



AS IMPLICAÇÕES DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E O CONSELHO ESCOLAR PARA A ESCOLA PÚBLICA

Mayara Ferreira Alves [*]; Givanildo da Silva [**]

No contexto da concepção de educação, as legislações e as políticas orientam para dois paradigmas de gestão escolar: a democrática e a gerencial. O objetivo da pesquisa foi perceber as implicações da gestão democrática e do Conselho Escolar para a escola pública em tempos de orientações neoliberais. A metodologia da pesquisa esteve centrada em uma abordagem qualitativa e, como técnica, o estudo de caso. A coleta de dados aconteceu por meio da entrevista semiestruturada com quatro conselheiros de uma escola pública no município de Delmiro Gouveia, no estado de Alagoas. Na conjuntura político-social da educação, nota-se orientações que estão alinhadas às demandas do mercado, dos organismos internacionais e do movimento empresarial, cuja lógica está centrada no gerencialismo, em detrimento dos princípios da gestão democrática.

Palavras-chave: Concepções de gestão escolar. Conselho Escolar. Escola Pública.

THE IMPLICATIONS OF DEMOCRATIC MANAGEMENT AND THE SCHOOL COUNCIL FOR PUBLIC SCHOOLS

ABSTRACT

In the context of the conception of education, legislation and policies guide towards two paradigms of school management: democratic and managerial. The aim of this research was to understand the implications of democratic management and the School Council for public schools in times of neoliberal guidelines. The research methodology was centered on a qualitative approach and the case study technique. Data collection was collected through semi-structured interviews with four council members from a public school in the municipality of Delmiro Gouveia, in the state of Alagoas. In the political and social context of education, we highlight that the guidelines that are aligned with the demands of the market, international organizations and the business movement, whose logic is centered on managerialism, to the detriment of the principles of democratic management.

Keywords: Conceptions of School Management. School Council. Public schools.

LAS IMPLICACIONES DE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA Y EL CONSEJO ESCOLAR PARA LAS ESCUELAS PÚBLICAS

RESUMEN

En el contexto de la concepción de la educación, la legislación y las políticas orientan hacia dos paradigmas de gestión escolar: democrático y empresarial. El objetivo de la investigación fue comprender las implicaciones de la gestión democrática y del Consejo Escolar para las escuelas públicas en tiempos de orientaciones neoliberales. La metodología de investigación se centró en un enfoque cualitativo y como técnica, el estudio de caso. La recolección de datos se realizó a través de entrevistas semiestructuradas con cuatro orientadores de una escuela pública del municipio de Delmiro Gouveia, en el estado de Alagoas. En el contexto político-social de la educación, existen lineamientos que se alinean con las exigencias del mercado, los organismos internacionales y el movimiento empresarial, cuya lógica se centra en el gerencialismo, en detrimento de los principios de gestión democrática.

Palabras clave: Conceptos de gestión escolar. Consejo Escolar. Escuela pública.



INTRODUÇÃO

A educação é um campo complexo e está em constante construção (Silva, 2015). Desde a Constituição Federal de 1988, cujos princípios educativos pautam-se em democracia, inclusão e solidariedade, muitas mudanças foram realizadas, impulsionadas pelas correlações de forças instauradas no âmbito político-social, direcionando os propósitos educacionais. No contexto da concepção de educação, as legislações e as políticas orientam para dois paradigmas de gestão: a democrática e a gerencial.

A gestão democrática, decorrente das lutas dos movimentos sociais, defendida como princípio nas décadas de 1960 e 1970, foi uma importante corrente para as conquistas legislativas, impulsionando direcionamentos participativos e integradores no âmbito da escola (Silva; Silva; Santos, 2016). As conquistas pós-1988 estiveram centradas em paradigmas que defendem a participação, a autonomia e a descentralização, com perspectivas de compartilhamento do poder. No contexto escolar, a gestão democrática defendeu a existência do Conselho Escolar como dimensão máxima de decisão e a construção coletiva da proposta pedagógica da escola (Brasil, 1996).

No cenário político-social, a década de 1990 sofreu influências da política neoliberal e desenvolveu diferentes perspectivas que romperam com a defesa da escola democrática, passando a integrar a gestão gerencial. Esta, por sua vez, está alinhada aos princípios do mercado e da empresa, atribuindo as funções desta última para a escola. Nesse contexto, o gerencialismo é uma concepção de educação que permeia as ações educacionais e direciona orientações para o chão da escola.

Em meio ao cenário escolar, como pode-se notar, há uma contradição de orientações e encaminhamentos que surgem por meio das diferentes correlações de força para desenvolver uma determinada concepção de sociedade, sendo a escola e a política educacional dimensões necessárias para a sua propagação. As tensões políticas e sociais acabam chegando no chão da escola por meio de projetos e programas, resultando em orientações e intervenções no âmbito do currículo, da avaliação, da formação dos profissionais, no financiamento, no planejamento e na concepção de gestão escolar.



Nesse cenário, o objetivo da pesquisa foi perceber as implicações da gestão democrática e do Conselho Escolar para a escola pública em tempos de orientações neoliberais. A questão norteadora que guiou a pesquisa foi “quais são as implicações da gestão democrática e do Conselho Escolar para a escola pública em tempos de orientações neoliberais?”. O ponto de partida para o desenvolvimento das reflexões foi a compreensão das contradições educacionais presentes na seara política e como elas influenciam no modo organizativo da escola.

A metodologia esteve centrada em uma abordagem qualitativa (Minayo, 2007), e como técnica da pesquisa o estudo de caso, compreendendo-o como “[...] a mais completa possível, que considera a unidade social estudada como um todo, seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos” (Goldenberg, 2011, p. 33). A pesquisa de campo foi realizada em uma escola pública da rede municipal de Delmiro Gouveia, no estado de Alagoas. A coleta de dados aconteceu por meio da entrevista semiestruturada com quatro conselheiros da escola.

Além das entrevistas, foram analisados documentos do município de Delmiro Gouveia, como a Lei nº 1.192, de 17 de julho de 2017, que estabelece a implantação e o funcionamento da gestão democrática; o decreto nº 6, de 20 de fevereiro de 2018, que dispõe sobre a regulamentação da organização e do funcionamento dos Conselhos Escolares; e o Estatuto da Unidade Executora e a Lei nº 1.369, de 21 de setembro de 2022, que estabelece sobre a escolha de Conselheiros Escolares, diretores gerais e diretores adjuntos, mediante eleição direta. Da mesma forma, foram verificadas as atas das reuniões dos Conselhos Escolares e o Projeto Político Pedagógico da escola, na perspectiva de mostrar os limites da gestão gerencial e/ou democrática no contexto da escola pública.

A pesquisa está estruturada em duas seções que se completam, além desta introdução e das considerações finais. Na primeira, evidenciam-se as políticas educacionais e a sua relação com as concepções de gestão escolar, mostrando como os diferentes paradigmas orientam as ações educativas. Na segunda seção, apresentam-se os resultados da pesquisa, a partir do caso da realidade de uma escola no município de Delmiro Gouveia, no estado de Alagoas.

As políticas educacionais e sua relação com as concepções de gestão escolar



O processo de redemocratização no Brasil teve início a partir das décadas de 1970 e 1980. Contudo, foi nos anos de 1990 que a percepção de democracia teve como base a preponderância do liberalismo¹. Todavia, Silva (2011, p. 122) afirma que, dentre o liberalismo e a democracia, existe uma forte divergência, na qual “[...] só podem conviver em um mesmo tipo de Estado através da sobreposição de um fenômeno a outro”. Coadunando com o pensamento, nas palavras de Libâneo, Oliveira e Toschi (2017, p. 92), é importante compreender que para os liberalistas, “[...] a democracia é tida, apenas, como método, ou melhor, como meio de garantia a liberdade econômica. Trata-se, portanto, de democracia restrita e sem finalidades coletivas e sociais de construção de uma sociedade mais justa, humana solidária”.

Desse modo, antes da redemocratização, diversas restrições existiram em relação à participação da população na elaboração, implementação e fiscalização das políticas públicas. No que se refere à educação, foi mediante as lutas dos educadores, dos movimentos sociais e com o amparo legal advindo da Constituição Federal de 1988, que foram traçadas determinações para a gestão democrática do ensino público por meio de leis complementares, como a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação, 9.394, de 20 de dezembro de 1996. A LDB/1996 preconiza que nos estados e municípios em suas legislações se estabeleçam a normatização e a efetivação de órgãos colegiados como instrumentos difusores da participação de todos os segmentos representantes da comunidade escolar e local.

A consolidação do envolvimento entre família e escola se torna obrigatória, e aos docentes compete contribuir para que se torne possível essa realidade, como deixa explícito o inciso VI do artigo 13 da referida lei: “colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade”. No que concerne à atuação do docente, nessa concepção de gestão compartilhada, Carvalho (2010, p. 143) destaca que “[...] o desempenho do professor não mais pode ser pensado como uma simples questão de formação teórica de alguém que ensina [...]”, ou seja, a partir dessa percepção, o papel do professor vai além da sala de aula,

¹ “[...] por ‘liberalismo’ entende-se uma determinada concepção de Estado, na qual o Estado tem poderes e funções limitadas, e como tal se contrapõe tanto ao Estado absoluto quanto ao Estado que hoje chamamos de social; [...] Um Estado liberal não é necessariamente democrático: ao contrário, realiza-se historicamente em sociedades nas quais a participação no governo é bastante restrita, limitada às classes possuidoras” (Bobbio, 2005, p. 8 *apud* Silva, 2011, p. 121).



devendo participar ativamente da organização da escola, visto que é princípio da gestão democrática.

A atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação, em seu artigo 14, estabelece que fica a encargo dos sistemas de ensino definir e efetivar os critérios referentes à normatização da gestão democrática, tendo como base suas especificidades e os princípios estabelecidos em seus incisos:

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

II – participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes;

§ 1º O Conselho Escolar, órgão deliberativo, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias:

I – professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares;

II – demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola;

III – estudantes;

IV – pais ou responsáveis;

V – membros da comunidade local.

§ 2º O Fórum dos Conselhos Escolares é um colegiado de caráter deliberativo que tem como finalidades o fortalecimento dos Conselhos Escolares de sua circunscrição e a efetivação do processo democrático nas unidades educacionais e nas diferentes instâncias decisórias, com vistas a melhorar a qualidade da educação, norteados pelos seguintes princípios:

I – democratização da gestão;

II – democratização do acesso e permanência

III – qualidade social da educação.

§ 3º O Fórum dos Conselhos Escolares será composto de:

I – 2 (dois) representantes do órgão responsável pelo sistema de ensino;

II – 2 (dois) representantes de cada Conselho Escolar da circunscrição de atuação do Fórum dos Conselhos Escolares (Brasil, 1996).

Em seu artigo 15, menciona que as unidades escolares terão por intermédio dos sistemas de ensino “[...] progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público”. Conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2017, p. 380), a autonomia “[...] o princípio da autonomia requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, constituída basicamente pelos pais, pelas entidades, e pelas organizações paralelas a escola”.

Entre os mecanismos propulsores da gestão democrática, está presente a descentralização de recursos, a qual fortalece a participação e a divisão de poder relativos à organização da escola, dando “vez e voz e envolver na construção e implementação do seu projeto político pedagógico a comunidade escolar como um todo [...] mediante uma estratégia



aberta de diálogo e construção do entendimento de responsabilidade coletiva pela educação” (Lück, 2011, p. 81).

No contexto das políticas educacionais, foi aprovado o Plano Nacional de Educação, Lei nº 10.172, em 9 de janeiro de 2001, que assegurou dentre suas metas a descentralização da gestão em todas as suas dimensões, inclusive a financeira, e garantiu a criação e implantação de Conselhos Escolares com a efetiva participação da comunidade escolar e local.

Na perspectiva de fortalecer a participação dos Conselhos Escolares, o Ministério da Educação instaurou, por intermédio da Portaria Ministerial nº 2.896/2004, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), ficando ao encargo da Secretaria de Educação Básica seu desenvolvimento com a colaboração de órgãos nacionais e internacionais. O PNFCE visava “[...] contribuir para o debate e o aprofundamento do princípio constitucional da gestão democrática da educação, especialmente no que concerne à participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares”, tendo como público-alvo técnicos as Secretarias Estaduais e Municipais de Educação em cursos de capacitação ministrados de forma presencial e a distância (Brasil, 2004). O PNFCE tinha por meta fortalecer os Conselhos Escolares, visando à eficácia de sua implantação nos estados e municípios, estabelecendo a formação de todos os conselheiros.

Posteriormente, em 24 de abril de 2007, surgiu o Decreto nº 6.094, referente ao “Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação” (PMCTE) e, concomitantemente, o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que tinham dispostas trinta ações direcionadas à educação, tendo como alguns de seus propósitos “[...] promover a gestão participativa na rede de ensino; fomentar e apoiar os conselhos escolares etc.” (Brasil, [2008-2012]). Na compreensão de Saviani (2007, p. 1233), “[...] na verdade, o denominado PDE aparece como um grande guarda-chuva que abriga praticamente todos os programas em desenvolvimento pelo MEC”.

Entre os programas do PDE, está o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), que preconiza para o repasse dos recursos uma gestão autônoma e descentralizada nas unidades de ensino públicas, que tenham sua respectiva Unidade Executora (UEX)², sendo “[...] entre elas, tem-se, Caixa Escolar, Associação de Pais e Mestres, Associações de Pais e Professores,

² “Uma sociedade civil com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, que pode ser instituída por iniciativa da escola, da comunidade ou de ambas” (Ministério da Educação, 2014, p. 3).



conselho escolar” (Silva, 2015, p. 73). No entanto, Saviani (2007, p. 1233) afirma que o PDDE “[...] consiste num mecanismo de racionalização da gestão, não se relacionando diretamente com as metas, embora possa incidir sobre a eficiência e eficácia do funcionamento das escolas [...]”.

Por intermédio de programas de ações e de assistência que o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação (PMCTE), Decreto nº 6.094/2007, um dos principais programas do PDE, é implementado pela União com a cooperação do Distrito Federal, estados e municípios, e com a participação da sociedade, tendo por objetivo a mobilização da população em prol de uma educação básica de qualidade. No que diz respeito à gestão democrática e ao Conselho Escolar, no PMCTE, fica disposto, em seu artigo 2, a necessidade de promover a gestão participativa na rede de ensino; fomentar e apoiar os conselhos escolares, envolvendo as famílias dos educandos, com as atribuições, dentre outras, de zelar pela manutenção da escola e pelo monitoramento das ações e consecução das metas do compromisso; transformar a escola num espaço comunitário (Brasil, 2007).

Instituído pelo PMCTE, o Plano de Ações Articuladas (PAR) passa a ser compromisso de todos os estados e municípios, consistindo em um regime de colaboração responsável pelo cumprimento de metas e diretrizes, visando o recebimento de recursos financeiros e técnicos da União, sendo um planejamento multidimensional elaborado por intermédio de um ambiente virtual disponibilizado pelo Ministério da Educação e Cultura, de forma a contribuir para a expansão da oferta, permanência e melhoria da escola. Nesse sentido, “[...] o campo de atuação do PAR está voltado para a melhoria dos indicadores educacionais. [...] deve ser coordenado pelas secretarias educação e elaborado de forma conjunta com gestores, professores e comunidade local” (Souza, 2014, p. 155-193).

O PAR conta com um “Guia Prático de Ações para os Municípios”, documento do ano de 2009, que orienta as ações do PAR dos municípios, no qual contém todos os programas do MEC. Com relação ao Conselho Escolar, esse traz em sua metodologia e na unidade de apoio o curso de aperfeiçoamento pelo Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares como recurso para capacitação de seus conselheiros. O Guia também conta com ações para a implantação e o funcionamento do Conselho Escolar, trazendo na dimensão 1, área 1, indicador 1, metodologias, observações para a equipe municipal e quatro subações,



sendo essas: Reunir os segmentos da comunidade escolar para incentivar e orientar a criação dos Conselhos Escolares; Qualificar técnicos da SME que serão os multiplicadores da formação de conselheiros escolares; Qualificar conselheiros escolares; Monitorar a atuação dos Conselhos Escolares (Brasil, 2009).

Quando o PAR completou quatro anos, em 2011, os municípios foram orientados a prolongar sua vigência até o ano de 2014, atualizando seus diagnósticos, conforme a sua nova estrutura (Brasil, 2011). O PAR 2011/2014, em sua estratégia de implementação, indica para a qualificação de seus profissionais encontros de formações com a utilização do material didático do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, além de contemplar os Conselhos Escolares em sua dimensão 1, área 1, indicador 3, com a existência de oito subações, estando dentre essas:

3. Sensibilizar a comunidade, escolar e local, sobre a importância da gestão democrática, na escola, e mobilizá-la para a implantação de conselho escolar. 4. Elaborar ato legal que estabeleça as diretrizes para a criação e o funcionamento do conselho escolar nas unidades escolares da rede municipal (eleições, categorias representadas e sua proporcionalidade, competências, duração do mandato, periodicidade de reuniões. 5. Mobilizar os diversos segmentos (pais, estudantes, professores, demais funcionários da escola, diretores e comunidade local) para criação e implantação dos conselhos escolares, orientando o processo nas escolas. 8. Monitorar e apoiar a atuação dos conselhos escolares na rede municipal de ensino (Brasil, 2011).

Nessa perspectiva, é possível compreender que o Conselho Escolar deve atuar em consonância com as legislações de âmbito Federal, Estadual e Municipal, desempenhando entre suas funções o papel de órgão gerenciador, de modo a implantar, monitorar, coordenar, planejar, organizar, executar e avaliar todos os projetos advindos do MEC e desenvolvidos nas escolas públicas, com o objetivo de alcançar todas as metas propostas. No entanto, o PMCTE, o PAR e o PDE-Escola, na compreensão de Souza (2014), exercem um planejamento estratégico e gerenciador, o qual busca o controle e a verificação dos resultados. Assim, “[...] o PAR e o PDE-escola podem ser compreendidos como mecanismos de controle e monitoramento do Estado sobre as esferas municipais e estaduais, tendo como ápice o gerenciamento de resultados e avaliação da execução das metas estabelecidas” (Souza, 2014, p. 155).

É preciso destacar que as funções a serem desempenhadas pelos Conselhos Escolares não devem ser resumidas apenas às questões relacionadas aos recursos e às imposições feitas



pelos órgãos centrais, pois esses devem ter autonomia para deliberar e mobilizar juntos aos seus integrantes, de forma a problematizar e encontrar os caminhos que supram as demandas de forma coletiva. No entanto, o sentido político dos Conselhos Escolares foi ressignificado, de modo que sua função foi minimizada pelas configurações políticas neoliberais, atrelada ao paradigma mercadológico e gerencial, reduzindo o seu papel à fiscalização dos recursos advindos do PDDE para a escola.

As configurações político-sociais neoliberais fizeram com que os Conselhos Escolares perdessem suas funções voltadas para a democratização da escola pública e se tornassem órgãos burocráticos, focados apenas em prestar conta das verbas da escola. O sistema educacional, a partir dos pressupostos gerenciais, implementou políticas que reconfiguraram o papel da escola e dos profissionais, traduzindo o currículo, a avaliação e a formação continuada em dimensões estratégicas e gerenciais para a realização de um modelo de educação pautado nos princípios capitalistas de competição, eficiência, eficácia e meritocracia.

Nessa perspectiva, essas implicações deixaram a gestão democrática em segundo plano, evidenciando a gestão gerencial. A esse respeito, Neto e Castro (2011) destacam que:

[...] na atual situação brasileira, a existência de um processo contraditório em que, ao mesmo tempo, se descentralizam algumas ações (quase sempre relacionadas à execução) e se recentralizam outras de caráter mais estratégico, relacionadas ao processo de tomada de decisão, evidenciando, desse modo, uma dinâmica em que o fulcro do processo não é o favorecimento do princípio da gestão democrática, mas, sobretudo, a busca de uma nova racionalidade centrada no gerenciamento dos recursos, objetivando o aumento da produtividade do sistema em moldes empresariais (Neto; Castro, 2011, p. 753).

Os Conselhos Escolares, no contexto das políticas gerenciais, vêm sofrendo rupturas em sua configuração de atuação, devido os redirecionamentos para o sistema de ensino e a gestão das escolas públicas, de modo que estão reconfigurando sentidos ao papel político, trazendo uma dimensão para a escola baseada nos propósitos de racionalidade técnico-burocrática (Lück, 2011).

Nesse sentido, a participação da comunidade no Conselho Escolar enfrenta dificuldades, principalmente pela falta de autonomia da escola e devido ao autoritarismo e limite imposto pelo diretor, que, guiado por algumas determinações do Estado, segue uma direção contrária à democracia, prejudicando o funcionamento da escola. Dessa maneira, “[...]”



à escola não faz falta um chefe, ou um burocrata; à escola faz falta um colaborador, alguém que, embora tenha atribuições, compromissos e responsabilidade diante do Estado, não esteja apenas atrelado ao seu poder e colocado acima dos demais” (Paro, 2008, p. 112).

Salienta-se que os Conselhos Escolares não estão conseguindo atuar efetivamente devido à centralização do poder, à burocracia e à hierarquia ainda presentes nas escolas públicas, as quais estabelecem sem a participação da comunidade, de forma silenciosa, as decisões tomadas, conforme as imposições das políticas educacionais guiadas pelo mercado. A falta de informação dos alunos sobre o que são os Conselhos Escolares, suas propostas e práticas também dificultam a sua atuação, pois “[...] sinaliza a ausência da participação em tarefas cotidianas e o próprio questionamento da proposta construção coletiva da escola” (Scheinvar; Algebaile, 2004, p. 12). As autoras ainda afirmam que “[...] onde os conselhos existem não é rara a possibilidade de serem praticamente administrados pela própria equipe de funcionários do sistema de ensino ou da escola, sem agregar o coletivo em um movimento democrático de reflexão e formulação” (Scheinvar; Algebaile, 2004, p. 14).

As condições atuais em que os professores estão atuando impedem a participação e o conhecimento sobre os Conselhos Escolares, pois estão imersos a atividades burocráticas: vários turnos de trabalho, desvalorização salarial, inexistência ou a falta de formação inicial e continuada de qualidade, a redução do tempo para planejamento das atividades, entre outros fatores que dificultam o desenvolvimento do seu trabalho. Nesse cenário, os Conselhos Escolares não fazem parte da prática docente, sendo “[...] um objeto desconhecido tanto dos professores quanto dos demais segmentos presentes na escola, que têm a atribuição legal de neles participar” (Scheinvar; Algebaile, 2004, p. 14).

Nessas condições, o diretor deve buscar formas de superar os conflitos existentes no ambiente escolar, e uma dessas é delegando funções, de modo que permita aos integrantes do Conselho Escolar participarem efetivamente nas decisões referentes ao ambiente educacional, promovendo uma boa relação entre família e escola, para que juntos possam delinear as propostas do Estado, conforme a realidade educacional, proporcionando a autonomia na escola. Abranches (2003) acredita que a participação que ocorre nos Conselhos Escolares pode ser o início do surgimento de pessoas atuantes e comprometidas com o coletivo e com a construção de uma sociedade íntegra e democrática.



A descentralização do poder, a autonomia administrativo-pedagógica da escola e a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar em instâncias colegiadas, como o Conselho Escolar, constituem-se como características importantes para configurar a gestão democrática. Na próxima seção, apresentam-se os resultados do estudo de caso realizado em uma escola do município de Delmiro Gouveia, na perspectiva de mostrar os limites da gestão gerencial e/ou democrática no contexto da escola pública.

O estudo de caso na escola pública em Delmiro Gouveia

Para que ocorra a institucionalização da gestão democrática da educação, é necessária que se tenha a participação, pois essa “[...] promove o afastamento das tradições corporativas e clientelistas, prejudiciais à melhoria do ensino, por visarem ao atendimento a interesses pessoais e de grupos” (Lück, *et al.* 2012, p. 15). Desse modo, é por meio da efetiva participação da comunidade no ambiente escolar que se pode romper com o autoritarismo, a burocracia e a centralização ainda existentes, em busca da melhoria da educação. Ao questionar os participantes da pesquisa acerca de seu entendimento sobre o que é gestão democrática, as respostas foram as seguintes:

É uma gestão de transparência que busca fazer tudo de acordo com a lei da gestão democrática. É onde todos têm direito a voz, tanto os profissionais da escola como a comunidade. Na gestão democrática, uma pessoa só não pode decidir é preciso que todos cheguem a uma decisão única, então eu acho que é isso a gestão democrática é onde todos buscam juntos melhorar a educação (Gestora).

Eu entendo que a gestão democrática é compartilhar as decisões que são tomadas na escola, pra não ficar apenas pra o diretor sozinho decidir o que vai ser feito, né? É importante que o coletivo se reúna e decida, porque cada um vai vendo uma coisa diferente e tenta chegar onde agrada a todos. Também tem a realidade naquele lugar que tem que ser levada em consideração por todos nas decisões (Professora).

É quando todas as pessoas da escola juntas decidem o que vai ser comprado pra escola. Quando todo mundo participa. É isso não é só a diretora que decide, mas todos nós, pais, os alunos, os professores, podemos dar a nossa opinião (Mãe).

A gestão democrática consiste na participação de todos os sujeitos da escola e da comunidade. Ela permite que todos tenham voz ativa dentro da escola, assim para que de fato funcione é necessário que haja a união de todos os segmentos e que esses trabalhem juntos na busca pela melhoria do ensino e aprendizagem dos alunos, da estrutura da escola e de sua gestão (Funcionária).

Foi possível verificar, por meio dos apontamentos dos participantes, que a gestão democrática evidenciada pela gestora, professora e funcionária está diretamente associada à



participação das comunidades escolar e local em todas as decisões tomadas no ambiente escolar. Essas respostas estão em consonância com os princípios apontados pela legislação vigente, que trata da gestão escolar democrática. Na percepção da funcionária, percebe-se a sinalização da importância do envolvimento dos segmentos e os espaços em que essa participação pode trazer melhorias para a escola. No entanto, a mãe, representante do segmento pais, ainda tem a compreensão de que a participação deve ocorrer apenas nas decisões referentes ao controle financeiro da escola, realidade essa presente em muitos contextos. Segundo Lück (2012, p. 19), a participação dos pais em sua grande maioria é “[...] apenas desejada para tratar de questões periféricas da vida escolar, como, por exemplo, aspectos físicos e materiais da escola”.

Diante disso, cabe destacar que ao se refletir sobre a gestão democrática na escola pública, não se pode esquecer a importância da participação para a concretização da autonomia, a qual, de acordo com Paro (2017, p. 13), permite “[...] conferir poder e condições concretas para que ela [a escola] alcance objetivos educacionais articulados com os interesses das camadas trabalhadoras”. No entanto, muitas vezes, isso não acontece, seja pela série de questões internas das escolas, condicionamentos internos (Paro, 2017), seja pelo fato de muitos não conhecerem realmente o que ela representa. Por isso, é que se deve mobilizar práticas que incentivem os agentes a participarem, a colaborarem com a construção da autonomia e com a organização e o sucesso das escolas.

É importante que a gestão desenvolvida na escola ocorra de forma descentralizada, capaz de reunir e envolver todos os segmentos na busca de um mesmo objetivo. No depoimento da gestora, fica claro que a gestão escolar democrática é o cumprimento de sua legislação. No entanto, é sabido que, no âmbito educacional, existem normatizações federais, estaduais e municipais que, quando efetivadas, muitas vezes, impossibilitam a realização de ações dentro da escola, pois, conforme Lima (2013, p. 42), “[...] os processos de gestão democrática implementados até o momento não romperam com o modelo autocrático de gestão global da educação, condição necessária para a democratização local”.

É preciso romper com o modelo gerencial presente nas escolas, que foca apenas em responsabilizá-la por seus resultados e desresponsabilizar o Estado pela qualidade do ensino. A gestão gerencial se apropria dos princípios da gestão democrática, dando um novo



significado, os quais não condizem com a construção da democracia na escola, afinal, “[...] embora envolta por termos que são associados à democracia, a gestão gerencial atribuí aos mesmos, sentido antagônico, desviando-se da lógica democrática, ao aproximá-los dos interesses do mercado” (Drabach, 2011, p. 11).

Existem instrumentos que podem ser utilizados para barrar essa realidade, como a participação da comunidade na democratização do ambiente escolar. Portanto, devem estar presentes na gestão da escola os princípios da participação, da descentralização e da autonomia, uma vez que são a base para a construção de uma gestão coletiva. Sobre a gestão escolar democrática na rede municipal de Delmiro Gouveia, a lei nº 1192, de 17 de julho de 2017, referencia formas para que a gestão democrática seja implementada em todas as escolas da rede municipal, a qual tem como propósito contribuir para a organização da educação no município. Destaca-se as seguintes orientações na referida lei, em seu artigo 2: “A Gestão Democrática da Rede Pública Municipal de Ensino de Delmiro Gouveia dar-se-á pela participação da comunidade nas decisões e encaminhamentos, fortalecendo a vigência da cidadania [...]”.

Ao analisar a lei da gestão democrática de Delmiro Gouveia, nota-se a ênfase atribuída à participação da comunidade, nos processos decisórios, como na escolha de seus representantes, sendo o ponto de partida para a concretização de uma escola democrática. Nesse sentido, Albuquerque (2018, p. 110) afirma que “[...] considerar a participação de todos é dar poder a escola para que ela possa enfrentar as dificuldades cotidianas e o próprio sistema de dominação a qual se encontra hierarquicamente submetida”. A participação deve ocorrer de forma igualitária, de modo que todos os agentes tenham voz nos debates e nas discussões que influenciam nos rumos da escola, possibilitando sua autonomia.

Nos depoimentos da gestora, da professora e da mãe, estas discorrem sobre a descentralização do poder na escola para que as decisões não fiquem apenas a encargo do diretor. Assim, este profissional deve ser capaz de incentivar e proporcionar uma gestão coletiva, delegando, orientando e acompanhado a realização de tarefas e definindo metas para sua finalização, além de ser representante das decisões de uma comunidade. Sendo assim, as atribuições e competências do diretor, segundo Andreotti, Lombardi e Minto (2012, p. 205), vão muito além do bom funcionamento da escola e de suas funções burocráticas, pois cabe a



ele “[...] responsabilizar-se pela dimensão coletiva do trabalho pedagógico desenvolvido na escola, o que deve envolver, de forma orgânica e articulada, professores, alunos e pais, com o propósito não só de melhorar o ensino, mas de buscar a integração entre a escola e a comunidade”.

No que se refere ao trabalho coletivo, os participantes reafirmam sua importância na tomada de decisões para a melhoria de todos no âmbito escolar. Assim, é por meio do trabalho compartilhado que se pode transformar as diferentes ações e opiniões, de modo que contemplem as necessidades de toda a comunidade escolar. No entanto, para que o trabalho coletivo se torne possível, a gestão tem que viabilizar meios para a colaboração de todos os segmentos da escola, na busca do desenvolvimento geral, indo além dos interesses individuais. Consoante a isso, Gadotti (2003, p. 92) destaca que “[...] para mudar, não basta que a análise dos governos e as soluções apontadas estejam corretas. É preciso que elas sejam legitimadas pela discussão coletiva. Quem opera a mudança é o coletivo”.

Diante do exposto, os participantes da pesquisa evidenciaram uma concepção de gestão democrática pautada no trabalho coletivo, ou seja, em que todos os membros da escola podem colaborar com o seu desenvolvimento. Mas, para que se concretize essa participação coletiva, é fundamental que toda a comunidade compreenda o seu papel, já que essa permite que a escola tenha autonomia e o poder de decisão para superar os desafios impostos em seu cotidiano, advindos do sistema capitalista ao qual está submetida.

Para Ledesma (2008), a construção da gestão democrática é

[...] compartilhar o poder, pela gestão colegiada e participação de todos no processo decisório das questões educacionais e dar início à construção de uma instituição escolar autônoma em todas as instâncias: didático-pedagógica, administrativa e financeira (Ledesma, 2008, p. 21).

Sendo assim, compreende-se que para a gestão democrática se legitimar no espaço escolar, é preciso que se tenha a participação de toda a comunidade. Para que a participação ocorra de forma efetiva, deve-se desenvolver, mediante a formação dos segmentos, a percepção de trabalho coletivo, de modo a conscientizar sobre o que é uma escola democrática. Sem essa compreensão, o que permanecerá serão práticas individualizadas ou direcionadas apenas a um determinado grupo. Nessa concepção, Cruz Neto (2013, p. 121) afirma que a participação não deve ser “[...] limitada à representação, reservada, passiva,



através de um ‘consenso espontâneo’ da comunidade, dos sujeitos que ‘participam’, mas que não ‘tomam parte’, apenas ‘fazem parte’”.

No que se refere à democracia, Werle (2003) esclarece que só é possível aprender quando praticamos e vivenciamos os processos e espaços participativos. A gestão democrática exige princípios como: participação, envolvimento, contribuição, desenvolvimento, autonomia, transparência, ética, entre outros, que repercutam positivamente na construção de um espaço dinâmico e inclusivo. O processo eleitoral também é uma oportunidade de aprender esses princípios, uma vez que por meio desse é possível participar, contribuir e escolher os segmentos representantes da comunidade. Com base nisso, foi elaborado os seguintes questionamentos aos entrevistados: Como ocorre e qual a periodicidade do processo de escolha da direção, vice direção e conselheiros escolares nessa instituição de ensino? Qual é sua opinião sobre esse tipo de escolha? As respostas foram as seguintes:

São biênios, então é o biênio de 2022 a 2024. Primeiro tem eleição para os conselhos e depois a eleição para gestores. Concordo é democrático, né? É lei, está dentro da lei da gestão democrática, então ela acontece geralmente assim, por eleição (Gestora)

Antes era por indicação, mas agora é eleição e acontece de dois em dois anos para os conselheiros e para a direção da escola. Eu concordo. Porque, assim, uma pessoa só ficar muito tempo pode causar muito vínculo e pode se acomodar. Assim, agora lembrando, a eleição é de 2 em 2 anos, mas se você ficou 2 anos, pode concorrer novamente para ficar mais dois anos (Professora)

A escolha de todos acontece através de votação. **Não tenho certeza**, mas acho que são de dois em dois anos que tem a eleição e todos tem que votar. Eu acho importante porque tem a participação de todos e pode mudar as pessoas (Mãe)

Ocorre por meio de eleição. É a cada biênio, assim... no período de dois anos consecutivos toda a comunidade se reuni pra votar nos representantes de cada segmento da escola. É fundamental, porque inclui todos nesse processo de decisão (Funcionária).

Diante das respostas, foi possível identificar que os participantes destacam sobre a escolha de seus representantes por meio de eleição direta, a qual pode contribuir para o avanço da democracia na escola. Nessa perspectiva, a eleição é um dos instrumentos para o processo de implantação da gestão democrática na escola, entretanto, essa necessita estar articulada a outros meios de participação, como os órgãos deliberativos e consultivos, a exemplo, o Conselho Escolar. Corroborando com o exposto, Kobus (2019, p. 78) compreende que “[...] a eleição se caracteriza como um princípio de descentralização, já que a participação



é seu elemento mais significativo e que acaba por afastar as práticas tradicionais onde os cargos de confiança e os interesses partidários somente progrediam”.

Cabe salientar que a participação da comunidade não é apenas necessária durante a eleição, mas também após o processo eleitoral, visto que essa precisa acompanhar, fiscalizar e participar de sua execução, uma vez que ainda existem impasses na instauração da democracia, até mesmo nas eleições para o cargo de diretor escolar. A eleição para diretores é uma das possibilidades para mudar os rumos da escola, que ainda está atrelado aos interesses mercadológicos advindos da gestão gerencial, dado que se busca a “[...] eficácia das práticas pedagógicas para propiciar a elevação do desempenho discente, recaindo sobre o gestor a responsabilização pelo sucesso ou pelo fracasso da escola” (Lima, 2020, p. 173).

Ainda sobre eleição, os agentes afirmam que a escolha de todos os segmentos na escola a qual pertencem acontece a cada biênio por meio de eleição, o que está previsto na lei nº 1192, de 17 de julho de 2017, que trata da gestão escolar democrática na rede municipal de Delmiro Gouveia, como expõe em seu artigo 2º, nos incisos: “I – eleição direta para os Conselhos Escolares, órgão máximo em nível da escola; II – eleição direta para os gestores escolares com a participação dos segmentos da comunidade escolar”. Sobre o tempo que os segmentos permanecem no mandato, a mesma lei determina, nos artigos 7 e 11, respectivamente: Os conselheiros escolares cumprirão mandato de 02 (dois) anos, admitida apenas uma recondução consecutiva; Os diretores e Diretores-Adjuntos serão eleitos pela respectiva comunidade escolar, mediante votação direta e secreta, nomeados pelo Secretário de Educação, através de Portaria, para um mandato de 02 (dois) anos, podendo ser reeleitos por mais um 01 (um) mandato.

Em suma, para Lück (2000, p. 22), “[...] cabe lembrar que não é a eleição em si que democratiza”, mas a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, durante e após as eleições, que vai garantir a autonomia. A gestão democrática é um ato político que necessita da participação de todos os agentes que fazem parte da escola para o seu funcionamento. Não é apenas a aprovação de uma lei que pode estabelecê-la, mas é durante o cotidiano que ela é construída coletivamente, de modo a substituir o modelo gerencialista que vem perfazendo os seus caminhos, controlando suas ações, impondo a centralização e a burocracia.



No depoimento da professora, é abordada uma realidade que, segundo o estudo de Silva e Santos (2016), ainda está presente em algumas escolas municipais do interior de Alagoas, que é a indicação de diretores, principalmente nos menores municípios. Nesse ínterim, Paro (2011) afirma que a nomeação do diretor por indicação

[...] é comumente considerada a pior alternativa, em virtude do clientelismo político que ela alimenta e a falta de base técnica que a sustenta, já que o candidato é escolhido [...] por sua maior afinidade com o partido ou o grupo no governo do estado ou do município (Paro, 2011, p. 45).

O diretor por indicação, a depender de sua concepção político-educacional, passa a ser apenas um mero executor de metas que segue os preceitos gerencialista, os quais visam o racionalismo e a produtividade na escola e impossibilitam a construção de um ambiente democrático. Assim, os diretores têm “[...] seu compromisso, portanto, [...] com quem os colocou naquele cargo e não com a comunidade escolar ou com a educação, em termos mais amplos” (Drabach; Souza, 2014, p. 230). Constata-se que quando a comunidade escolar é impossibilitada de escolher todos os seus segmentos representantes, existe um longo caminho a ser percorrido em busca da democracia no espaço escolar.

As reuniões se caracterizam como outro instrumento para a participação coletiva da comunidade escolar, uma vez que permite que todos os segmentos discutam e planejem as ações que serão desenvolvidas na escola. Assim, de acordo com Antunes (2016, p. 105), é necessário que a comunidade conquiste “[...] lugares de interação, de diálogo, de convivência, de escuta, construindo uma rotina de encontros e conhecimento mútuo mais intenso e processual”. Objetivando conhecer a periodicidade das reuniões realizadas pelo Conselho Escolar da instituição em foco, foi realizado questionamento acerca da periodicidade das reuniões aos agentes participantes da pesquisa.

A gente tem que fazer mensalmente, **mas ultimamente a gente estava sem fazer**. Mas, geralmente, fazemos de dois em dois meses, ou quando tem algo extraordinário, né? (Gestora)

As reuniões ocorrem uma vez ao mês. Só que dependendo da necessidade, aconteceu alguma coisa e tem que reunir o conselho para decidir, aí pode ser mais duas ou três vezes, dependendo da necessidade (Professora)

Não sei. Eu nunca nem prestei atenção no tempo que passa de uma reunião pra acontecer outra, mas acho que é todo mês (Mãe)



Na última reunião que a gente teve, instituímos **a cada dois meses**. Porque a gente tem uma certa dificuldade em reunir todo o conselho. Então a gente já deixa datas pré-estabelecidas pras reuniões não terem, assim, para os pais também se organizarem, na situação de vir pra essa reunião (Funcionária)

Notam-se algumas contradições nas respostas dos agentes, pois mencionaram períodos distintos que ocorrem as reuniões do Conselho Escolar. Toda essa divergência exposta, talvez possa ser decorrente da dinâmica realizada pela escola, da falta de comprometimento e de assiduidade por parte dos segmentos representantes, no exercício do seu papel no Conselho Escolar.

Perante os depoimentos dos participantes, ficou evidente que o funcionamento do Conselho Escolar não está ocorrendo conforme as indicações das normativas locais e, conseqüentemente, a participação da comunidade fica comprometida, visto que é por meio das reuniões que estes podem interferir, questionar e reivindicar as ações que venham a ser desenvolvidas na comunidade escolar. Ao analisar a lei nº 1192, de 17 de julho de 2017, e o decreto nº 6, de 20 de fevereiro de 2018, que regulamentam, em Delmiro Gouveia, a gestão democrática e o Conselho Escolar, não consta a periodicidade para as reuniões do Conselho, o mesmo acontece no Projeto Político Pedagógico da escola, pois apenas refere que são periódicas. Contudo, o Caderno 1 do Ministério da Educação (Brasil, 2004, p. 51) orienta que “Os Conselhos Escolares devem se reunir com periodicidade: sugerem-se reuniões mensais, com uma pauta previamente distribuída aos conselheiros [...]”.

No que concerne à pauta da reunião, Antunes (2008) esclarece que é a relação de assuntos que serão debatidos, e que todos os membros da escola podem sugerir o que fará parte dela. De todo modo, os agentes não devem participar da reunião sem saber o que será abordado, visto que podem tomar decisões errôneas por não terem amadurecido as ideias previamente. A despeito desse assunto, Antunes (2008, p. 40) esclarece que “[...] os membros eleitos não estarão garantindo a representatividade, ou seja, não terão condições de consultar os seus pares para saber o que eles pensam a respeito de cada assunto e acabarão votando a partir de suas próprias avaliações”.

Por fim, os participantes foram questionados a respeito de quais são as funções/atribuições que o Conselho Escolar desempenha na gestão da escola. Como respostas, foram estabelecidas as seguintes colocações:



Ele me aconselha em tudo. Tudo o que eu vou fazer eu dependo do conselho. Não posso tomar nenhuma decisão referente a dinheiro que entra na escola, por exemplo, tudo preciso ter o aval do conselho, ou seja, **ele atua em paralelo comigo**. Nossa gestão é democrática aqui, então o nome já diz, é uma democracia (Gestora)

Ele tem que trabalhar para melhorar a escola. Ele tem que pensar no melhor para a escola e deve agir da forma correta. Não pode faltar a união dos participantes nas decisões de qualquer coisa. Não só devemos escutar, mas também dá a nossa opinião (Professora)

Eu acho que a função do conselho é melhorar a escola. Ele ajuda a comunidade a participar de tudo que acontece na escola, ele trabalha com as questões financeiras quando algo vai ser comprado pra escola e com as decisões relacionadas aos alunos e funcionários (Mãe)

O conselho é que ele participa de tudo. **Sem tirar a autonomia do diretor. Porque o que a gente não pode confundir é a função do conselho com a autonomia do diretor.** O diretor, ele é o administrativo da escola. O conselho, ele trabalha em todas as vertentes da escola. **Seja pedagógico, seja administrativo, seja financeiro,** onde a gente coloca todas as situações da escola para serem discutidas coletivamente (Funcionária)

Diante das respostas, vale destacar que alguns dos participantes tiveram dificuldade em responder ao questionamento, uma vez que atribuem as respostas aos benefícios advindos do Conselho Escolar, sendo essas a professora e a mãe, que responderam que a função do Conselho Escolar é melhorar a escola, mas não relataram de que forma isso pode ocorrer com o auxílio de suas funções. A gestora, por sua vez, afirma que a função do Conselho Escolar é trabalhar em paralelo com ela, em todas as decisões tomadas na escola, mas não se referiu a nenhuma atribuição do Conselho que venha a contribuir com esse trabalho. Referente à funcionária, esta conseguiu esclarecer que as funções que o Conselho deve desempenhar na escola estão relacionadas com o pedagógico, o administrativo e o financeiro.

Todavia, o Conselho Escolar é um espaço que promove os meios de liberdade, seja de participar, de expor opiniões, de ouvir, de discordar, de direcionar questões e de aprender a ver todos os participantes como agentes com liberdade de errar e se posicionar (Werle, 2003). Os Conselhos Escolares são colegiados formados pelos segmentos representantes da comunidade escolar e local: professores, gestores, pais, alunos e funcionários, os quais têm direito a representar seus pares e decidir de forma ativa por meio de voz e voto, além de determinarem sobre questões administrativas, financeiras e pedagógicas da escola, como mencionado pela funcionária. Dessa forma, “[...] antes de qualquer coisa, é necessário que todos da escola saibam o que é o Conselho de Escola. Mas isso não pode ser feito de qualquer



jeito. Precisamos criar uma atmosfera sedutora, usar metodologia, linguagem apropriada etc.” (Antunes, 2008, p. 67).

Fortalecendo esse entendimento, o Conselho Escolar é um dos meios de participação em que os agentes podem debater e decidir sobre as ações que serão realizadas, de forma que essas supram as necessidades de sua comunidade interna e externa, trabalhando em parceria para que a gestão democrática se torne realidade no ambiente escolar. Os Conselhos Escolares, conforme Albuquerque (2018, p. 11), têm funções deliberativas, consultivas, fiscalizadoras e mobilizadoras, as quais devem buscar “[...] atingir os objetivos principais da instituição, prezando pela qualidade do ensino-aprendizagem, buscando propostas que contribuam significativamente com o desenvolvimento educacional”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No que tange ao Conselho Escolar nas escolas municipais de Delmiro Gouveia, o Decreto de nº 6, de 20 de fevereiro de 2018, dispõe sobre suas funções da seguinte forma em seu artigo 3: “Os Conselhos Escolares são órgãos colegiados com função deliberativa, consultiva, avaliativa e fiscalizadora no que se refere às questões pedagógica, administrativa e financeira das unidades escolares, visando a Gestão Democrática e o exercício da cidadania”. Observando os encargos do Conselho Escolar, nota-se a complexidade de sua atuação e a importância da existência de um grupo colegiado que entenda quais são as suas funções, dispostos a alcançar os objetivos propostos no âmbito da legislação. Diante disso, cabe a contribuição de todos os segmentos participantes do Conselho Escolar para que seu desempenho seja voltado para uma gestão pautada na democracia, consoante com a legislação vigente.

Em relação ao Projeto Político Pedagógico da escola pesquisada, não são abordados aspectos pertinentes às funções do Conselho Escolar, o que deixa uma lacuna para os indivíduos que tiverem acesso a esse documento, sendo relevante para a consulta da comunidade interna e externa da escola. Diante do que foi observado nos depoimentos dos segmentos entrevistados, esses não possuem clareza a respeito das funções que devem ser desenvolvidas pelo Conselho Escolar na escola, trazendo uma preocupação em relação à forma que estão atuando e o modo que esse órgão colegiado vem se efetivando.



No que se refere à função deliberativa do Conselho Escolar, essa está envolvida na decisão, elaboração e aprovação de normas internas que conduzem a escola, como na construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, um dos principais instrumentos que contribuem para implementação de uma gestão escolar democrática. A função de caráter deliberativo, segundo Abranches (2003, p. 55), “[...] referem-se à tomada de decisões quanto às diretrizes e linhas de ação que serão desenvolvidas na escola”. Outra função do Conselho Escolar é a consultiva, que tem como encargo encaminhar pareceres com sugestões e resoluções de problemas para a gestão da escola, tendo “[...] um caráter de assessoramento, analisando as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentando sugestões ou soluções, que poderão ou não ser acatadas pelas direções das unidades escolares” (Brasil, 2004, p. 41).

A fiscalização é outra função que faz parte do Conselho Escolar. Essa objetiva, com a colaboração de toda a comunidade, averiguar as ações desenvolvidas, seja na parte pedagógica, administrativa ou financeira da escola. Bordignon (2004, p. 26) enfatiza que a fiscalização ocorre quando se têm o “[...] cumprimento de normas e a legalidade ou legitimidade de ações, aprová-las ou determinar providências para sua alteração”. Em relação à função mobilizadora, essa acontece quando o Conselho estimula e promove a participação de todos nas ações realizadas na escola, assim, essa estabelece o Conselho, “[...] numa ação efetiva de mediação entre o governo e a sociedade, estimulando e desencadeando estratégias de participação e de efetivação do compromisso de todos com a promoção dos direitos educacionais da cidadania” (Bordignon, 2004, p. 26).

A gestora deixou explícito que ela e o Conselho Escolar devem trabalhar em parceria. Paro (2011, p. 58), por sua vez, confirma que o Conselho deve fazer parte da gestão da escola, mas alega que esse “[...] se mostra muito pouco atuante, como costuma acontecer em grande parte das escolas”. Diversas são as causas que impedem suas ações, como a presença do modelo de gestão em que, muitas vezes, o diretor se submete em busca de suprir os interesses político-partidário locais e não as necessidades da escola, assumindo perante a comunidade um papel autoritário, mas submisso ao poder público; logo, seu poder de decisão e autonomia é enfraquecido e, conseqüentemente, de toda a escola. Segundo Paro (2011, p. 25), “[...] é



preciso, portanto, adotar um conceito de educação que exija a superação da estrutura autoritária atualmente vigente na escola”.

Todavia, essa autonomia do diretor, conforme a afirmação da funcionária, que não deve acabar mesmo com a participação do Conselho Escolar em todas as ações desenvolvidas na escola, é compreendida por Abranches (2003, p. 54) da seguinte forma, “[...] o diretor ainda é a autoridade responsável pela escola e tem o apoio do colegiado nas decisões essenciais das atividades e projetos da unidade escolar, em seus vários níveis”. No entanto, esse não deve exercer essa autoridade de forma autoritária e centralizada, impedindo a participação da comunidade, dado que a autonomia apenas ocorre quando a escola toma decisões coletivas e quando essas não são manipuladas por ele, pelo poder político local ou pelo sistema educacional. Mesmo com a existência de tantos impedimentos diários, é necessário continuar com a busca pela autonomia escolar e pela efetivação de uma gestão escolar democrática em prol de uma educação de qualidade.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, M. **Colegiado Escolar**: espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2003.

ALBUQUERQUE, C. M. B. **A Gestão Democrática em Duas Escolas da Rede Estadual de Ensino de Arapiraca/AL**: a atuação do conselho escolar. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2018.

ANDREOTTI, Z. L.; LOMBARDI, J. C. C.; MINTO, L. W. **História da Administração no Brasil**: do Diretor ao Gestor. Campinas: Alínea, 2012.

ANTUNES, Â. **Aceita um Conselho?** Como organizar o colegiado escolar. São Paulo: Cortez, 2008.

BORDIGNON, G. **Conselhos escolares**: uma estratégia de gestão democrática da Educação Pública. Brasília: Ministério da Educação/Secretaria da Educação Básica, 2004.

BRASIL. Biblioteca Digital da Câmara dos deputados. **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional**. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 18 mar. 2025.

BRASIL. **Decreto 6094 de 24 de abril de 2007**. Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. Ministério da Educação, Brasília, DF, 2007. Disponível em:



https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm. Acesso em: 18 mar. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas**. Brasília, DF, [entre 2008 e 2012].

BRASIL. Ministério da Educação. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: **Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Elaboração. Brasília, DF, 2004.

BRASIL. **Plano de Ações Articuladas – PAR 2011-2014: Guia Prático de Ações para os Municípios**. Ministério da Educação, Brasília, DF, 2011.

BRASIL. **Plano de Ações Articuladas – PAR: Guia Prático de Ações para os Municípios**. Ministério da Educação, Brasília, DF, 2009.

BRASIL. **Portaria Ministerial nº 2896, de 16 de setembro de 2004**. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Ministério da Educação, Brasília, DF, 2004.

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

CARVALHO, J. S. F. **José Mário Azanha**. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2010.

CRUZ NETO, T. L. **Gestão Democrática da Educação: Uma discussão sobre planejamento educacional e participação coletiva em Alagoas (1999-2004)**. Maceió: EDUFAL, 2013.

DELMIRO GOUVEIA. Câmara Municipal de Delmiro Gouveia. **Lei nº 1.369**, de 21 de setembro de 2022.

DELMIRO GOUVEIA. Câmara Municipal de Delmiro Gouveia. **Decreto nº 6**, de 20 de fevereiro de 2018.

DELMIRO GOUVEIA. Câmara Municipal de Delmiro Gouveia. **Lei nº 1192**, de 17 de julho de 2017.

DRABACH, N. P. **Gestão Gerencial: a resignificação dos princípios da gestão democrática**. Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação – Anpae, 2011.

GADOTTI, M. **Escola Cidadã**. São Paulo: Cortez, 2003.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 2011.

KOBUS, M. M. **O Conselho Escolar como Expressão da Gestão Democrática**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2019.



- LEDESMA, M. R. K. **Gestão escolar**: desafios dos tempos. Tese (doutorado em Educação) Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.
- LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2017.
- LIMA, A. B. Adeus à Gestão (Escolar) Democrática. **Revista @rquivo Brasileiro de Educação**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 27-50, 2013.
- LIMA, M. F. M. **Conselhos Escolares, Gestão Democrática e Qualidade do Ensino**: é possível estabelecer relações? 1. ed. Curitiba: Appris, 2020.
- LÜCK, H. **Concepções e Processos Democráticos de Gestão Educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.
- LÜCK, H. **A Escola Participativa**: o trabalho do gestor escolar. Petrópolis: Vozes, 2012.
- LÜCK, H. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto a formação de seus gestores. **Revista Em Aberto**, Brasília: v. 17. nº 72, p. 11-33, fev./jun. 2000.
- MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.
- NETO, A. C.; CASTRO, A. M. D. A. Gestão Escolar em Instituições de Ensino Médio: entre a gestão democrática e a gerencial. **Educação & Sociedade**, Campinas: v. 32, n. 116, p. 745-770, jul./set. 2011.
- PARO, V. H. **Crítica da Estrutura da Escola**. São Paulo: Cortez, 2011.
- PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 2008.
- PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez, 2017.
- SAVIANI, D. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do Projeto do MEC. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100 - Especial, p. 1231-1255, out. 2007.
- SCHEINVAR, E.; ALGEBAILLE, E. **Conselhos Participativos e Escola**. Rio de Janeiro, DP&A, 2004.
- SILVA, G. **O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) como Mecanismo da Descentralização Financeira, Participação e Autonomia na Gestão Escolar**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2015.
- SILVA, G.; SILVA, A. V.; SANTOS, I. S. Concepções de gestão escolar pós-LDB: O gerencialismo e a gestão democrática. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 10, n. 19, p. 533-549, jul./dez. 2016.



SILVA, L. A.; SANTOS, I. M. A gestão democrática no estado de Alagoas: do discurso oficial a um conflito de interesses. Sergipe: UFS, **Cadernos do Tempo Presente**, n. 23, p. 20-32, mar./abr. 2016.

SILVA, M. L. Os fundamentos do Liberalismo Clássico: A relação entre estado, direito e democracia. **Aurora**, Marília, n. 9, p.121-147, dez. 2011.

SOUZA, V. A. **O Plano de Metas “Compromisso Todos pela Educação”**: desdobramentos na gestão educacional local e no trabalho docente. 2014. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2014.

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

SOBRE A AUTORIA:

[*] Mestra em Educação – SECUD/Alagoas – <http://orcid.org/0000-0003-1289-4518> - e-mail - mayferreira.s.mf@gmail.com

[**] Doutor em Educação – Universidade Federal de Alagoas – <https://orcid.org/0000-0001-5490-6690> - e-mail Givanildo.silva@cedu.ufal.br

Submetido em: 09 de Fevereiro de 2024.

Aprovado em: Março de 2025.

Publicado em: Março de 2025.