de sua identidade social.

É importante que a participação seja compreendida como um processo ativo e ágil que vai além de tomada de decisão, uma vez que tem características próprias dentro do cotidiano da gestão educacional, na busca, por seus agentes, de vencer obstáculos, dificuldades e de confrontar novos desafios do cumprimento de sua finalidade no âmbito social. Em termos de influência, Lück (2011) entende que toda pessoa tem um poder de influência sobre o contexto de que faz parte, exercendo-o, independentemente de sua consciência desse fato e da direção e intenção de sua atividade.

Cada indivíduo tem um poder de influência sobre o contexto no qual vive, exercendo-o, mesmo sem ter consciência dessa realidade e de intenção dessa atividade. Contudo, essa falta de consciência dessa interferência tem como consequência uma falta de consciência do real poder de participação que possuem, decorrendo resultados negativos, como omissões, faltas e incompetências, características estas responsáveis por carências e involuções.

No seu sentido amplo, a participação tem como particularidade a real mobilização dos esforços individuais para o enfrentamento de atitudes de adequação, de alienação e de reversão dessas características, pondo fim aos comportamentos egocêntricos, pelo desenvolvimento do espírito de equipe, objetivando uma sociedade e uma instituição mais concisa e realista da participação.

2.4. Participação e suas expressões

No entendimento sobre participação, há abrangência de muitas definições, desde uma presença física até o assumir direitos e deveres por ações, situações e resultados. Pois, mesmo na comunidade científica, enfatiza-se a prática participativa.

Na escola, participação tem sido lembrada em diversas situações, das quais podemos destacar algumas para exemplificar. Uma das situações escolares mais repetitivas sobre as quais se demanda a participação de professores diz respeito à realização de atividades extracurriculares, como festas das mães, campanhas promocionais, aulas de campo, transversalidade no currículo ou outras atividades semelhantes: *“Na minha escola todos os anos realizamos a festa do dia das mães, todos se dedicam muito”*, afirmou uma professora da Escola Municipal de Fortaleza. Outra situação é no momento da tomada de decisões a respeito de problemas apontados pela direção escolar, cujas soluções são reveladas pela própria direção.

Essa participação é real ou fictícia; na teoria, é bela, mas na prática é bem diferente a realidade da escola. Os momentos de participação devem ter a atuação de todos e não só do grupo gestor, além do que fica direcionado, na maioria das vezes, para reuniões que não tratam de nenhum assunto participativo, mas de problemas que a diretoria ou a Secretaria de Educação desejam resolver; neste caso, trata-se de participação passiva.

É importante salientar que essas situações deixam de caracterizar a verdadeira participação dos professores, os mesmos sentem-se massa de manobra, sentindo-se usados e fantoches de decisões prévias e exteriores ao grupo. Essa prática, do ponto de vista de quem conduz, parece oferecer alguns pontos favoráveis; do ponto de vista socioeducacional, produz resultados negativos que estragam a cultura organizacional da escola. Pois, promove o descrédito nas atitudes da direção, gera desconfiança, insegurança e destrói o sentimento de motivação de participação efetiva.

A participação real na escola tem que permitir que os professores debatam, analisem, reflitam acerca da problemática pedagógica que vivenciam em interação com

a organização da escola, superando juntos as dificuldades que detectarem e tenham compromisso com a transformação das práticas escolares.

2.5. Formas participativas

A participação tem se dado sob várias formas dentro do ambiente escolar, desde a participação como expressão de vontades egocêntricas, muitas vezes mascarada, até a manifestação real da responsabilidade social e organizacional.

Em decorrência dessa variação, o verdadeiro sentido da participação se exprime pela particularidade da prática exercida. Assim, é que se pode observar muitas maneiras da prática diferenciada de participação por sua abrangência e o seu poder de influência. Lück (2011, p. 34) identifica os tipos de participação: participação presencial, participação representativa e participação como tomada de decisão.

Essas maneiras de participação revelam diversas intensidades de compromisso e envolvimento, conforme serão descritas.

2.5.1. Participação presencial

Tratando de participação como presença, Lück (2011, p. 36) afirma que é participante quem pertence a um grupo, independente de sua atuação nele, como, por exemplo, quem é membro de uma escola, de um grupo de professores, de associações de pais e mestres etc+.

Na participação como presença, é participante quem faz parte de um grupo ou organização, independente de sua atuação nele, por exemplo, quem faz parte de uma escola, de uma organização de pais, de um grupo de professores. Dessa maneira, instituição, associação e estar num ambiente são considerados como situações participativas. Portanto, alunos numa determinada turma, sem mesmo terem ou exercerem voz ativa a respeito das situações do grupo, estão fisicamente presentes em suas atividades.

Essa participação pode ocorrer por obrigação, por necessidade ou por eventualidade e não por vontade própria, outras vezes, como mera concessão. Essas situações são observadas em casos de alunos que vão para a escola por obrigação, por vontade dos pais, sem entenderem a importância de estudar para sua vida futura e, que durante o processo educacional, não demonstram interesse e nem motivação. No caso de funcionários e professores que têm o trabalho apenas como uma renda, de pais em associação de pais e mestres ou Conselhos Escolares de existência apenas formal, nos quais atuam limitados, atendendo solicitações do diretor da escola.

Evidencia-se, no ambiente escolar um comportamento passivo, conforme relato de uma professora da Escola Municipal da Prefeitura de Fortaleza: *nas reuniões, todos ficam calados, mudos. São sempre as mesmas pessoas que opinam e falam, e as outras ficam inertes*+ Com isso, é possível observar como a participação está pouco trabalhada e inserida neste ambiente educacional.

2.5.2. Participação representativa

Para Lück (2011, p.41), a representação é considerada como uma forma significativa de participação: nossas ideias, nossas expectativas, nossos valores, nossos direitos são manifestados e levados em consideração por meio de um representante acolhido como pessoa capaz de traduzi-los em um contexto organizado para esse fim.

Uma das formas de participação é a manifestação com diálogos, probabilidades, legitimidades e direitos que são representados e levados em respeito a um representante acolhido como pessoa capaz de atender as expectativas. Essa concepção é importante em grupos sociais grandes que precisam de alguém para representá-los, em que o caráter representativo é dado pelo voto. No ambiente escolar, essa representação é feita pelo Conselho Escolar, associações de pais e mestres, grêmios estudantis, organizações e outras que são escolhidas mediante voto. Essa representação formou-se num princípio de gestão democrática que está no artigo 14, inciso II, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96):

Art. 14º. 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:

[..]

II - participação das comunidades escolar e local em Conselhos escolares ou equivalentes.(LDB, 1996, artigo 14)

Esse tipo de participação é realizada em sociedades e instituições democráticas, que são expressas como imitação de democracia. Porque, o modelo de democracia como o governo do povo e que são escolhidos representantes para representar o povo, participar implica trabalhar, lutar pelas reais necessidades da população.

No ambiente escolar, a eleição de diretores realizadas em muitos sistemas de ensino não garante uma democracia participativa, isto é democratização. Conforme Lück (2011, p. 43), uma vez que dissociada de uma prática representativa plena, restringe-se a simples substituição de pessoas no poder, ou legitimação de sua permanência, sem entrar no método da forma de atuação democrática. É um processo lento e demorado, a fim de identificar os benefícios e malefícios para a escola, para a comunidade escolar, como pais, alunos, professores, coordenadores e o que tem ocorrido para melhorar a qualidade da educação.

2.5.3. Participação como tomada de decisão

Participar exige divisão de poder, de responsabilidades, de deveres, da tomada de decisão e o enfrentamento das dificuldades e desafios. No entender de Lück:

Participar implica compartilhar poder, vale dizer, implica compartilhar responsabilidades por decisões tomadas em conjunto como uma coletividade e o enfrentamento dos desafios de promoção de avanços, no sentido da melhoria contínua e transformações necessárias (LÜCK, 2011, p.44)

Dentro da escola pesquisada, existem reuniões para discutir determinados assuntos, como a organização de algum evento, a mudança dos armários, de bebedouros. Não são discutidos assuntos pertinentes à participação de todos, função

pedagógica e social. Penso que essas discussões seriam importantes para que a participação fosse construída com transparência e flexibilidade, já que estas são características primordiais numa gestão democrática.

Encontra-se que, na finalização de decisões, nos questionamentos em muitas instituições de aprendizado, a prática participativa é uma situação de falsa democracia. Verifica-se que na escola ocorre uma prática de promover reuniões para debater e discutir questões menos significativas e, na maioria das vezes, não se tem as informações primordiais. Isso acarreta pontos negativos, conforme Lück :

- a) O gasto do tempo precioso de todos e da energia coletiva para discutir questões secundária e operacionais, que poderiam ser decididas a partir do bom-senso pela pessoa responsável pela gestão da unidade social para o que ela recebeu uma delegação funcional.
- b) O enfraquecimento do poder e da responsabilidade de discernimento na tomada de decisão na gestão escolar.
- c) A delonga na tomada de decisão colegiada que, por ser amorosa, torna-se inoperante e enfraquecida, quando as questões a ela relacionadas são urgentes.
- d) A delonga e hesitação em assumir decisões mais fundamentais da problemática educacional . é possível até mesmo sugerir que o objetivo sublimar de tendências a prender-se em questões secundárias seja justamente o de evitar responsabilidades maiores.
- e) A criação de um clima fictício de participação e desgaste desse processo. (LÜCK, 2011, p. 46)

Logo, a construção de acordos e a constituição de negociações, com todos os objetivos do grupo, são condições importantes para uma administração participativa.

CAPÍTULO 3

3 CONSELHO ESCOLAR E SUAS COMPREENSÕES

3.1. Conselho escolar e sua importância na escola

O Conselho Escolar é um organismo constituído por alunos, pais, professores, gestores, funcionários e todos aqueles que fazem parte da comunidade escolar, representando um ambiente de participação e autonomia.

É um espaço aberto, de formação comunitária, pois é formado por todos os segmentos da escola e para todos da comunidade. É também uma instância de desenvolvimento de confiança social, de inclusão e de partilha. Para Werle, o Conselho Escolar é assim definido:

O Conselho Escolar é um espaço aberto, mas não uma área destinada à exposição unilateral de pontos de vista. Trata-se de um espaço no qual nós construímos alguma coisa em comum e não, simplesmente, uma situação em que eu torno públicas as minhas posições, as minhas convicções, os meus interesses e as minhas ideias. Nesta perspectiva, o Conselho Escolar é um campo de construção comunitária, porque nele é construído o nosso. Ele é um espaço de todos e, ao mesmo tempo, para todos, por constituir-se pelo voto e depois pela voz de representantes da comunidade escolar. (WERLE, 2003, p.58).

Na escola, o Conselho Escolar assume um papel de extrema importância na prática de participação e representação, pois é um colegiado que representa os anseios, a necessidade e a integração entre comunidade escolar e escola. A importância do Conselho pode ser observada, numa Cartilha desenvolvida pela Secretaria Municipal de Fortaleza e o Fórum Municipal de Conselhos Escolares, onde define, caracteriza, orienta e esclarece dúvidas acerca do Conselho Escolar neste Município. O Conselho Escolar foi criado:

- Para criar ambiente articulador da gestão democrática escolar.
- Para favorecer a integração entre a comunidade escolar e a local em prol do acompanhamento ao desempenho da escola.
- Para ser instância de escuta, reflexão e participação.
- Para desenvolver uma atividade democrática, criando oportunidades para que todos os segmentos possam falar e defender os seus interesses coletivos.

- Para exercer o controle social da educação. (CARTILHA CONSELHOS ESCOLARES EM MOVIMENTO, PMF, p.29).

Logo, no espaço escolar, se faz necessária uma atmosfera participativa e aberta a discussão e decisão. Dentre esses ambientes, o Conselho Escolar é o principal meio de participação e de interação entre pais, alunos, professores, direção e funcionários.

3.2. Papel do Conselho Escolar

O Conselho Escolar é um alicerce para manter a escola e a comunidade local próximos, trabalhando para melhorias como educação de qualidade, boa merenda escolar, melhores fardamentos e por uma infraestrutura do prédio aprazível.

A gestão democrática na escola para ser real necessita de ambientes adequados e de novas relações sociais. De acordo com Bobbio :

Quando se quer saber se houve um desenvolvimento da democracia num dado país, o certo é procurar saber se aumentou não o número dos que têm direito de participar das decisões que lhes dizem respeito, mas os espaços nos quais podem exercer esse direito para dar juízo sobre o estado de democracia num dado país, o critério não deve mais ser o de quem vota, mas o de onde se vota+ (BOBBIO, 2000, p. 39 - 40).

Também se constituem como espaços participativos os Grêmios Estudantis, as Associações de Moradores de Pais e Mestres, os Conselhos de Classes, entre outros.

Dentre esses espaços de participação, o Conselho Escolar é o que mais se destaca, pois sua participação está diretamente ligada às práticas educativas. Entre as atribuições do Conselho Escolar, destaca-se a definição e acompanhamento do projeto político pedagógico da escola, estabelecimento e aplicação dos recursos financeiros na escola, análise e discussões a respeito do Plano Anual da Escola; enfim, o Conselho Escolar deve atuar em função das reais necessidades da escola, com participação, transparência e descentralização. Conforme o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação, em seu caderno 1, são atribuições dos Conselhos Escolares:

- elaborar o Regimento Interno do Conselho Escolar;
- coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração do Regimento Escolar;

- convocar assembléias-gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos;
- garantir a participação das comunidades escolar e local na definição do projeto político-pedagógico da unidade escolar;
- promover relações pedagógicas que favoreçam o respeito ao saber do estudante e valorize a cultura da comunidade local;
- propor e coordenar alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, entre outros aspectos, do aproveitamento significativo do tempo e dos espaços pedagógicos na escola;
- propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar as alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- participar da elaboração do calendário escolar, no que competir à unidade escolar, observada a legislação vigente;
- acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, intervenções pedagógicas e/ou medidas
- sócio educativas visando à melhoria da qualidade social da educação escolar;
- elaborar o plano de formação continuada dos conselheiros escolares, visando ampliar a qualificação de sua atuação;
- aprovar o plano administrativo anual, elaborado pela direção da escola, sobre a programação e a aplicação de recursos financeiros, promovendo alterações, se for o caso;
- fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar;
- promover relações de cooperação e intercâmbio com outros Conselhos Escolares. (CADERNO 1, MEC, p.48-49).

O Conselho Escolar além de opinar, decidir, discutir, avaliar e acompanhar os processos pedagógicos, administrativos e financeiros da Escola, também desempenha outras funções. Dentre estas, pode ser verificada na Cartilha Conselhos Escolares em Movimento da Prefeitura de Fortaleza:

- Função Normativa: orienta e disciplina ações e procedimentos do cotidiano escolar, por meio de normas, diretrizes e indicações de possibilidades sobre atitudes e comportamentos na comunidade escolar;
- Função Consultiva: aconselha e emite opiniões sobre questões, assuntos e problemas relacionados à escola. Assessoria e encaminha as questões levadas pelos diversos segmentos da escola e apresenta sugestões de soluções, que poderão ou não ser acatadas pela unidade escolar;
- Função Deliberativa: examina as situações apresentadas ao Conselho Escolar com vista e uma decisão, aprova preposições, encaminhamentos e prestação de conta.
- Função Fiscalizadora: acompanha, supervisiona, monitora e avalia o cumprimento das normas da escola e a qualidade social do cotidiano escolar.
- Função Mobilizadora: promove, estimula e articula a participação integral dos segmentos representativos da escola e da comunidade local. (CARTILHA CONSELHOS ESCOLARES EM MOVIMENTO, PMF, p.31).

No Conselho Escolar da Escola Municipal de Fortaleza, foi verificada que dentre essas funcionalidades definidas pela Cartilha, o Conselho Escolar da escola pesquisada não vem atuando de maneira verdadeiramente participativa. Pois, ao questionar os sujeitos entrevistados acerca do funcionamento do Conselho na escola municipal de Fortaleza, os depoimentos afirmam que a participação é quase inexistente e que existe um sistema autoritário. Eis a concepção de alguns entrevistados:

O que percebi foi uma direção autoritária e cíclica, não permitindo abertura para opiniões e sugestões de professores, pais e até alunos, e o Conselho desta escola, está mais preocupado com as relações financeiras, em prestar contas junto à Secretaria de Educação do Município de Fortaleza, deixando de lado o seu verdadeiro papel dentro escola, que é de ser atuante, conhecedor da realidade escolar e de definir soluções que cheguem a essa realidade almejada. (Profa. Irene)

Não vejo muita participação, o que há é troca de interesses e favores. (Profa. Miriam)

O Conselho funciona só para prestar contas junto à Secretaria de Educação, e não para lutar pelas nossas verdadeiras necessidades. Percebo força de vontade da conselheira, mas precisa ainda muita coisa mudar. (Karla, representante do segmento de pais)

Apesar da Secretaria Municipal de Educação dar orientações das funções reais do Conselho Escolar, nos questionamentos ficou evidenciado que nesta escola municipal de Fortaleza, o Conselho é uma espécie de fantoche, não exercendo suas verdadeiras funções no âmbito educacional.

3.3. Como funciona o Conselho Escolar

A dinâmica do Conselho Escolar deve ocorrer de maneira prática e periódica. O Conselho Escolar deve reunir-se com frequência, por meio de reuniões mensais e assembleias gerais, com a participação de todos os membros do Conselho. Onde os temas discutidos devem ser constatados em atas, que necessitam ser assinadas e postas para a comunidade escolar.

Nessas reuniões e/ou assembléias em que são colocados temas referentes ao ambiente escolar, pratica-se o exercício do poder, tendo com principal recurso a palavra, como confirma Werle:

A discussão sobre o poder é de extrema relevância para compreensão dos processos que ocorrem nos Conselhos Escolares. Para ocupar o espaço de poder que se constitui durante as reuniões dos Conselhos Escolares, o principal recurso envolvido é a palavra. As palavras, portanto, constituem o dinamismo das relações de poder e do processo de decisão que se dá nos Conselhos Escolares. (WERLE, 2003, p.77).

Ainda, afirma Werle (2003, p.11) ~~as~~ as relações de poder nos Conselhos Escolares dependem da ativação do capital cultural dos seus componentes e de sua concretização em linguagem convincente, clara e adequada ao contexto.

Isso quer dizer que o poder de persuasão é de extrema relevância para argumentação, pois permite o confronto de ideias e o convencimento. A maneira de falar pode ser mobilizadora e representativa nas reuniões do Conselho.

De acordo com a Cartilha do Conselho Escolar da Prefeitura de Fortaleza, define sua dinâmica do funcionamento do Conselho assim.

A atuação do Conselho Escolar acontece, constantemente, no cotidiano da escola. Assim, a atividade do Conselho dá-se por meio de reuniões ordinárias periódicas (no mínimo mensais), e reuniões extraordinárias, sendo estas convocadas pelo presidente ou 1/3 de seus membros. Além disso, deve ser promovida bimestralmente uma Assembléia Geral. O calendário de reuniões ordinárias e Assembléias Gerais, construído coletivamente pelos conselheiros, deve ser fixado em locais estratégicos da escola para ser visto pelo maior número de pessoas. Isso porém não dispensa a convocação por escrito ou presencial a cada Conselho e as pessoas cuja participação seja considerada importante para discussão de assuntos em pauta.

Para evitar desperdício de tempo e fomentar a transparência e a participação de todos, sugeriu-se que a pauta seja construída coletivamente. Como estratégia, pode ser utilizada um espaço no mural do Conselho Escolar para colher junto à comunidade as sugestões de assuntos que devam constar na pauta. Cabe ao Conselho Escolar organizar a prioridade de assuntos e selecionar a pauta, a qual deverá ser fixada no mural e amplamente divulgada com a comunidade escolar e local.

Qualquer pessoa pode participar das reuniões do Conselho Escolar para discutir conjuntamente todo e qualquer problema ou assunto relacionado à escola, seja de ordem pedagógica, administrativa ou financeira. No entanto só terão direito a voto os membros eleitos e membros natos. (CARTILHA CONSELHOS ESCOLARES EM MOVIMENTO, PMF, p.35-36).

3.4. Autonomia na escola

No dicionário Aurélio, a palavra autonomia quer dizer a faculdade de se governar por si mesmo, direito ou faculdade que tem uma nação de reger por leis próprias. Nessa ótica, a escola tem a autonomia de criar seu regimento interno, de maneira que siga a orientação estabelecida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, e desde que tais atitudes permitem condições melhores de ensino e rendimento escolar, tentando atender as reais necessidades da comunidade escolar (estudantes, pais, professores, funcionários e direção) e local (associações e organizações ligadas a escola).

Na definição de Libâneo, a autonomia é fundamental na proposta pedagógica da unidade escolar. Assim:

A autonomia é o fundamento da concepção democrático-participativa de gestão escolar [...] é definida como faculdade das pessoas de autogovernar-se, de decidir sobre seu próprio destino. A autonomia de uma instituição significa ter poder de decisão sobre seus objetivos e suas formas de organização, manter-se relativamente independente do poder central, administrar livremente recursos financeiros. Assim, as escolas podem traçar seus próprios caminhos, envolvendo professores, funcionários, pais e comunidade próxima que se tomam corresponsáveis pelo êxito da instituição. Dessa forma a organização da escola se transforma em instância educadora, espaço de trabalho coletivo e de aprendizagem. (LIBÂNEO, 2004, p. 144).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96), no art.17, afirma:

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. (LDB, 1996, art.17).

Também afirma em seu art. 14:

Que os sistemas de ensino definirão as normas da 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 ou equivalentes (LDB, 1996, art.14).

Sendo assim, a autonomia escolar se constrói não apenas com projetos e normas, mas com ações e estratégias que devem ser discutidas por todos os componentes da escola.

Quanto à construção de uma escola autônoma no município de Fortaleza, a Cartilha dos Conselhos define as seguintes características:

- A autonomia é um processo de construção: Ela é construída no dia-a-dia, com a participação de todos e com a superação das barreiras naturais que aparecem.
- A autonomia expande o processo decisório: a decisão não está concentrada apenas nas mãos de uma única pessoa, mas a todos os grupos que fazem a escola, dentro ou fora dela.
- A autonomia é um processo de interdependência: deve existir um entendimento amplo entre todos que fazem a escola, bem como a colaboração mútua. Deve-se também equilibrar os diferentes interesses envolvidos.
- A autonomia é responsabilidade e transparência: deve-se assumir responsabilidades, responder pelas ações, prestar conta dos atos.
- A autonomia implica gestão democrática: a autonomia é um processo coletivo e participativo. As tomadas de decisão devem ser compartilhadas e o comprometimento deve envolver todos (CARTILHA CONSELHOS ESCOLARES EM MOVIMENTO, PMF, p.17-18).

Na teoria, a autonomia escolar está muito bem caracterizada e definida, mas será que essas ações são praticadas no ambiente escolar? O Conselho Escolar está realmente envolvido no processo educacional e com o regimento escolar? Existe abertura para discussões acerca dos problemas escolares?

Durante a observação da escola municipal de Fortaleza, foi verificado através de entrevistas que o Conselho Escolar tem desenvolvido ações para envolver a comunidade, conforme depoimento de uma professora:

A escola passou por problemas na estrutura física do prédio que interferiu no processo das aulas, então os pais foram chamados para discutir acerca do assunto e juntos acharem soluções para este problema, entre outras reuniões para debater reposição de aulas, transporte escolar, horários, entre outras. Já nas reuniões com os professores acerca de determinados assuntos, alguns

falam, outros só escutam e outros ficam inertes, pois quem sempre toma as decisões é a direção da escola, de uma forma autoritária. O Conselho fica omissos a esta situação, preocupando-se mais em agradar a direção.

Os professores devem lutar por uma escola aberta, democrática, transformadora e crítica. Onde tenham autonomia de falar e de lutar pelas necessidades no âmbito educacional. Para Freire, o educador deve ter tomada consciente de decisão:

O que se coloca à educadora ou educador democrático, consciente da impossibilidade da neutralidade da educação, é forjar em si um saber especial, que jamais deve abandonar, saber que motiva e sustenta sua luta: se a educação não pode tudo, alguma coisa fundamental a educação pode. Se a educação não é a chave das transformações sociais, não é também simplesmente reprodutora da ideologia dominante. O que quero dizer é que a educação nem é uma força imbatível a serviço da transformação da sociedade, porque assim eu queira, nem tampouco é a perpetuação do 'status quo' porque o dominante o decreta. O educador e a educadora críticos não podem pensar que, a partir do curso que coordenam ou do seminário que lideram, podem transformar o país. Mas podem demonstrar que é possível mudar. E isto reforça nele ou nela a importância de sua tarefa político-pedagógica. (FREIRE, 1996, p.70).

A escola e conseqüentemente o Conselho Escolar só serão democráticos quando permitirem a ruptura do sistema autoritário, concentrado e repressor, e quando a comunidade local e escolar tiver consciência e criticidade a respeito das políticas públicas internalizadas nesse ambiente.

CAPÍTULO 4

4 APONTAMENTOS METODOLÓGICOS

Foi realizada uma pesquisa empírica com relação ao Conselho Escolar e sua atuação no processo democrático da escola. O campo de análise foi uma escola da rede municipal de Fortaleza . CE. Foram realizadas várias maneiras de coleta de dados, como: observação, entrevista, questionário e análise documental.

A escola fica situada num bairro periférico da zona urbana de Fortaleza . CE, atende a 577 alunos aproximadamente, tendo a educação infantil e ensino fundamental. A escola possui 24 professores, dentre eles, 22 são efetivos e 02 são temporários.

Esta pesquisa acontece em dois momentos. O primeiro com a teoria acerca do tema proposto e o segundo momento com a coleta de dados empíricos.

O questionário foi desenvolvido com uma linguagem atual e acessível aos questionados. As perguntas foram cíclicas e acíclicas, combinadas em determinadas perguntas.

Foi seguido a definição de Minayo:

O questionário deverá ser construído em blocos temáticos obedecendo a uma ordem lógica na elaboração das perguntas; A redação das perguntas deverá ser feita em linguagem compreensível ao informante. A linguagem deverá ser acessível ao entendimento da média da população estudada. A formulação das perguntas deverá evitar a possibilidade de interpretação dúbia, sugerir ou induzir a resposta; Cada pergunta deverá focar apenas uma questão para ser analisada pelo informante; O questionário deverá conter apenas as perguntas relacionadas aos objetivos da pesquisa. Devem ser vitadas perguntas que, de antemão, já se sabe que não serão respondidas com honestidade.(MINAYO, 1998, p.54).

A primeira pergunta realizada foi: Qual o seu segmento no Conselho Escolar de sua escola? Tendo como alternativas: professores, funcionários, alunos, pais, comunidade local e outro. Essa pergunta busca identificar cada segmento e estabelece uma conexão com as demais perguntas.

A segunda pergunta, acíclica, foi: Porque você decidiu participar do Conselho Escolar de sua escola? Essa pergunta tem como objetivo identificar as motivações que levam os integrantes do Conselho a constituírem esse colegiado.

A terceira pergunta: Quanto tempo faz que você atua no Conselho Escolar de sua escola? De 0 a 1 ano, 1 ou 2 anos, 2 anos ou mais e outro. Essa pergunta é para identificar a presença da rotatividade dentro do Conselho.

A quarta pergunta: Como você foi escolhido para participar do Conselho Escolar de sua escola? Por eleição, por indicação ou outro. Essa pergunta permite verificar o caráter de representação e o processo de democracia dentro do ambiente escolar.

A quinta pergunta: Para você que funções o Conselho Escolar desempenha na escola? Essa pergunta é acíclica e identifica se os membros do Conselho sabem realmente quais suas verdadeiras atribuições no espaço escolar.

Acerca da funcionalidade do Conselho: Como o Conselho Escolar tem desempenhado sua(s) função/funções? Esta pergunta pretende verificar se o Conselho vem atuando de maneira democrática.

A sétima pergunta foi: Existe autonomia por parte do Conselho Escolar de sua escola? Sim ou não. Como você identifica essa autonomia? É uma pergunta mesclada, pois é acíclica e cíclica. Busca entender se existe autonomia e se é praticado o exercício de participação, diálogo e tomada de decisão na escola.

E oitava e última pergunta: Você está satisfeito com o Conselho Escolar de sua escola? Sim ou não. O que pode ser mudado? Essa pergunta visa observar o trabalho desenvolvido pelo Conselho e permite sugestões de melhorias.

Esse questionário foi aplicado aos 12 integrantes do Conselho Escolar da escola objeto do presente estudo. Com o intuito de compreender qual o posicionamento dos conselheiros concernentes às questões de autonomia, democracia, função e satisfação.

O questionário foi deixado na direção da escola, pois a diretora só permitiu a aplicação do mesmo, se fosse aplicado juntamente com os conselheiros e a diretora. Foram percebidos uma concentração de poder e um certo autoritarismo nesse espaço escolar. Além do questionário, foi realizada a observação da reunião do Conselho e a análise documental (ata e regimento).

O Conselho Escolar dessa escola é constituído por 3 professores, 3 pais, 3 alunos, 2 funcionários e a direção, totalizando 12 integrantes.

ESCOLA MUNICIPAL DE FORTALEZA		
SEGMENTO	TOTAL	COLABORADORES
Professores	3	3
Pais	3	3
Alunos	3	3
Funcionários	2	2
Direção	1	1
Total	12	12
Total de questionados	12	

Quadro 1 . Constituição do Conselho Escolar e colaboradores

FONTE: Coleta de dados realizados na Escola observada.

A presidência do Conselho é ocupado por uma professora e a vice-presidência por um pai, eles foram escolhidos pelo processo de voto constatado em ata.

Em relação às respostas do questionário aplicado, a segunda pergunta que foi a respeito do que levou a fazer parte do Conselho, os indagados responderam:

%Por que não tinha ninguém para ir+ (Funcionária da escola).

%Quis participar do Conselho, para ajudar minha comunidade+ (segmento de pai).

%Acredito numa nova escola com participação, flexibilidade, com tomada de decisão e igualdade+ (Presidente do Conselho Escolar).

Quanto ao período de participação no Conselho, a terceira pergunta, 6 (50%) fazem parte do Conselho há um ano, 3 (25%) há mais de dois anos e 3 (25%) entre 1 e dois anos. Nenhum dos entrevistados pertence ao Conselho há menos de 1 ano.

Na quarta pergunta, referente à forma de escolha para ser membro do Conselho, os 12 foram escolhidos por eleição, ficando evidenciado na ata do Conselho Escolar.

Acerca da funcionalidade do Conselho, a quinta e a sexta questão foram as perguntas mais complexas para os questionados. Alguns conheciam as funções do Conselho, outros não conheciam as reais funções do Conselho, por falta de interesse e

por desconhecer a Cartilha do Conselho Escolar, desenvolvida pela Secretaria Municipal de Educação.

As respostas foram algumas citações da Cartilha, mas também teve respostas que não condiziam com a pergunta.

O quadro abaixo mostra as respostas, referente às funções do Conselho Escolar;

SEGMENTO	TOTAL	CONSELHO ESCOLAR E SUAS FUNÇÕES				
		Normativa	Consultiva	Deliberativa	Fiscalizadora	Mobilizadora
Professores	3	1	2	3	1	2
Pais	3	2	2	3	2	2
Alunos	3	1	-	3	1	1
Funcionários	2	1	1	2	1	2
Direção	1	1	1	1	1	1
Total	12	6	6	11	6	8

Quadro 2 . Conselho Escolar e suas Funções

FONTE: Coleta de dados realizados na Escola observada.

As funções normativa, consultiva, deliberativa, fiscalizadora e mobilizadora, que a cartilha prevê, constam em algumas respostas dos questionados, tendo como maior destaque a função deliberativa, acerca dessa função as respostas foram semelhantes. *“O Conselho se preocupa muito com a prestação de contas, junto à Secretaria Municipal de Educação, deixando os outros assuntos em segundo plano” (Professora Juliana).*

Foi verificado uma direção fechada e autoritária no seguinte relato: *“nossas opiniões são mesmo que nada, pois a decisão sempre é da diretora e ponto final” (Professora da escola).*

Algumas das respostas não se adequaram a pergunta, por exemplo, um aluno falou que o Conselho Escolar tem função *“de lutar pelas necessidades da escola”* O Conselho Escolar tem que lutar pelos interesses da comunidade escolar e local, mas também deve ter outras ações e funções.

A pergunta número sete refere-se à autonomia da escola. Alguns não souberam responder de maneira compreensiva a pergunta, outros responderam de forma clara e concreta. Como a professora Miriam *“a autonomia é construída com princípios e estratégias, que devem ser discutidas com todos os que fazem a escola, valorizando a integração e a criatividade”*

Na oitava e última pergunta, acerca da satisfação do trabalho desenvolvido pelo Conselho naquela escola, só um aluno respondeu que não estava satisfeito *“não estou satisfeito com o Conselho, porque só se preocupa em agradar o diretor.”* (Conselheiro Mateus - segmento aluno).

Os outros responderam que estavam satisfeitos e que o Conselho podia ser melhorado com ações concretas de participação.

Nesta pesquisa empírica, verificou-se que o Conselho Escolar tem desenvolvido seu trabalho de maneira retraída, mas que com luta e persistência desenvolverá um trabalho mais atuante, mobilizador e democrático.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este estudo, são de extrema importância observações e apontamentos referentes ao papel do Conselho Escolar na construção da gestão democrática, a partir de dados empíricos.

O entendimento da realidade histórica, política, social e econômica é imprescindível para atender o dinamismo da sociedade atual.

Durante o militarismo no Brasil, deu-se origem há homens e mulheres egocêntricos, afastados e sem qualquer preocupação com a prática participativa. A ideia difundida no período militar e o pensamento neoliberalista contribuíram para o distanciamento da sociedade em torno das políticas públicas. Deixando seus direitos como cidadãos a mercê do sistema vigente.

O processo de democracia no Brasil surge de maneira estratégica, camuflando o movimento de participação e de exercício da cidadania. No estudo do Conselho Escolar, verifica-se uma democracia disfarçada, pois a prática participativa é pouco disseminada. Nas reuniões do Conselho Escolar, devem ocorrer discussões, diálogo aberto e tomada de decisão pertinente aos assuntos escolares de maneira participativa e compartilhada, mas o que ocorre é a imposição e um autoritarismo por parte da Direção.

Diante do exposto, coloco a seguinte definição:

A gestão democrática deve ser um instrumento de transformação das práticas escolares, não a sua reiteração. Este é o seu maior desafio, pois ela envolverá, necessariamente, a formulação de um novo projeto pedagógico. A abertura dos portões e muros escolares deve estar acompanhada de uma nova proposta pedagógica que a exige. Se as escolas não estiverem predispostas a essa mudança, a gestão e a melhoria da qualidade serão expressões esvaziadas de qualquer conteúdo substantivo. (SPOSITO, 1990, p 55).

Assim, o Conselho Escolar deve criar um espaço democrático e participativo, discutindo os assuntos da Gestão Escolar juntamente com todos os seus integrantes. A conversão da organização escolar, em torno da gestão participativa, na qual a escola é para todos e de todos, exige um Conselho Escolar crítico de sua realidade e a integração de seus membros para alcançar uma emancipação. Do contrário, a função do Conselho será apenas de repetir a prática atual.

REFERÊNCIAS

- BALL, Stephen J.. Diretrizes Políticas Globais e Relações Políticas Locais em Educação. **Currículo sem Fronteiras**, v.1, n.2, pp.99-116, Jul/Dez 2001 ISSN 1645 - 1384 (online) www.curriculosemfronteiras.org.
- BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de Política**. Brasília: Ed. UnB, 1986.
- _____. **A teoria das formas de governo**. 7ª ed. Brasília: UNB, 1994.
- _____. **Igualdade e liberdade**. 4ª Ed. Rio de Janeiro : Ediouro, 2000.
- _____. **O futuro da democracia**: uma defesa das regras do jogo . Tradução de Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- BORDIGNON, Genuíno (Elab.). Brasília: MEC, SEB, 2004.
- BRASIL. Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: uma estratégia de gestão democrática da educação pública.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes Básicas da Educação Nacional** - 9394/96, Senado, Brasil.
- BRASIL. **Constituição Federativa do Brasil**, 1988.
- CHAUÍ, Marilena. **Cultura e democracia**. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 1997.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão democrática na educação**: exigências e desafios. RBPAE, São Bernardo do Campo, v. 18, n.2, p. 163-174, jul./dez. 2002.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio**, Curitiba: Positivo, 2008.
- FREIRE, **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- FORTALEZA. CE. **Cartilha Conselhos Escolares em Movimento**.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2004.
- LÜCK, Heloísa. **A Gestão Participativa na Escola**. Rio de Janeiro: Vozes, 2011.
- _____. **Concepções e Processos Democráticos de Gestão Educacional**. Rio de Janeiro: Vozes, 20011.

MARTINS, Ângela Maria. **Autonomia da escola: a (ex) tensão do tema nas políticas públicas.** São Paulo: Cortez, 2002.

MARQUES, Juracy C. **Administração participativa.** Porto Alegre: Sagra, 1987.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Org.) **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** Coleção tema sociais. 9ª ed. Petrópolis: Vozes. 1998.

MOUSQUER, M. E. **Paradoxos da democracia: um estudo sobre normatividade e possibilidade no campo da gestão democrática do Ensino Público.** Tese.UFRGS. Porto Alegre: 2003.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 3 ed. São Paulo: Ática, 2000.

PEREIRA, Sueli Menezes. **Refletindo sobre a democratização da gestão escolar a partir das relações entre educação e trabalho.** Revista de Administração Educacional. Recife, v.2 ,n.6, p.139-153, jul/dez/2000.

Revista de Administração Educacional. Recife, v.2 ,n.6, p.139-153, jul/dez/2000.
ROMÃO, José Eustáquio. Diretores escolares e gestão democrática da escola. In:GADOTTI, Moacir; (orgs). **Autonomia da escola; princípios e propostas.** 2 ed. São Paulo : Cortez, p. 91-102. 1997.

ROSSI, Clóvis. **Militarismo na América Latina.** 2 ed. São Paulo : Brasiliense, 1984. (coleção Tudo é História, v.46).

SATO, A.K. **Descentralização: um tema complexo.** Brasília: Ipea,1993. 20p.(Texto para discussão, n.º 134).

SPOSITO, Marília Pontes. Educação, gestão democrática e participação popular.**Educação e realidade,** Porto Alegre, v.15, nº 1, p. 52-56, jan-jun. 1990.

TABORDA, C.R.B. **Conselho Escolar como unidade executora: limites e possibilidades no processo de construção da gestão democrática.** 2009. 198 f. Tese (Mestrado em Educação) . Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá, 2009.

VALE, Ana Maria. **Educação popular na escola pública.** 2 ed. São Paulo : Cortez, 2001. (Coleção questões da nossa época, v.8).

WERLE, Flávia Obino Corrêa. Conselhos Escolares: desafio em construção. In: CASTRO, Marta Luz Sisson de. **Sistemas e instituições: Repensando a Teoria na Prática/18. Anais. Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação.**Porto Alegre : EDIPUCRS, 1997. (v. 3).

WERLE, F. O. C. **Conselhos escolares:** implicações na gestão da escola básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

ANEXOS

PESQUISA È INSERÇÃO E FUNÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR
INSTRUMENTO COLETA DE DADOS
ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO

1. Qual o seu segmento no Conselho Escolar de sua escola?

() Professores; () Funcionários; () Alunos; () Pais ou responsáveis; () Comunidade local; Outro: _____.

2. Porque você decidiu participar do Conselho Escolar de sua escola?

3. Quanto tempo faz que você atua no Conselho Escolar de sua escola?

() 0 a 1 ano; () 1 ou 2 anos; () 2 anos ou mais; () Outro _____.

4. Como você foi escolhido para participar do Conselho Escolar de sua escola?

5. Para você, que funções tem o Conselho Escolar na escola?

6. Como o Conselho vem desempenhando sua(s) função/ funções?

7. Existe autonomia por parte do Conselho Escolar? () Sim () Não

Como você identifica essa autonomia?

8. Você está satisfeito com o Conselho Escolar de sua escola? () Sim () Não

Por quê?
