

CONSELHOS ESCOLARES E GESTÃO DEMOCRÁTICA

Onde esses conceitos
se encontram?

CONSELHO EDITORIAL



Alexandre G. M. F. de Moraes Bahia
André Luís Vieira Elói
Antonino Manuel de Almeida Pereira
António Miguel Simões Caceiro
Bruno Camilloto Arantes
Bruno de Almeida Oliveira
Bruno Valverde Chahaira
Catarina Raposo Dias Carneiro
Christiane Costa Assis
Cíntia Borges Ferreira Leal
Claudia Lambach
Cristiane Wosniak
Eduardo Siqueira Costa Neto
Elias Rocha Gonçalves
Evandro Marcelo dos Santos
Everaldo dos Santos Mendes
Fabiani Gai Frantz
Fabiola Paes de Almeida Tarapanoff
Fernando Andacht
Flávia Siqueira Cambraia
Frederico Menezes Breyner
Frederico Perini Muniz
Giuliano Carlo Rainatto
Gláucia Davino
Helena Maria Ferreira
Hernando Urrutia
Izabel Rigo Portocarrero
Jamil Alexandre Ayach Anache
Jean George Farias do Nascimento
Jorge Douglas Price
Jorge Manuel Neves Carrega
José Carlos Trinca Zanetti
Jose Luiz Quadros de Magalhaes
Josiel de Alencar Guedes
Juvencio Borges Silva
Konradin Metzke
Laura Dutra de Abreu
Leonardo Avelar Guimarães
Lidiane Mauricio dos Reis
Ligia Barroso Fabri
Lívia Malacarne Pinheiro Rosalem
Luciana Molina Queiroz
Luiz Carlos de Souza Auricchio
Luiz Gustavo Vilela
Manuela Penafria
Marcelo Campos Galuppo
Marco Aurélio Nascimento Amado
Marcos André Moura Dias
Marcos Antonio Tedeschi
Marcos Pereira dos Santos
Marcos Vinício Chein Feres
Maria Walkiria de Faro C Guedes Cabral
Marilene Gomes Durães
Mateus de Moura Ferreira
Mauro Alejandro Baptista y Vedia Sarubbo
Milena de Cássia Rocha
Mirian Tavares
Mortimer N. S. Sellers
Nígela Rodrigues Carvalho
Paula Ferreira Franco
Pilar Coutinho
Rafael Alem Mello Ferreira
Rafael Vieira Figueiredo Sapucaia
Rayane Araújo
Regilson Maciel Borges
Régis Willyan da Silva Andrade
Renata Furtado de Barros
Renildo Rossi Junior
Rita de Cássia Padula Alves Vieira
Robson Jorge de Araújo
Rogério Luiz Nery da Silva
Romeu Paulo Martins Silva
Ronaldo de Oliveira Batista
Susana Costa
Sylvana Lima Teixeira
Vanessa Pelerigo
Vitor Amaral Medrado
Wagner de Jesus Pinto

MÁRCIO PAZ CÂMARA
SILVIA REGINA CANAN

CONSELHOS ESCOLARES E GESTÃO DEMOCRÁTICA

Onde esses conceitos
se encontram?

Prefaciadora Jaqueline Moll



DIALÉTICA
EDITORA

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta edição pode ser utilizada ou reproduzida – em qualquer meio ou forma, seja mecânico ou eletrônico, fotocópia, gravação etc. – nem apropriada ou estocada em sistema de banco de dados, sem a expressa autorização da editora.

Copyright © 2024 by Editora Dialética Ltda.
Copyright © 2024 by Márcio Paz Câmara,
Sílvia Regina Canan.



 /editoradialetica

 @editoradialetica

www.editoradialetica.com

EQUIPE EDITORIAL

Editores

Profa. Dra. Milena de Cássia de Rocha
Prof. Dr. Rafael Alem Mello Ferreira
Prof. Dr. Tiago Aroeira
Prof. Dr. Vitor Amaral Medrado

Coordenadora Editorial

Kariny Martins

Produtora Editorial

Yasmim Amador

Controle de Qualidade

Maria Laura Rosa

Capa

Alice Sabino

Diagramação

Alice Sabino

Preparação de Texto

José Rômulo

Revisão

Patrícia Simone Grando

Auxiliar de Bibliotecária

Laís Silva Cordeiro

Assistentes Editoriais

Ludmila Azevedo Pena
Thaynara Rezende

Estagiários

Giovana Teixeira Pereira
Maria Cristiny Ruiz



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C173c Câmara, Márcio Paz.

Conselhos Escolares e Gestão Democrática : onde esses conceitos se encontram? / Márcio Paz Câmara, Sílvia Regina Canan. – São Paulo : Editora Dialética, 2024.
120 p.

Bibliografia.
ISBN 978-65-270-3490-2

1. Conselhos Escolares. 2. Gestão Democrática. 3. Educação. I. Canan, Sílvia Regina. II. Título.

CDD-370

APRESENTAÇÃO

Uma educação de qualidade social é aquela que serve aos interesses públicos e é comprometida com a formação com vistas à emancipação humana e social, tendo como objetivo primordial, em qualquer nível do sistema educativo, a formação de cidadãos capazes de construir uma sociedade fundada nos princípios da justiça social, da igualdade e da democracia. (BELLONI, 2003, p.232).

É com muita alegria que passamos a apresentar a obra: *Conselhos escolares e gestão democrática: onde esses conceitos se encontram?*, de autoria de Márcio Paz Câmara e Silvia Regina Canan. Esse livro é o resultado de um processo de estudos desenvolvido junto ao PPGEDU – Programa de Pós-Graduação em Educação da URI, no Mestrado em Educação, através do qual tem sido formados mestres e doutores que se tornam referência em educação nos espaços escolares onde atuam. O PPGEDU tem entre seus propósitos incentivar os acadêmicos, juntamente com seus orientadores, a disseminarem suas pesquisas das mais diversas formas, esse livro está dentro desse propósito.

Através de um profundo estudo sobre a atuação dos Conselhos Escolares na consolidação da participação efetiva na gestão democrática das escolas públicas, nasce uma pesquisa que poderá ser referência aos estudos desse campo importante das políticas públicas, fazendo-nos refletir sobre o real propósito da existência dos conselhos escolares e de sua atuação frente às escolas colaborando com a gestão democrática na perspectiva da participação de um conjunto representativo de pessoas de

diferentes segmentos que podem auxiliar no melhor desenvolvimento do processo educativo.

Nessa perspectiva, a pesquisa, ao ser desenvolvida, buscou constatar o nível de participação dos membros dos conselhos escolares nas deliberações e decisões; compreender como se dá a participação, por parte dos representantes dos conselhos escolares nas questões que envolvem a escola e a função dos conselhos; analisar se os membros dos conselhos escolares são convocados a participar das deliberações e decisões; analisar quais são as oportunidades de participação dos membros dos conselhos escolares em reuniões e demais espaços que envolvem a escola e examinar como ocorrem as decisões e deliberações coletivas nos Conselhos Escolares.

Nesse viés e buscando compreender por que as instituições de ensino, supostamente, não aproveitam, de forma mais efetiva a presença dos conselhos para a consolidação de uma gestão democrática e participativa, foi desenvolvida uma pesquisa cujo propósito último foi contribuir com a consolidação da gestão democrática e motivar novos estudos na mesma área.

O livro que ora apresentamos traz conclusões importantes, capazes de nos inspirar a pensar os conselhos escolares como espaços de vivência democrática, de consolidação dos propósitos educacionais da formação cidadã, de efetivação das políticas públicas, considerando que eles, quando bem estruturados e engajados, muito têm a contribuir com a escola e sua gestão e esta obra mostra isso de forma didática e profunda.

Dentre as principais conclusões podemos aferir que embora haja espaço de participação, ainda é possível avançar e que, mesmo havendo oportunidades para que os conselheiros possam falar, opinar, participar, votar, tomar decisões, essa prática não se efetiva em todos os conselhos de forma igualitária, fato registrado por alguns entrevistados que expressaram não haver nenhum tipo de participação, o que fere gravemente a legislação e impossibilita a democracia.

Ao refletirmos sobre essas pequenas e rápidas considerações constantes dessa apresentação, retomamos a epígrafe que nos desafia a pensar sobre o que seja uma educação de qualidade e o compromisso dessa com os interesses públicos de formar para emancipar humana e socialmente, na perspectiva de construir uma sociedade que se funde na justiça social, na igualdade e na democracia (Belloni, 2003). Podemos

aplicar esses mesmos princípios a atuação dos conselhos escolares, cuja finalidade, também é contribuir para que a escola seja um espaço mais democrático capitaneada pelos preceitos éticos da boa convivência, do bom debate, das trocas, do reconhecimento das diferenças e da formação humana em seu sentido integral e literal e os conselhos têm papel fundamental nesse processo. Foi esse o espírito da pesquisa que gerou esse livro.

A obra foi construída com as seguintes partes: *Palavras iniciais* em que os autores discorrem sobre o tema estudado e justificam a importância e necessidade dos estudos em torno da temática dos Conselhos Escolares. O *Capítulo I - Concepções e caminhos metodológicos* que apresenta o modo como foi desenvolvida a pesquisa, os caminhos traçados pela metodologia e as concepções epistemológicas que fundamentaram o estudo, trazendo o detalhamento da forma de realização, dos sujeitos envolvidos e da transversalização da metodologia histórico-crítica que permitiu compreender as contradições do processo. O segundo capítulo, *Desvendando fronteiras: uma jornada pelo estado do conhecimento*, traz um profundo estudo sobre as produções até então existentes dentro da temática estudada, nos mostrando que ainda há muito campo a ser explorado nessa perspectiva.

Sequenciando o texto, o terceiro capítulo, *Trilhando o caminho do saber: referencial teórico*, é a referência mais profunda do texto em sua forma conceitual. Nesse espaço, foram discutidos e trabalhados os conceitos de democracia, gestão escolar, conselhos escolares e participação, além de uma leitura profunda à Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT e sua influência nas Escolas Estaduais de Mato Grosso, temas que nortearam toda a pesquisa. Por sua vez, o quarto capítulo *Decifrando conclusões: uma profunda análise dos dados emergentes na pesquisa*, faz uma leitura bem construída dos dados da pesquisa, ao concluir, costurando o texto para a parte final: *Trilhando rumo ao futuro educacional: considerações finais*, são retomados os objetivos que moveram a pesquisa numa busca por responder a cada um deles.

Sem dúvidas uma linda obra! Um convite à leitura e à reflexão em tempos tão controversos como os que estamos vivendo. Estamos muito felizes em poder compartilhar essa obra e os estudos que a constituem. Boa leitura!

Márcio Paz Câmara e Sílvia Regina Canan

PROVA VIRTUAL EDITORA DIALÉTICA

PREFÁCIO

Quanto mais as pessoas se tornarem elas mesmas, melhor será a democracia. Quanto menos perguntarmos às pessoas o que desejam e a respeito de suas expectativas, menor será a democracia (Myles Horton e Paulo Freire, *O caminho se faz caminhando: conversas sobre educação e mudança social*, 2003).

Com muita satisfação aceitei o convite para apresentar/prefaciар o livro que o prof. Marcio Paz Câmara traz, agora, para o grande público, fruto de sua Dissertação de Mestrado, construída no Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, sob a orientação da Profa. Silvia Regina Canan.

Como nos ensinou Maria Cecília Minayo, no seu clássico ensaio sobre Pesquisa Social, que inspirou gerações de pesquisadores no campo das ciências humanas e sociais, publicado pela Editora Vozes, no ano de 1993, *nada pode ser intelectualmente um problema, se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática.*

Marcio, graduado em Administração e em Gestão Pública, cursando Licenciatura em Pedagogia, Especialista em Gestão Educacional, viveu e vive os dilemas e desafios da gestão, nas suas experiências na rede estadual de educação de Mato Grosso. Nas palavras do próprio Marcio:

Acredito sempre que a gestão pode transpassar as paredes de um escritório e transformar realidades, mas para que isso de fato ocorra, deve-se assegurar e garantir mecanismos para a partici-

pação efetiva de todos nesse processo, o que, ao longo dos tempos, apesar de possuir Legislação específica sobre o tema, observa-se que não se efetiva de forma satisfatória na prática, comprometendo assim a qualidade de todo processo.

Portanto, o problema que desencadeou a construção deste livro/ Dissertação de Marcio Câmara, foi e é um problema de sua vida prática, como Técnico Administrativo Educacional, trabalhando há mais de dezessete anos na rede estadual do MT e sempre envolvido na área da gestão de unidades escolares, comprometido com a Democracia e a efetivação dos avanços da Constituição Cidadã de 1988.

Sua atuação atenta levou a constatações, no cotidiano de seu trabalho, acerca da complexidade e das dificuldades relacionadas aos processos de tomada de decisões e participação dos entes da sociedade, através dos Conselhos Escolares.

A tendência, certamente presente em muitas escolas brasileiras, é, ainda, a concentração das decisões pelos gestores/as das escolas, materializando o que é comum em sociedades como a nossa, em que a democracia é recente, pouco vivenciada e descontinuada.

Nas palavras de Anísio Teixeira, o Brasil é um país de intervalos democráticos, um país em que as regras e o *modus operandi* do estado democrático de direito, são interrompidas ao sabor de circunstâncias e interesses de grupos que historicamente concentraram o poder econômico, político e social.

Através de referências teóricas relevantes para o campo de análise, Marcio constrói um estudo significativo, contribuindo para a compreensão da complexidade da gestão escolar, sobretudo se ela é comprometida com os processos de participação social, fundamental para a consolidação da própria Democracia no Brasil.

Com o título *Conselhos escolares e gestão democrática: onde esses conceitos se encontram?*, seu livro apresenta o percurso de uma política pública digna dos avanços definidos pela Constituição Federal de 1988, presentes na nossa LDBEN e em todos os documentos correlatos, acerca do direito a participação e ao papel da gestão democrática na organização de sociedades igualmente democráticas.

A lei específica do estado de Mato Grosso, sancionada 10 anos depois da Constituição, representava/representa grande esperança nos

avanços que seriam possíveis em um contexto de construção/reconstrução democrática.

O estudo de Marcio abrangeu as escolas estaduais sob a jurisdição da assessoria pedagógica do município de Torixoréu/MT, unidade estadual responsável pelos municípios de Ponte Branca/MT, Ribeirãozinho/MT e Torixoréu/MT, e foi construído a partir do questionamento a respeito do porquê as instituições de ensino não efetivam, categoricamente, uma gestão democrática e participativa, buscando envolver os Conselhos Escolares, cujas ações estejam coerentes e alinhadas as políticas públicas do estado de Mato Grosso, em se tratando da efetividade da Lei estadual n. 7.040/1998.

Parte do pressuposto, presente em outros estudos e elaborações teóricas e das próprias observações de que há ainda, décadas depois, um grande “abismo” entre a prática efetivamente democrática e as determinações legais.

Marcio formula questões relevantes que organizam o estudo teórico e a pesquisa:

Como se dá a participação por parte dos representantes dos conselhos escolares nas questões que envolvem a escola e que são a função dos conselhos?

Quais são as oportunidades de participação dos membros dos conselhos escolares em reuniões e demais espaços que envolvem a escola e que são parte das funções do conselho?

Como os conselhos escolares são chamados a participar?

Qual o entendimento dos membros dos conselhos escolares sobre o que é democracia e qual a importância do conselho que representam?

A gestão oferece mecanismos que assegurem a gestão democrática nos conselhos escolares?

O recorte específico de sua pesquisa, buscando a percepção dos membros dos conselhos escolares em relação a gestão democrática e seus mecanismos internos, e sobretudo, a territorialidade que a delimita, imprimem originalidade a seu estudo, permitindo ao leitor compreender os caminhos da gestão democrática e participativa, desde os dilemas específicos e regionais que dialogam com questões que podemos chamar de universais, acerca da qualidade destes processos para vida em sociedade.

Todo seu estudo aponta para as práticas participativas e democráticas na gestão como processos pedagógicos, reafirmando o que Vitor Paro (2008) tem nos ensinado há várias décadas:

Cada vez mais, afirma-se a participação da comunidade, não apenas como um direito de controle democrático sobre os serviços do Estado, mas também como uma necessidade do próprio entendimento pedagógico que é levado a efeito na escola, mas que supõe seu enraizamento e continuidade com todo o processo de formação do cidadão no todo da sociedade.

Com a consciência de que ainda há muito a percorrer, no caminho para a consolidação da gestão democrática nas escolas e de que ainda persistem práticas que contrariam o disposto na Constituição e toda legislação disposta na direção da participação social, Marcio aponta desafios, considerações e caminhos para os avanços necessários.

As reflexões deste livro refletem desejos e horizontes presentes na sociedade brasileira, apesar dos esforços autoritários de muitos.

Recomendo sua leitura, lembrando que, a cada linha escrita, reafirma-se o entusiasmo e a seriedade de seu autor, convicto de que como as sociedades podem ser sempre melhores e mais democráticas.

Profa. Dra. Jaqueline Moll

Em meados deste maio de 2024, de inundações e sofrimentos no sul do Brasil.

SUMÁRIO

PALAVRAS INICIAIS 15

CAPÍTULO I

CONCEPÇÕES E CAMINHOS METODOLÓGICOS 25

1.1. QUESTÕES E OBJETIVOS DA PESQUISA 25

1.2. METODOLOGIA 26

1.3. POSSIBILIDADES DE PESQUISA 29

1.4. A PESQUISA 30

1.5. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA PESQUISADA 30

1.6. INSTRUMENTOS PARA COLETA DE DADOS 31

1.7. PROCEDIMENTOS ÉTICOS 32

1.8. METODOLOGIA HISTÓRICO-CRÍTICA 32

1.9. ANÁLISE DE CONTEÚDO 35

CAPÍTULO II

**DESVENDANDO FRONTEIRAS: UMA JORNADA
PELO ESTADO DO CONHECIMENTO** 37

2.1. MARCANDO O TERRITÓRIO DA INOVAÇÃO: CONTRIBUIÇÕES
ESSENCIAIS PARA O AVANÇO DE NOSSA PESQUISA 40

CAPÍTULO III

TRILHANDO O CAMINHO DO SABER: REFERENCIAL TEÓRICO 43

- 3.1. GUIANDO A EDUCAÇÃO PELO RUMO DA DEMOCRACIA: NORMATIZAÇÃO, HISTÓRICO E DEFINIÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA 43
- 3.2. CONDUZINDO O FUTURO DA EDUCAÇÃO: EXPLORANDO A SINFONIA ENTRE GESTÃO EFICIENTE E PROCESSOS PARTICIPATIVOS 47
- 3.3. DEMOCRACIA E DIREITO SOCIAL: UMA ALIANÇA PODEROSA NA CONSTRUÇÃO DE SOCIEDADES JUSTAS E INCLUSIVAS 51
- 3.4. CONSELHOS ESCOLARES E A GESTÃO DEMOCRÁTICA: ALIADOS NA CONSTRUÇÃO DO CAMINHO PARA UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA E PARTICIPATIVA 64
- 3.5. DESVENDANDO A DINÂMICA EDUCACIONAL: A INTERSECÇÃO ENTRE O GESTOR ESCOLAR E A ARTE DA GESTÃO ESCOLAR 72
- 3.6. DESBRAVANDO CAMINHOS: A INFLUÊNCIA TRANSFORMADORA DA LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT NAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MATO GROSSO 75
- 3.6.1. NAVEGANDO PELOS HORIZONTES DA EDUCAÇÃO: A GESTÃO ESCOLAR SOB O OLHAR PERSPICAZ DA LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT 76
- 3.6.2. REVOLUCIONANDO A EDUCAÇÃO EM MATO GROSSO: O SURGIMENTO DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA COM A LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT 79
- 3.6.3. DESVENDANDO A EFICÁCIA DA LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT: ASPECTOS CRUCIAIS E TRANSFORMADORES NAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MATO GROSSO 82

CAPÍTULO IV

DECIFRANDO CONCLUSÕES: UMA PROFUNDA ANÁLISE DOS DADOS EMERGENTES NA PESQUISA 87

- 4.1. ANÁLISE DOS DADOS 87

TRILHANDO RUMO AO FUTURO EDUCACIONAL: CONSIDERAÇÕES FINAIS 107

REFERÊNCIAS 111

PALAVRAS INICIAIS

Quando falamos em gestão democrática dos sistemas de ensino no Brasil, constatamos ser um tema de grandes e constantes investigações ao longo dos últimos tempos, levando em consideração tal contexto, podemos destacar os estudos realizados por Vianna; Libâneo; Lück; Paro; Gadotti e Veiga.

A Escola Pública, gratuita e laica no Estado de Mato Grosso passou por grandes e significativas transformações nos últimos anos, sejam estas mudanças referentes às suas estruturas físicas, sistema de ensino ou ainda na forma de gestão e administração delas, considerando o novo cenário, que se apresenta visivelmente mais complexo, participativo e democrático.

A escola, enquanto organização social e parte da sociedade na qual está inserida, deve primar por valores morais, éticos e participativos, para que consiga alcançar o êxito almejado em seu processo de educação, de transformação de pessoas e de realidades (Marques, 1987 apud Lück, 2011). Nesse contexto, surge a gestão de escola democrática que, segundo Lück (2011), caracteriza-se por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na dinâmica de uma determinada unidade escolar. Tal processo visa à descentralização do poder de execução e ordenação de tarefas antes desenvolvidos somente pelos gestores, primando por princípios democráticos de participação efetiva de todos nesse processo, caracteriza-se também por buscar meios que visam garantir a participação dos entes envolvidos (professores, servidores, coordenação, pais, alunos, responsáveis e comunidade escolar), princípios esses voltados a uma educação participativa, com vistas a garantia da democracia, citada por Lück

(2011) como aquela que está estruturada em setores interdependentes, que por sua vez devem atuar juntos.

Com o intuito de acompanhamento e fiscalização no âmbito das Escolas Estaduais de Mato Grosso, foram implantadas, no ano de 1995, através da Portaria n. 956/SEDUC/MT, as Assessorias Pedagógicas¹, órgãos representantes da Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso com maior proximidade das Escolas Estaduais sob sua jurisdição, a fim de subsidiá-las e deliberar sobre questões de cunho administrativo e pedagógico.

A Gestão Democrática no âmbito das Escolas Estaduais de Mato Grosso é regulamentada oficialmente através do advento da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, de 1º de outubro de 1998, Lei que efetivou a participação dos entes sociais: professores, alunos, pais, equipe gestora e demais profissionais da educação, através do advento dos Conselhos Escolares, que por sua vez estão regulamentados nos dispositivos do artigo 14, da Lei Federal n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB), bem como no inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal Brasileira (CF), que estabelecem a obrigatoriedade da Gestão Democrática do Ensino Público Estadual, adotando o sistema seletivo para escolha de dirigentes dos estabelecimentos de ensino e a criação dos Conselhos Deliberativos da Comunidade Escolar.

A abrangência deste estudo se volta para as Escolas Estaduais sob a jurisdição da Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT, unidade Estadual a qual é responsável pelos municípios de Ponte Branca/MT, Ribeirãozinho/MT e Torixoréu/MT, realizando intervenções deliberativas e assessoramento das quatro unidades escolares, distribuídas nos municípios citados, o tema deste estudo é: Gestão Democrática e Conselhos Escolares: onde esses conceitos se (des)encontram – um estudo a partir da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT.

Formalizada a democracia e a participação nas Escolas Estaduais em Mato Grosso, Ferreira e Aguiar (2011) pontuam que, embora seja relativamente comum que os gestores e demais profissionais da gestão se pro-

1 Segundo o Dicionário Aurélio, Assessoria Pedagógica é um conjunto de ações desenvolvidas no campo pedagógico, objetivando preparar estudos, doutrinas e técnicas, visando oferecer aos profissionais da educação de uma determinada unidade escolar maior domínio da metodologia e técnica de ensino oferecido, ou ainda assessoramento pedagógico, visando assim repensar constantemente a prática pedagógica através de encontros e visitas periódicas, estabelecendo intervenções para a formação contínua (Ferreira, 2010).

nunciem e destaquem o reconhecimento da importância da gestão democrática, enquanto formadora de cidadãos críticos e conscientes, importante para equalização, humanização e solidariedade, ainda observamos haver um grande “abismo” entre a prática efetivamente democrática e a teoria.

Nesse sentido, levando em consideração os aspectos apresentados, trazemos como tema para nossa pesquisa o questionamento a respeito do porquê as instituições de ensino, supostamente, não efetivam categoricamente uma gestão democrática e participativa, buscando envolver os Conselhos Escolares, cujas ações estejam coerentes e alinhadas as Políticas Públicas do Estado de Mato Grosso, em se tratando da efetividade da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT? A partir daí questiona-se: 1) Como se dá a participação por parte dos representantes dos conselhos escolares nas questões que envolvem a escola e que são a função dos conselhos? 2) quais são as oportunidades de participação dos membros dos conselhos escolares em reuniões e demais espaços que envolvem a escola e que são parte das funções do conselho? 3) como os conselhos escolares são chamados a participar? 4) qual o entendimento dos membros dos conselhos escolares sobre o que é democracia e qual a importância do conselho que representam? 5) A gestão oferece mecanismos que assegurem a gestão democrática nos conselhos escolares?

Para melhor elucidar as questões da pesquisa elaboramos o quadro abaixo:

Quadro 01: Questões da pesquisa.

n.	Questionamento
01	Como se dá a participação por parte dos representantes dos conselhos escolares nas questões que envolvem a escola e que são a função dos conselhos?
02	Quais são as oportunidades de participação dos membros dos conselhos escolares em reuniões e demais espaços que envolvem a escola e que são parte das funções do conselho?
03	Como os conselhos escolares são chamados a participar?
04	Qual o entendimento dos membros dos conselhos escolares sobre o que é democracia e qual a importância do conselho que representam?
05	A gestão escolar oferece mecanismos que assegurem a gestão democrática nos conselhos escolares?

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A partir dos questionamentos acima propostos, espera-se elucidar melhor qual a percepção dos membros dos conselhos escolares em relação a gestão democrática e seus mecanismos dentro dos conselhos, levando em consideração também o que preconiza a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT.

Este estudo se justifica, pois, o pesquisador, enquanto profissional da educação, atuando como Técnico Administrativo Educacional há mais de dezessete anos e sempre envolvido na área da gestão de unidades escolares, constata em seu cotidiano que as ações, tomadas de decisões e demais trabalhos que envolvem a participação dos entes da sociedade (Conselhos Escolares - CE) possivelmente são concentrados “nos” ou “no” gestor da unidade escolar. Tais ações tornam a gestão centralizada, com pouca ou nenhuma participação, cujos possíveis motivos podem variar desde a falta de tempo para a tomada de decisões, uma vez que em alguns casos isso é exigido, inexperiência do gestor para a efetivação da gestão democrática participativa, implantando e implementando os mecanismos que visam sua garantia. Por outro lado, tais motivos podem estar relacionados com a falta de tempo dos membros dos Conselhos Escolares para participarem, efetivamente, das reuniões, desconhecimento de suas responsabilidades e compromissos ou ainda por desinteresse destes por não estarem diretamente ligados às atividades desenvolvidas pela instituição, fatores estes que são uma incógnita a nossa pesquisa.

Dentre os motivos da escolha do tema estão minhas formações acadêmicas, uma vez que possuo graduação em Administração e em Gestão Pública, atualmente cursando Licenciatura em Pedagogia, possuo também especialização em Gestão Educacional. Acredito sempre que a gestão pode transpassar as paredes de um escritório e transformar realidades, mas para que isso de fato ocorra, deve-se assegurar e garantir mecanismos para a participação efetiva de todos nesse processo, o que, ao longo dos tempos, apesar de possuir Legislação específica sobre o tema, observa-se que ela não se efetiva de forma satisfatória na prática, comprometendo assim a qualidade de todo processo.

Quando falamos no termo “gestão” nos remetemos a estudos os quais influenciaram a estrutura das escolas atualmente, bem como sua organização e funcionamento. Tal influência se deu, a princípio, com a Teoria da Administração Científica de Frederick W. Taylor, o qual “preocupava-se em estudar a eliminação dos desperdícios e conseqüentemente

o aumento da produtividade por meio de métodos e técnicas da engenharia industrial” (Chiavenato, 2001, p. 59).

Taylor acreditava que um determinado operário deveria se especializar em desenvolver um trabalho específico, em um setor específico durante o processo de produção, por sua vez, este mesmo operário deveria ter sua remuneração de acordo com a quantidade de trabalho que ele produzia, visando maior produção em menor tempo, induzindo assim o operário a trabalhar cada vez mais (Chiavenato, 2001).

Ainda em relação à administração científica de Taylor, esta defende a realização de tarefas isoladas e individualizadas ao invés do desenvolvimento de atividades grupais, uma vez que acreditava que o trabalho desenvolvido em grupo poderia prejudicar a produtividade individual (Silva, 2001, p. 134).

Outro importante pensador desta corrente foi Henri Fayol, o qual se destacou nas pesquisas voltadas para a administração geral, afirmando que “Todo sucesso de uma organização está diretamente ligado com as habilidades dos seus líderes” (Silva, 2001, p. 144).

Fayol define ainda que a realização de tarefas administrativas perpassa por funções de previsão, comando, organização, controle e coordenação, constituindo desta forma o processo administrativo (Chiavenato, 2001).

Ainda sobre as teorias administrativas que influenciaram as escolas e suas formas de gestão, podemos citar a Teoria da Burocracia, de Max Weber, a qual se originou na Europa, durante o Século XX. Foi criada como teoria alternativa em relação as já desenvolvidas, uma vez que visava a racionalidade técnica baseada em construir um sistema administrativo através do qual os tipos de relacionamentos humanos pudessem expandir sua produtividade (Silva, 2001).

A teoria da Burocracia de Weber postula a organização sob a ótica de uma relação de poderes, papéis, objetivos, atividades, comunicação, dentre outros elementos existentes no trabalho em grupo, estabelecendo, assim, hierarquia integrada das atividades especializadas, as quais por sua vez são definidas por regras elaboradas sistematicamente, hierarquias integradas e especializações que permitam descentralizar a tomada de decisão, caracterizando-se como dimensões burocráticas (Silva, 2001).

Durante muito tempo, a gestão escolar foi muito influenciada pelas teorias de administração científica e teoria clássica, apresentadas an-

teriormente, visto que tinha suas raízes fortemente atreladas ao modelo tradicional da organização escolar, prezando a burocracia, a hierarquia, a rigidez e a formalidade. Isso se dava na medida em que a administração escolar era entendida no mesmo parâmetro da administração geral, no entendimento de Félix (1985, p. 73):

As organizações apesar de terem objetivos diferentes, são semelhantes e, por isso, têm estruturas similares, podendo ser administradas segundo os mesmos princípios, conforme os mesmos modelos propostos pelas teorias da administração de empresas, feitas apenas as adaptações necessárias para atingir suas metas específicas.

Contudo, embora a administração escolar tenha se fundamentado na Teoria da Administração Geral, a partir das décadas de 70 e 80 começa a surgir alguns questionamentos que levam à busca por novas perspectivas para a educação, por se entender que:

A escola, como uma instituição que deve procurar a socialização do saber, da ciência, da técnica e das artes produzindo socialmente, deve estar comprometida politicamente e ser capaz de interpretar as carências reveladas pela sociedade, direcionando essas necessidades em função de princípios educativos de responder às demandas sociais (Hora, 1994, p. 34).

Assim, a partir desse entendimento, o papel da administração:

[...] será o de coordenar a ação dos diferentes componentes do sistema educacional, sem perder de vista a especificidade de suas características e de seus valores de modo que a plena realização de indivíduos e grupos seja efetivada (Hora, 1994, p. 41).

Hoje, dados os movimentos populares, a teoria que mais se percebe embutida no processo de gestão escolar é a democrática-participativa, na qual toda a comunidade escolar é convidada a participar, embora em muitos casos, ainda se perceba que, implicitamente, as concepções da administração burocrática estão presentes, ou seja, aquela na qual há pouca participação, os processos são centralizados e pouco democráticos.

Destarte, o que se tem observado nos últimos tempos é que, para que a gestão escolar se efetive como forma de participação da comunidade,

de, é preciso que se criem as condições para que isso aconteça, considerando que a rotatividade de professores frente à direção da escola permite maior democracia e menos autoritarismo no processo, embora:

Na realidade concreta, entretanto, não é dessa forma que as coisas acontecem. Embora, no nível do discurso, se defenda a eficiência e racionalidade na obtenção dos objetivos – constituindo isso, inclusive, justificativa para a aplicação da administração tipicamente capitalista na escola –, no nível da ação, acabam por prevalecer apenas os mecanismos mais propriamente gerenciais, relacionados ao controle do trabalhador. Em outras palavras, o que a realidade de nossas escolas [...] revela é a vigência da dimensão mais especificamente política da administração capitalista, relativa ao controle gerencial do trabalho alheio, enquanto os aspectos positivos de sua dimensão técnica permanecem obscurecidos, deixando de produzir os resultados esperados (Paro, 2008, p. 130).

Ao acompanhar o processo de educação já há algum tempo, pode-se observar que no Brasil como um todo, as discussões têm se tornado mais frequentes atualmente, o princípio da Gestão Democrática está inserido na CF de 1988, no seu artigo 206, como um dos princípios essenciais ao compartilhamento das ações educativas, o qual foi influenciado pelo clima dos movimentos pela redemocratização do país, ocorreu juntamente com a ascensão do município em estudo à condição de ente federado, entidade com autonomia política, administrativa e financeira (Paro, 2008).

Nesse contexto, o que se entende é que cada uma das teorias estudadas, com as características que lhe são específicas, influenciou ou vem influenciando a escola, até chegarmos ao que está posto hoje, um modelo ao qual buscou se adaptar ao longo do tempo, trilhando caminhos cada vez mais democráticos.

Gestão Escolar é a forma como se organizam na instituição de ensino, ou seja, “gestão é a atividade que põe em ação um sistema organizacional” (Libâneo et al., 2012, p. 412), a prática que existe no cotidiano tem a ver com a forma que a direção se constitui. Pode ser entendida como um processo ao qual se busca mobilizar a competência e a energia das pessoas coletivamente organizadas, buscando assim sua participação ativa e competente, promovendo a realização mais plena possível dos objetivos educacionais propostos (Lück, 2011).

Neste mesmo cenário, sobre a importância da gestão escolar, Lück (2009), destaca que se trata de uma dimensão muito importante da educação, uma vez que por meio dela se pode observar os problemas educacionais a nível global, buscando-se, a partir de uma visão estratégica, desenvolver ações interligadas.

A participação da comunidade não deve ser encarada sob o prisma do direito de controle democrático da sociedade, mas como um processo de construção do aspecto pedagógico, Paro (2008, p. 85), acredita que:

Cada vez mais, afirma-se a participação da comunidade, não apenas como um direito de controle democrático sobre os serviços do Estado, mas também como uma necessidade do próprio empreendimento pedagógico que é levado a efeito na escola, mas que supõe seu enraizamento e continuidade com todo o processo de formação do cidadão no todo da sociedade.

Mundialmente conhecida e vivenciada em alguns países, a democracia entre os brasileiros possui um valor incomensurável, haja vista o que prega a nossa CF de 1988 e as mais diferentes leis do nosso País. No entanto, para que ela seja efetivada de fato, o pressuposto básico é que a voz, as ideias, pensamentos de cada um ecoe perante a sua comunidade, bairro, Estado, que possam transformar realidades, proporcionar melhor qualidade de vida para todos, respeitando sua condição social, econômica, racial, religiosa, gênero ou qualquer outra.

Para a realização deste trabalho, adotamos como base teórica os estudos de Lück (2009), aos quais melhor se adapta o tema e as respostas pretendidas para a análise desta pesquisa, que conceitua gestão democrática como sendo:

Um processo social colaborativo que demanda a participação de todos da comunidade interna da escola, assim dos pais e da sociedade em geral. Dessa participação conjunta e organizada é que resulta a qualidade do ensino para todos, princípio da democratização da educação. Portanto, a gestão democrática é proposta como condição de: i) aproximação entre escola, pais e comunidade na promoção de educação de qualidade; ii) de estabelecimento de ambiente escolar aberto e participativo, em que os alunos possam experimentar os princípios da cidadania, seguindo o exemplo dos adultos. (Lück, 2009, p 70).

A autora nos coloca que gestão democrática deve estar no seio da sociedade, pois se trata de um processo de inclusão de indivíduos nela, a escola é o berço e instrumento fundamental de sua vivência, é na escola que se vive e na escola que se aprende para a vida.

Levando em consideração a importância da gestão democrática apresentada, percebe-se que a nível Estadual o tema é pouco abordado, o que foi constatado em análise realizada junto ao banco de dados da CAPES em pesquisa realizada entre os dias 05 e 09 de março de 2020, constatou-se serem raros os estudos e pesquisas realizadas no âmbito do Estado de Mato Grosso em relação ao tema gestão democrática. Em pesquisa na mesma fonte e demais fontes e sites da internet, quando tratamos o tema a nível regional, constata-se que ela ainda é inédita, não havendo nada igual ou parecido com registros realizados.

Diante destes dados, justifica-se a realização desta pesquisa, visto que a mesma está voltada em conhecer qual a percepção dos Conselhos Escolares quanto a aplicação e efetividade da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, apontando pontos fortes e pontos que necessitam mais atenção nas unidades escolares sob a jurisdição da Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT, no sentido de fornecer uma gestão que seja de fato democrática, partindo de princípios igualitários, participativos, fundamentados na Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, afim de que, a partir deste estudo, os dados verificados possam vir a contribuir para análise e constatação das formas de gestão que estão sendo adotadas, possibilitando assim traçar um perfil das unidades escolares pesquisadas, tratando-se da percepção dos membros dos conselhos escolares, visando a implementação desses dispositivos e conseqüente melhoria na educação.

Levando em consideração também que este estudo parte do pressuposto que, mesmo com a promulgação de uma Lei específica que regulamente a gestão democrática nas Unidades Escolares no Estado de Mato Grosso, através do advento da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, possivelmente ainda existam práticas que contrariem tal Lei, gerando descontentamento, pouca ou nenhuma participação por parte dos entes sociais envolvidos no processo de gestão, questiona-se também a possibilidade desses fatores estarem alinhados ao desconhecimento ou não execução de tais práticas por parte dos gestores.

Essa pesquisa foi construída através das seguintes partes: No Capítulo I, apresentamos as Concepções e Caminhos Metodológicos

utilizados na pesquisa, é neste capítulo que serão apresentados os caminhos metodológicos e as formas de abordagem para chegarmos aos objetivos propostos.

No Capítulo II abordamos o Estado do Conhecimento, no qual estará exposta a pesquisa realizada junto ao Banco de Dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), a fim de verificar o que há de pesquisas e materiais a respeito do tema proposto nesta pesquisa, possibilitando assim apropriarmos de um material valioso e enriquecedor.

No Capítulo III, apresentamos o Referencial Teórico, cujo objetivo principal foi o de fornecer sustentação teórica à pesquisa, perpassando historicamente as principais teorias administrativas até o momento, fornecendo dados para análise e respostas as questões e objetivos da pesquisa.

No Capítulo IV contemplamos a análise e interpretação dos dados da pesquisa, cujo principal objetivo foi analisar de forma crítica aquilo que se obteve como resposta, baseados no referencial teórico e em obras de grandes pesquisadores referentes ao tema.

Por fim, as considerações finais, trazem os principais achados da pesquisa, buscando responder aos objetivos propostos neste estudo.

CAPÍTULO I

CONCEPÇÕES E CAMINHOS METODOLÓGICOS

1.1. QUESTÕES E OBJETIVOS DA PESQUISA

Parte-se do pressuposto gerado pelo objetivo geral da pesquisa (verificar qual a percepção a respeito da gestão escolar democrática nos conselhos escolares), o qual visa analisar a aplicabilidade do direito à gestão democrática no âmbito dos conselhos das unidades escolares em Mato Grosso. E do problema de pesquisa, que versa em torno da questão do porquê as instituições de ensino supostamente não efetivam, categoricamente, uma gestão democrática e participativa, buscando envolver os Conselhos Escolares, cujas ações estejam coerentes e alinhadas às Políticas Públicas do Estado de Mato Grosso, tratando-se da efetividade da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT?

Considerando, também, as pesquisas e produções científicas já publicadas em relação ao que se pretende pesquisar, o objetivo geral deste trabalho é: investigar qual a percepção dos conselhos escolares quanto a gestão democrática, bem como a aplicabilidade da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT e seus dispositivos nas unidades escolares pertencentes a jurisdição da Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT, a qual também é responsável pelos municípios de Ribeirãozinho/MT e Ponte Branca/MT.

Tratando-se de termos mais específicos, objetiva-se:

- Constatar o nível de participação dos membros dos conselhos escolares nas deliberações e decisões;

- Compreender como se dá a participação, por parte dos representantes dos conselhos escolares, nas questões que envolvem a escola e que são a função dos conselhos;

- Analisar se os membros dos conselhos escolares são convocados a participar das deliberações e decisões;

- Analisar quais são as oportunidades de participação dos membros dos conselhos escolares em reuniões e demais espaços que envolvem a escola e que são parte das funções do conselho;

- Examinar como ocorrem as decisões e deliberações coletivas nos Conselhos Escolares;

- Analisar qual o entendimento dos membros dos conselhos escolares sobre o que é democracia e sobre o que é, o que faz e qual a importância do conselho que representam;

- Estudar os traços de gestão democrática ao olhar dos Conselhos Escolares;

- Investigar se a gestão escolar oferece mecanismos que assegurem a gestão democrática nos conselhos escolares.

A partir dos dados coletados na pesquisa, os quais visaram aferir os termos anteriormente colocados, pudemos traçar um perfil a respeito da gestão democrática nos conselhos escolares pesquisados, levando em consideração os dispositivos da Lei m. 7.040/98/SEDUC/MT.

1.2. METODOLOGIA

Segundo Minayo (2008, p. 14), metodologia da pesquisa pode ser entendida como “o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade”, a qual ocorre de forma simultânea com a teoria da abordagem (método), os instrumentos operantes do conhecimento (técnicas) e a criatividade do pesquisador (experiência, capacidade e sensibilidade).

Ainda sobre a questão metodológica, a autora destaca que “na verdade a metodologia é muito mais que técnicas. Ela inclui as concepções teóricas da abordagem, articulando-se com a teoria, com a realidade empírica e com os pensamentos sobre a realidade” (Minayo, 2008, p. 15). Cabe ao pesquisador a sensibilidade na escolha de suas concepções teóricas para a sustentação da abordagem de sua pesquisa, buscando explicar a realidade empírica vivenciada.

Em seus estudos, a autora ainda destaca a pesquisa como uma atividade básica da ciência na sua indagação e construção da realidade, sendo assim diz:

É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. Portanto, embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula pensamento e ação. Ou seja, nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática (Minayo, 2008, p. 16).

A pesquisa proposta, quanto aos fins, tratou-se de pesquisa descritiva, que de acordo com Vergara (2005, p. 47) é vista como:

[...] aquela que expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza, não possuindo compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Com relação à abordagem do problema, tratou-se de uma pesquisa qualitativa, pois, segundo Minayo (2008, p. 21), “Na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado”, o que define como:

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes (Minayo 2008, p. 21).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa se enquadrou como estudo de caso que, segundo Beuren et al. (2009, p. 84), “[...] caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso”. Gil (1991) nos diz que o estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada no campo das ciências sociais. Sua utilização se justifica pelo fato de, em muitas circunstâncias, constituírem a modalidade de pesquisa mais adequada aos objetivos pretendidos. No presente estudo o objetivo foi o de analisar a Gestão Escolar Democrática com foco na Lei n.

7.040/98/SEDUC/MT, a partir da percepção dos Conselhos Escolares sob a jurisdição da Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT.

Como parte da pesquisa descritiva, foi utilizada a pesquisa bibliográfica. De acordo com Vergara (2005), a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado realizado com base em materiais publicados em diversas fontes, tais como livros, revistas, jornais e redes eletrônicas, os quais são de livre acesso ao público.

Com a finalidade de alcançar os objetivos propostos foram utilizados como instrumentos de pesquisa, análise documental, questionários, constituídos de um formulário com perguntas abertas e fechadas, os quais visam abordar mais especificamente o que se pretende na pesquisa, através da utilização da plataforma do *Google Forms*, foi aplicado a todos os membros dos Conselhos Deliberativos da Comunidade Escolar (CD-CEs) das unidades escolares sob a jurisdição da Assessoria Pedagógica do município de Torixoréu/MT (Apêndice A).

Em resumo, a pesquisa foi realizada da seguinte forma:

Quadro 02: Resumo do desenho metodológico percorrido.

CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	
Quanto à forma de abordagem do problema:	Com relação à abordagem do problema, trata-se de pesquisa qualitativa.
Quanto aos objetivos:	Quanto aos fins, trata-se de pesquisa descritiva.
Quanto aos procedimentos técnicos:	Quanto aos procedimentos, a pesquisa enquadra-se como estudo de caso.
UNIVERSO/AMOSTRA/CORPUS	
A pesquisa foi realizada junto as Unidades Escolares sob a jurisdição da Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT. Este universo compreende 4 unidades escolares distribuídas em três municípios circunvizinhos. Pretendia-se pesquisar todos os membros dos Conselhos Escolares de cada unidade escolar, o que totalizou um universo de 32 questionários. Justifica-se a tentativa de pesquisa junto a todos os membros do Conselhos Escolares, pois houve preocupação por parte dos pesquisadores quanto a disponibilidade de participação deles.	
PROCEDIMENTO PARA COLETA DE DADOS	
Para coleta de dados, foram aplicados questionários dirigidos a cada um dos membros dos Conselhos Escolares de cada unidade escolar em questão. Devido aos tempos atuais ao qual vivenciamos o período de pandemia do COVID-19, a tentativa de aplicação de tais questionários foi realizada através de questionários do <i>Google Forms</i> , ou seja, a distância.	

(continua)

PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta dos dados, eles foram analisados através de análise de conteúdo, método que permite inferência na realidade a partir daquilo que foi dito, observado, opinião a respeito. Em seguida foram distribuídos em categorias de acordo com o que foi perguntado aos participantes da pesquisa, bem como quanto aos objetivos propostos. Na sequência, foi realizada a descrição dos dados, que nos permitiu compreender melhor as categorias elencadas, para que assim possa ser realizada a interpretação desses dados. Durante a interpretação dos dados fora utilizada a metodologia histórico-crítica baseadas nos autores referência.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A escolha do tema e ambiente para a pesquisa se justifica pelo fato do pesquisador possuir graduação em Administração, posteriormente graduado em Tecnologia em Gestão Pública e atualmente cursando Licenciatura Plena em Pedagogia, o pesquisador ainda possui dezessete anos de experiência na área da educação, em especial na área de gestão e área-meio, com um olhar minucioso e aguçado sobre o tema, desenvolve suas atividades no objeto/campo de pesquisa, já participou por diversas vezes como membro de Conselhos Escolares e acompanhou de perto as fragilidades e desgastes destes órgãos tão importantes.

Acompanhar a gestão e, em especial, a Gestão democrática segundo a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT e as formas como ela acontece nas unidades escolares, a partir da ótica dos membros dos conselhos escolares (CE) é o principal objetivo deste trabalho.

1.3. POSSIBILIDADES DE PESQUISA

Houve, ainda, a possibilidade de utilização de questionários aplicados aos Diretores das quatro escolas e aos Presidentes dos quatro conselhos escolares, via *Google Meet*, através de questões abertas, buscando alcançar assim uma amostra total de trinta e dois sujeitos da pesquisa, que representavam 100% da amostra, o que não se efetivou, ainda assim, obtivemos um bom número de questionários devolvidos (23 questionários), levando em consideração ainda o período de distanciamento social necessário devido a pandemia da COVID-19 e as adequações as quais as escolas estavam e ainda estão passando.

O uso do questionário foi bastante vantajoso nesta pesquisa como uma forma dos pesquisados expressarem a sua opinião, uma vez que o mesmo pode ser realizado a distância, compatível com o momento ao qual vivenciamos.

1.4. A PESQUISA

A referida pesquisa foi desenvolvida nas formas qualitativa, quanto a sua abordagem, descritiva em relação aos seus fins e classificada como um estudo de caso quanto a seus procedimentos, ela não apresenta riscos. Foi desenvolvida de acordo com os estudos e teorias dos seguintes autores: Minayo (2008), em sua obra “Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade”; Beurem (2009), em sua obra “Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade”; Vergara (2005), em sua obra “Métodos de pesquisa em administração”; Bardin (2016), em sua obra “Análise de conteúdo”.

1.5. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA PESQUISADA

A pesquisa foi realizada junto as unidades escolares sob a jurisdição da Assessoria Pedagógica do município de Torixoréu/MT, a qual compreende 4 unidades escolares, distribuídas em 3 municípios circunvizinhos. Todas as unidades escolares pesquisadas são de pequeno porte. Foi desenvolvida junto a todos os membros do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar (CDCE) de cada uma das unidades escolares, abrangendo 32 entrevistados. Dos 32 membros convidados, pertencentes as unidades escolares, 23 sujeitos aceitaram participar da pesquisa, o que garantiu uma amostra significativa de 72% de participação.

O resumo do público-alvo, amostra desta pesquisa, pode ser melhor elucidado através do quadro abaixo:

Quadro 03: Público-alvo da pesquisa.

Assessoria Pedagógica (Torixoréu/MT)	Unidade Escolar	Município	Quantidade de membros do CDCE	Quantidade de aceite participação na pesquisa
	Escola A	Município A	08	08
	Escola B	Município B	08	07
	Escola C	Município C	08	04
	Escola D	Município C	08	04
Total de entrevistas previstas			32	23

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

1.6. INSTRUMENTOS PARA COLETA DE DADOS

Quanto aos instrumentos utilizados para a coleta de dados, Minayo (2008) destaca a importância de se escolher a técnica, pois é através dela que o pesquisador produzirá seus dados em um determinado molde, valorizando formas distintas de linguagens. A autora destaca ainda que as técnicas podem se voltar tanto para a produção primária de dados, quando o próprio pesquisador produz seus dados, quanto para a forma secundária, ou seja, a partir de dados já existentes, tais como documentos, banco de dados, revistas etc.

Durante a realização desta pesquisa, visando buscar o maior e mais completo número de dados, levando em consideração também o período de distanciamento social que estamos vivenciando, os instrumentos utilizados foram o questionário aplicado através do *Google Forms*² (Apêndice A). Organizado em questões de múltipla escolha e questões abertas e fechadas, foram aplicados a todos os integrantes do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar de cada uma das unidades sob a jurisdição da Assessoria Pedagógica do município de Torixoréu/MT, totalizando quatro unidades escolares e trinta e dois (32) questionários enviados, cujo retorno foi de 23 questionários respondidos.

2 O *Google Forms* é um serviço gratuito para criar formulários online. Nele, o usuário pode produzir pesquisas de múltipla escolha, fazer questões discursivas, solicitar avaliações em escala numérica, entre outras opções.

1.7. PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Durante a realização da coleta de dados para a pesquisa, foram observados todos os procedimentos éticos, estando o mesmo em conformidade e aprovado pelo crivo do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI), o qual seguiu à risca os instrumentos e orientações propostas, bem como garantiu o anonimato e privacidade dos participantes da pesquisa, garantindo-lhes também optar por não participar e/ou desistir da mesma a qualquer momento, sem aviso prévio.

Os questionários foram realizados somente após a assinatura do Termo de Ciência do responsável pelo campo de estudo (anexo A), o qual foi assinado pelo gestor da Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT, campo deste estudo, bem como o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Anexo B), o qual foi preenchido por cada um dos membros dos conselhos, os quais se dispuserem a participar da pesquisa. Tais documentos visaram garantir o cumprimento dos dispositivos e a legislação em pesquisa, considerando todos os preceitos éticos que envolvem uma investigação, não apresentando riscos aos envolvidos.

1.8. METODOLOGIA HISTÓRICO-CRÍTICA

Quando se fala em concepções, está se falando em uma construção histórica, uma vez que as condições sociais levam a mudanças de paradigmas sempre que acontecem transformações na sociedade.

As concepções aqui discutidas tratam de metodologias implementadas para a realização de trabalhos científicos, que visam trazer ainda mais confiabilidade para a pesquisa, considerando que são temas relevantes para a consecução de uma sociedade mais igual e que, portanto, demandam maior aprofundamento.

Considerando, nesse caso, que a pesquisa foi desenvolvida mediante a utilização dos conhecimentos existentes e disponíveis e a utilização de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos, pautou-se por um método que efetivamente auxiliou na produção de uma investigação com resultados ainda mais confiáveis, já que ela percorreu um

processo com várias fases, partindo da formulação do problema, até a apresentação dos resultados.

Ao considerarmos que a pesquisa científica está sempre proposta a responder determinadas questões e possui objetivos definidos para este fim, a escolha da metodologia a ser considerada é de extrema importância, visto que ela é quem conduzirá todo processo e será determinante nos resultados da pesquisa. É preciso escolher sempre a metodologia que melhor se adapta àquilo que se pretende pesquisar.

Primeiro, é importante definir metodologia como o estudo do método para se buscar determinado conhecimento. Demo (2003, p. 19) diz que Metodologia “[...] é uma preocupação instrumental. Trata das formas de se fazer ciência. Cuida dos procedimentos, das ferramentas, dos caminhos”, é quem norteia o percurso do trabalho.

Nesse caso, a escolha do método adequado a cada tipo de pesquisa faz toda a diferença, já que:

Todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos, em contrapartida, nem todos os ramos de estudo que empregam esses métodos são ciências. Dessas afirmações, podemos concluir que a utilização de métodos científicos não é da ossada exclusiva da ciência, mas não há ciência sem o emprego de métodos científicos (Marconi; Lakatos, 2003, p. 88)

Quando se trata de método de pesquisa, deve-se entender que:

Não é possível sair da condição de objeto (massa de manobra), sem formar consciência crítica desta situação e contestá-la com iniciativa própria, fazendo deste questionamento o caminho de mudança. Aí surge o sujeito, que o será tanto mais se, pela vida afora, andar sempre de olhos abertos, reconstruindo-se permanentemente pelo questionamento. Nesse horizonte, pesquisa e educação coincidem, ainda que, no todo, uma não possa reduzir-se à outra. Nenhum fenômeno histórico é mais característico do questionamento reconstrutivo do que o processo emancipatório, não apenas em seu ponto de partida, mas principalmente como marca permanente do processo (Borges; Silva, 2011, p. 36).

Isso porque o pesquisador não está desassociado da sua realidade histórica, o que demanda compreender, entender e intervir na realidade, a partir do conhecimento historicamente produzido.

Nesse mesmo sentido, Corsetti (2010, p. 88) destaca que na década de 1970 houve o desenvolvimento de análises críticas a respeito da educação, com destaque para o surgimento da teoria elaborada e sistêmica, que ficou conhecida como violência simbólica. A autora ainda destaca que “Com a obra *A Reprodução*, de Bordieu e Passeron (1975), explicitaram o tipo de violência simbólica que caracterizava o sistema de ensino, ao concretizar o seu papel de reprodução da cultura dominante”

Dermeval Saviani (2008 apud Corsetti, 2010), levando em consideração tais obras, bem como a de outros autores a respeito do tema, classificou-as como “crítico-reprodutivistas”, uma vez que se tratava de críticas contundentes ao aparelho educacional, excluindo saídas voltadas ao campo pedagógico, ou seja, não havia orientação pedagógica para a prática educativa.

Saviani (2008 apud Corsetti, 2010) é responsável por diversos avanços e contribuições, os quais caminham no sentido de superar tal caráter reprodutivistas das análises críticas relacionadas ao campo da educação, ainda na década de 1970 o autor formula as bases da pedagogia histórico-crítica, fundamentos teóricos que utilizaremos neste trabalho. Segundo Saviani (2008 apud Corsetti, 2010, p. 88):

O problema das teorias crítico-reprodutivas era a falta de enraizamento histórico, isto é, a apreensão do movimento histórico que se desenvolve dialeticamente em suas contradições. A questão em causa era exatamente dar conta desse movimento e ver como a pedagogia se inseria no processo da sociedade e de suas transformações.

De certa forma, pode-se dizer que a teoria histórico-crítica se contrapõe a teoria crítico-reprodutivista, na medida em que a primeira não está baseada apenas no reprodutivismo, separatista, excludente, mas, sobretudo, baseia-se nos princípios da dialética, observa os movimentos e transformações historicamente construídos e acompanha a evolução da educação como parte desse processo complexo.

Saviani (1989) traduz a expressão Pedagogia histórico-crítica como o esforço em se compreender a questão educacional, tendo como premissa o desenvolvimento histórico-objetivo, cuja percepção está fun-

damentada no materialismo histórico, ou seja, é compreender a história através do desenvolvimento material, determinante e condicionante da existência humana.

A metodologia histórico-crítica está voltada para a compreensão da questão educacional, tomando como ponto de partida o desenvolvimento histórico-objetivo, isto é, busca entender a educação a partir do contexto da sociedade humana, compreender como ela está organizada e em que medida colabora com a transformação da sociedade ao seu redor.

Nesse caso, o método histórico se fundamenta em reconstruir o passado objetivamente e acuradamente, em geral, relacionando-o com uma hipótese sustentável. Desse modo, o conhecimento histórico contribui para a formação de novos conceitos, tal como destaca o pensamento de Piaget (1980, p. 25): “para a compreensão dos problemas epistemológicos tais como se põem hoje, convém fornecer um quadro prévio e até partir de uma evocação histórica”.

Quando se propõe a usar o método histórico-crítico, está se propondo também a que se observe não somente o conhecimento em si, mas o que o vincula ao seu sujeito e a sua história. Nesse caso, isso implica em uma análise global do conhecimento, ou seja, suas heranças científicas, tradições culturais e as circunstâncias que o atravessaram.

Portanto, acreditamos que a partir das reflexões dos autores nos permitirá a compreensão do movimento histórico, o que certamente contribuirá para as análises a respeito da Gestão Escolar Democrática e suas contradições, no âmbito dos Conselhos Escolares a que nos propomos neste estudo.

1.9. ANÁLISE DE CONTEÚDO

Para o desenvolvimento de qualquer trabalho científico, faz-se necessária a especificação dos procedimentos adotados para se chegar aos resultados esperados pela pesquisa. Uma das opções para isso é a análise de conteúdo, que é definida por Bardin (1977, p. 34) como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens, indicadores quantitativos ou não, que

permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

A mesma autora afirma ainda que a análise de conteúdo “é a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo) para evidenciar os indicadores que permitem inferir sobre uma realidade que não a da mensagem” (Bardin, 1977, p. 34).

Já Franco (2008, p. 21) considera que é “o ponto de partida da análise de conteúdo é a mensagem, seja ela verbal (oral ou escrita), gestual, silenciosa, figurativa, documental ou diretamente provocada”. Nesse caso, a análise de conteúdo é importante por ser uma técnica que permite a análise do que foi observado pelo pesquisador, o que auxilia na compreensão da pesquisa. Isso porque essa técnica é, na verdade, um conjunto de instrumentos metodológicos para análise das diferentes fontes de pesquisa utilizadas.

A análise de conteúdo se divide em três fases, sendo elas: pré-análise, desenvolvida para sistematizar as ideias iniciais; exploração do material, que consiste na construção das operações de codificação, isto é, consideram-se os recortes dos textos, definindo-os de acordo com a classificação e agregação das informações; interpretação, que consiste na captação de conteúdos contidos em todo o material coletado.

A partir da análise de conteúdo, método que utilizamos para apreciação dos dados coletados nesta pesquisa, foi possível chegar a resultados e respostas a respeito dos objetivos propostos, podendo realizar inferências e comparações de acordo com os autores escolhidos.

CAPÍTULO II

DESVENDANDO FRONTEIRAS: UMA JORNADA PELO ESTADO DO CONHECIMENTO

Para fins de estruturação e melhor entendimento da pesquisa, preocupamo-nos em buscar e nos aprofundar mais em estudos de temáticas e produções já existentes e referendadas na área. Apresentaremos a seguir um estudo que visa constatar e ampliar os contextos referentes ao tema da pesquisa, a partir da abordagem de outros pesquisadores de universidades brasileiras, buscando assim subsídios teóricos para nos ampararmos neste trabalho.

Através da leitura da obra: “Estado de conhecimento e questões do campo científico”, de Morosini (2015), além de rever os apoios teóricos que fundamentam nossa temática, buscamos identificar o que já foi produzido em matéria de pesquisa sobre ela. A autora destaca a importância do estabelecimento de critérios na escolha do recorte de tempo a ser examinado, de modo que seja baseado em fatos e/ou marcos regulatórios que possam, de alguma forma, ter afetado a temática.

Para a pesquisa do Estado do conhecimento deste trabalho foram realizadas buscas de revisão de literatura junto ao banco de dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), banco de teses e dissertações, cujo lapso temporal escolhido para a pesquisa foi de 2012 a 2016.

A pesquisa foi realizada durante os dias 05 e 09 de março de 2020, os materiais foram baixados em mídia digital (pen drive) para posterior análise, para a qual foram utilizados os descritores: “democracia”, “gestão escolar democrática”, “democracia na escola”, “conselhos escolares”, “gestão

democrática nas Escolas Estaduais de Mato Grosso” e “Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT”, segundo dados levantados em teses de doutorado, dissertações de mestrado, acadêmico e profissional, chegamos aos seguintes dados, de acordo com cada um dos descritores: Democracia: 1.117 teses de doutorado, 3.407 dissertações de mestrado e 187 dissertações de mestrado profissional; Gestão Escolar Democrática: 9 teses de doutorado, 29 dissertações de mestrado e 16 dissertações de mestrado profissional; Democracia na Escola: 5 teses de doutorado, 6 dissertações de mestrado e 2 dissertações de mestrado profissional; Conselhos Escolares: 9 teses de doutorado, 58 dissertações de mestrado e 14 dissertações de mestrado profissional; Gestão Democrática nas escolas Estaduais de Mato Grosso: nada foi encontrado em relação a teses de doutorado, 2 dissertações de mestrado e nenhuma dissertação de mestrado profissional; Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT: 01 dissertação de mestrado profissional foi encontrada.

Após a realização da pesquisa, de posse dos dados, conseguimos elaborar o quadro a seguir:

Quadro 04: Teses e Dissertações encontradas para elaboração do Estado do Conhecimento.

Descritores	Doutorado (TD)	Mestrado (DM)	Mestrado Profissional (MP)
Democracia	1117	3407	187
Gestão Escolar Democrática	9	29	16
Democracia na Escola	5	6	2
Conselhos Escolares	9	58	14
Gestão Democrática nas Escolas Estaduais de Mato Grosso	0	2	0
Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT	0	0	1

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Após a amplitude das pesquisas realizadas junto ao banco de dados da CAPES, partiu-se para um processo de refinamento dos materiais, iniciando pelos títulos. Apesar de alguns dos descritores retornarem grande número de trabalhos, realizando a leitura e refinamento dos títulos constatamos que a maioria dos trabalhos já poderia ser descartada, uma vez que não contemplavam a nossa temática central de pesquisa.

Na sequência, partiu-se para a leitura dos resumos, na qual elegemos os materiais mais importantes. Já na leitura desses resumos, vários trabalhos foram eliminados, uma vez que, mesmo sendo compatíveis com a temática geradora, acabavam por fugir do foco principal.

Após todo refinamento realizado, optamos por reservarmos cinco trabalhos que se destacaram por mais se aproximarem daquilo que se faz necessário, os quais podemos observar mais detalhadamente no quadro abaixo:

Quadro 05: Classificação dos trabalhos selecionados por autor, título, IES, ano, tipo e palavras-chave.

Autor	Título	IES	Ano	Tipo	Palavras-chave
Júlio Augusto Mendes Ericeira	Colegiado Escolar: Espaço democrático nas Escolas do Ensino Médio da Rede Pública Estadual em São Luís do Maranhão – 2007 a 2010	Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP.	2015	Mestrado em Educação	Gestão escolar democrática. Participação. Autonomia. Reforma educacional. Rede Estadual de Educação do Maranhão.
Solange Janjardi Briz Llopis	Gestão Escolar Democrática: Diálogos e percepções	Universidade de Mogi das Cruzes – UMC	2016	Mestrado em Políticas Públicas	Democracia. Dialogismo. Gestão escolar. Qualidade da educação. Políticas educacionais.
Fábio Alves de Lima	Gestão Escolar Democrática, Participação e Autonomia: Realidade ou utopia?	Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN.	2014	Mestrado em Gestão Pública	Gestão democrática. Participação. Autonomia da Escola.
Gislene Silva Dutra	Participação do Conselho Escolar em Processos Decisórios de Escolas Municipais	Centro Universitário UMA	2015	Mestrado em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local.	Conselhos escolares. Participação. Desenvolvimento local. Gestão social.
Catarina de Arruda Cortez	Conquistas e Desafios da Gestão Escolar na Prática da Gestão Democrática Participativa: um estudo de caso na cidade de Querência/MT	Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF	2015	Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública.	Gestão democrática, Participação da comunidade escolar, Qualidade da educação, Escola eficaz.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Com os dados pesquisados durante o desenvolvimento do Estado do Conhecimento, podemos distribuí-los de forma a atender ao que se pretende a partir de tal coleta, visando, assim, subsidiar o trabalho, bem como a análise dos dados coletados na pesquisa, com base em perspectivas diversas já realizadas anteriormente por outros pesquisadores.

2.1. MARCANDO O TERRITÓRIO DA INOVAÇÃO: CONTRIBUIÇÕES ESSENCIAIS PARA O AVANÇO DE NOSSA PESQUISA

Após esse refinamento e escolha dos trabalhos mais apropriados ao tema que estamos propondo pesquisar, constatamos que se trata de uma abordagem pouco trabalhada, com especial destaque para as teses de doutorado que são extremamente escassas e raramente exploradas nesse sentido.

Ericeira (2015), em sua obra: “Colegiado Escolar: Espaço democrático nas Escolas do Ensino Médio da Rede Pública Estadual em São Luís do Maranhão – 2007 a 2010”, objetivou tratar das influências das reformas do Estado no campo educacional, dando destaque na implantação da gestão democrática na escola pública brasileira e no Estado do Maranhão.

Na referida pesquisa se pode constatar que as primeiras experiências foram marcadas pelas dificuldades de os concelhos escolares funcionarem plenamente, haja vista que após a realização das eleições para esses órgãos, houve pouca participação dos representantes dos diversos segmentos que o compõe, registrando-se em algumas situações o seu esvaziamento, o que resultou em exíguas contribuições para a democratização da gestão escolar

Ainda em relação as pesquisas realizadas, Llopis (2016), durante seu estudo, intitulado: “Gestão Escolar Democrática: Diálogos e percepções”, estudou a gestão democrática pautada na dialogicidade, sob a ótica dos trabalhadores da educação do município de Alto Tietê e Mogi das Cruzes, perfazendo um caminho histórico das políticas educacionais brasileiras pós CF de 1988, dando enfoque principal na trajetória da gestão democrática em instituições educacionais.

Os estudos e a pesquisa realizada demonstram que realmente há uma percepção dos profissionais da educação a respeito dos efeitos po-

sitivos de uma gestão democrática e dialógica, refletida no trabalho em equipe e nos ganhos proporcionados no processo ensino-aprendizagem, que se percebeu nos índices da educação básica nacional (IDEB) das unidades escolares pesquisadas.

O estudo de Lima (2014), denominados “Gestão escolar democrática, participação e autonomia: Realidade ou utopia? ”, faz uma análise da relação entre participação e autonomia da escola, partindo como pressuposto a atuação do diretor escolar juntamente com os conselhos escolares, a fim de responder se a escola goza de autonomia pedagógica, administrativa e financeira.

Este estudo aponta que o espaço escolar, para que seja democrático, faz-se necessário que o poder de decisão não seja condicionado a uma pessoa, mas sim a um colegiado ou ao conselho escolar, o qual deve atuar de forma consultiva, deliberativa e fiscalizadora sobre as questões da unidade escolar.

Os estudos de Dutra (2015), obtidos através de sua obra: “Participação do conselho escolar em processos decisórios de escolas municipais”, partem do pressuposto que a implementação de Conselhos Escolares no sistema municipal de ensino de Brumadinho é uma obrigatoriedade, no entanto afirma que, mesmo com esta obrigatoriedade, a participação dos conselhos nos processos decisórios ainda é escassa. Em seus estudos, observou que os modelos de gestão social contribuem para melhorar a atuação dos conselhos, apesar de, mesmo assim, eles encontrarem dificuldades burocráticas para sua efetivação.

Destarte, a pesquisa constatou a evidência de que existem dificuldades para o funcionamento do conselho escolar, o qual aparece mais como uma necessidade burocrática do que como um mecanismo de democratização da escola, sua função de representatividade é pouco consolidada, não se efetivando de fato a participação dos conselheiros nas atividades inerentes ao mesmo.

Cortez (2015) desenvolveu seus estudos visando pesquisar a respeito das “Conquistas e desafios da gestão escolar na prática da gestão democrática participativa: um estudo de caso na cidade de Quêrência/MT”, cujo trabalho se caracteriza pelo estudo realizado em duas escolas estaduais urbanas, com o objetivo de analisar as ações desenvolvidas pela equipe gestora partindo dos preceitos definidos na Lei da Gestão Democrática do Estado de Mato Grosso, Lei n 7.040/98. A

análise dos dados pesquisados foi construída a luz da legislação vigente, bem como através das concepções teóricas de Paro, Lück e Machado, as quais foram revisitadas.

Através das entrevistas realizadas durante a coleta de dados da pesquisa de Cortez (2015), constatou-se que as concepções de democracia e de participação se restringem à aprovação de decisões feitas durante reuniões do conselho escolar, configurando, as vezes, que tais decisões pressupõem mera aceitação de propostas elaboradas fora do mesmo. Evidenciou-se também a necessidade de formação para a liderança, segundo a autora, princípio básico para efetivação da gestão democrática participativa. Outra constatação do estudo foi a de que a prática da gestão democrática e participativa ainda está por se efetivar, no entanto, observa-se um grande esforço por parte dos profissionais das escolas, o que já vem produzindo bons resultados.

Tais estudos selecionados serviram como base para pesquisa de autores e produções, bem como ampliação do conhecimento através de seus resultados alcançados, possibilitando assim o enriquecimento do presente estudo, partindo de temas cujas abordagens se aproximam daquilo que pretendemos, permitindo assim que avancemos nas pesquisas partindo de pontos relevantes já apontados/pesquisados anteriormente.

TRILHANDO O CAMINHO DO SABER: REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. GUIANDO A EDUCAÇÃO PELO RUMO DA DEMOCRACIA: NORMATIZAÇÃO, HISTÓRICO E DEFINIÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Um assunto que tem sido muito discutido nos últimos anos, tanto no meio acadêmico como em órgãos centrais de diversos segmentos governamentais, é a gestão escolar democrática. Estes debates têm como objetivo principal a melhoria da qualidade do ensino público, conforme apontado por estudiosos do tema.

Embora as discussões tenham se tornando mais frequentes atualmente, o princípio da Gestão Democrática está inserido na CF de 1988, em seu artigo 206, inciso VI, como um dos princípios essenciais ao compartilhamento das ações educativas, o qual teve sua inserção influenciada pelo clima dos movimentos pela redemocratização do país, ocorreu juntamente com a ascensão do município à condição de ente federado, entidade com autonomia política, administrativa e financeira (Paro 2008).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, Lei n. 9.394/96), cujo artigo 3º, inciso VIII, diz respeito aos princípios e fins da educação nacional, especifica ser a educação dever da família e do Estado, atendendo, dessa forma, aos preceitos constitucionais balizadores da democracia, da coletividade e da responsabilidade de todos.

A luz da legislação, a educação deve ser vista, entendida e vivenciada na coletividade, sendo assim ela é considerada não somente um dever do Estado, enquanto garantia de direito, mas sim, antes de tudo, é dever da família, da comunidade e de todos.

Gestão Escolar é a forma como está organizada a instituição de ensino, suas decisões administrativas, pedagógicas e sociais, ou seja, “gestão é a atividade que põe em ação um sistema organizacional” (Libâneo et al., 2012, p. 412), as práticas cotidianas desenvolvidas e suas características.

Uma escola dirigida por um diretor selecionado por representantes do governo, indicação política ou um técnico de carreira concursado para tal função, possivelmente, terá uma gestão bem diferente de um escolhido democraticamente, através do voto direto, pois nestes moldes, trata-se de um cargo de confiança política, cujas tendências são a de defender os interesses de quem o indicou (gestão de governo), o que nos leva a crer que um concursado na direção escolar seria tipicamente um defensor do Estado. Todavia, o diretor escolhido pela comunidade escolar (professores, pais, alunos e funcionários), contando também com um Conselho Escolar (CE) que funcione de fato, vai ter uma gestão pública participativa, na qual este diretor administra juntamente com a participação de representantes da escola e da comunidade (Ricci, 2007).

Assim, Gestão vem conceituada no Dicionário Aurélio como o “Ato ou efeito de gerir; Gerência, administração” (Ferreira, 2010, p. 378). Do mesmo modo, o Dicionário Aurélio discorre sobre o conceito sobre Democracia, definindo-a como: “Governo do povo; soberania popular... distribuição equitativa de poder [...] liberdade do ato eleitoral [...]” (Ferreira, 2010, p. 224).

Desse modo, as palavras “gestão” e “gestão democrática”, considerando a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT e o Dicionário Aurélio, tornam-se indissociáveis, uma vez que visam garantir os andamentos dos processos e procedimentos burocráticos, bem como a participação popular em tais procedimentos, possibilitando assim que gestão e democracia caminhem juntas, em conformidade com a Lei.

A gestão democrática, enquanto Lei, não garante por si só a participação. A Lei deve ser vista como princípio fundamental a sua garantia e aplicação, ponto de partida para garantia e efetivação de direitos, primordial a implantação e efetivação da democracia. Ainda falando a respeito do conceito de gestão, Lück (2011, p. 21-22) diz que:

Uma forma de conceituar gestão é vê-la como um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos edu-

cacionais... Parte do pressuposto de que o êxito de uma organização social depende da mobilização da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva.

Libâneo (2001, p. 78) afirma que “a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo basicamente os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”. Deste modo, preza por um trabalho em conjunto, integrando e orientando as pessoas para um objetivo comum, coordenando as ações para que sejam exercidas da melhor maneira possível. A gestão escolar, neste sentido, é ainda definida por Lück (2009, p. 24), como sendo:

O ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações).

Gestão, enquanto dinâmica cultural da escola, conforme a autora, deve ser aquela que está intrínseca no contexto de determinada comunidade, algo familiar, recorrente e contínua, que se vivencie, que seja emancipadora, assim devem ser os princípios democráticos na gestão escolar.

Neste mesmo contexto, sobre a importância da gestão escolar, Lück (2009, p. 25) completa dizendo que:

A gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por meio dela, se observa a escola e os problemas educacionais globalmente e se busca, pela visão estratégica e as ações interligadas, abranger, tal como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam e se mantêm em rede.

Igualmente, buscou-se definir participação, entendendo ser este ato parte essencial na democracia, assim, o Dicionário Aurélio diz que é

o “Ato ou efeito de participar [...] ter ou tomar parte em [...] parte de um todo” (Ferreira, 2010, p. 566).

Por fim, destaca-se o dicionário da Gestão Democrática Participativa, do Instituto cultiva (Ricci, 2007, p. 152-153), que a define como sendo uma gestão diferenciada, pois:

[...] envolve no processo de decisão e gerenciamento a sociedade civil ou uma comunidade [...] exemplo da gestão de uma escola [...] comunidade escolar (alunos, pais, funcionários e professores) pode eleger diretamente o diretor da instituição de ensino. É o que denomina gestão pública participativa [...] existem formas ainda mais participativas, como escolas que são dirigidas por conselho Escolares, onde o diretor governa com representantes de funcionários, pais e professores.

O gestor escolar que desenvolve a gestão democrática participativa tem visão integral da instituição, que transpõe a ótica fragmentada instituída pelo senso comum, intervém nos procedimentos que o estabelecimento desenvolve, como: gestão de pessoas; gestão pedagógica; gestão administrativa; gestão da cultura escolar; gestão do cotidiano escolar. O gestor escolar é um líder presente, atento e participativo, estabelece o significado de unidade dos demais profissionais da escola e da comunidade, ultrapassando obstáculos, buscando ir além de conflitos.

O gestor escolar é um prisma essencial para o equilíbrio entre os pilares da gestão, participação e resolução de conflitos, devendo pautar por uma postura que possibilite o desenvolvimento dessas habilidades em seus colaboradores e comunidade escolar, envolvendo a todos e buscando a unidade entre esses pilares.

A participação da comunidade não deve ser encarada sob o prisma do direito de controle democrático da sociedade, mas como um processo de construção do aspecto pedagógico, Paro (2008, p. 85) acredita que:

Cada vez mais, afirma-se a participação da comunidade, não apenas como um direito de controle democrático sobre os serviços do Estado, mas também como uma necessidade do próprio empreendimento pedagógico que é levado a efeito na escola, mas que supõe seu enraizamento e continuidade com todo o processo de formação do cidadão no todo da sociedade.

Paro (2008) completa dizendo que entre os brasileiros, a democracia tem um valor incomensurável, haja vista o que prega a nossa CF e as mais diferentes leis do nosso país. No entanto, para que exista democracia de fato, o pressuposto básico é que haja uma vida melhor para todos, independentemente de condição social, econômica, racial, religiosa ou gênero.

A participação não deve ser vista como o cumprimento de uma Lei, sob o prisma de obrigatoriedade garantida em legislação, nem tampouco participação deve ser associada a apenas assinar documentos, estar presente em reuniões. O processo de gestão deve ser aquele que, a luz da legislação, torne seus sujeitos parte dele, como de fato são.

3.2. CONDUZINDO O FUTURO DA EDUCAÇÃO: EXPLORANDO A SINFONIA ENTRE GESTÃO EFICIENTE E PROCESSOS PARTICIPATIVOS

Neste contexto, a escola, em uma sociedade democrática, cumpre um importante papel no sentido de assegurar a todos a igualdade de condições para permanência bem-sucedida na instituição escolar. É por isso que democracia e educação são dois temas que guardam entre si tamanho estreitamento nas suas articulações. Lück (2011) ressalta que a gestão educacional, dito de forma abrangente, fala do sistema de ensino, a gestão escolar se refere à escola, a primeira menciona sobre a dinâmica da qualidade do ensino, enquanto a segunda sobre a estrutura de ação em que o saber acontece, ou seja:

[...] porque é pela gestão que se estabelece unidade, direcionamento, ímpeto, consistência e coerência à ação educacional, a partir do paradigma, ideário e estratégias adotadas para tanto. Porém, é importante ter em mente que é uma área meio e não um fim em si mesma.... Em suma, aperfeiçoa-se e qualifica-se a gestão para maximizar as oportunidades de formação e aprendizagem dos alunos. A boa gestão é, pois, identificada, em última instância por esses resultados (Lück, 2011 p. 17-18).

Os termos gestão educacional e gestão escolar, apresentados pelo autor, apesar de colocados como conceitos distintos, são fundamentais

para identificar uma boa gestão, uma vez que perpassam por aspectos administrativo/pedagógicos de suma importância para sua efetivação/êxito.

A democratização da gestão escolar e, por conseguinte, do processo participativo na escola, apresenta-se como ideia que já existe no Brasil desde a década de 20, com o Movimento dos Pioneiros da Escola Nova, passando por todo o período de ditadura militar, no qual, apesar de tudo, a educação era tida como uma prioridade, até ganhar definitivamente força no processo de redemocratização na década de 80 e apareceu na tentativa de superar procedimentos tradicionais baseados no corporativismo, clientelismo, autoritarismo e centralização de poder.

Esse movimento, também chamado de Escola Nova, nos anos de 1930 foi a primeira iniciativa em se implantar um modelo inovador para a educação no Brasil, o qual foi de suma importância para a história da educação no país, pensado e criado por intelectuais, educadores e pensadores, a fim de realizar mudanças nos modelos existentes na época.

Após a divulgação do Manifesto da Escola Nova, em 1932 o movimento ganhou força. O documento estabelecia a universalização da escola pública, laica e gratuita. Faziam parte da vanguarda deste movimento Anísio Teixeira, Fernando de Azevedo, Lourenço Filho, Cecília Meireles entre outros.

Com uma proposta revolucionária de mudança da Escola Tradicional, buscava-se expandir a verdadeira função social da escola, sempre calcados nos princípios da democracia e a hierarquia das capacidades. O documento ainda visava enaltecer o exercício dos direitos do cidadão, no que se refere a educação, cujas raízes estão alicerçadas em uma educação pública, a escola única, a laicidade, gratuidade e obrigatoriedade da educação.

Surgia aí um importante divisor de águas, tanto para a educação brasileira quanto para a gestão da educação. O manifesto dos pioneiros permitiu a ruptura histórica entre os modelos anteriores (burocráticos, escola para poucos, direcionada a elite das sociedades) e o início da implantação dos modelos atuais de escola e de gestão (gratuidade, obrigatoriedade, democracia).

Entre os muitos caminhos apontados para a democratização do ensino público, aparece com muita força a democratização da gestão do sistema educativo, envolvendo a participação de todos os setores que compõe a escola. O papel desempenhado pelos pais, alunos, professores

e pela comunidade do entorno escolar pode exercer função preponderante neste aspecto.

A democratização da gestão escolar, aliada à indispensável participação dos pais, alunos, professores e comunidade do entorno escolar na tomada de decisões, gera mais interesse, satisfação e responsabilidade por parte de todos, que passam a cooperar na realização das atividades educativas, além de influenciar, benéficamente, sobre a prática estudantil no cotidiano escolar.

Marília Spósito (2001, p. 45) vê com entusiasmo o processo democrático e participativo no ambiente escolar de pais e comunidade, afirma existir uma relação direta entre o nível de participação desses entes e os resultados positivos na qualidade do ensino, “[...] a gestão democrática poderá construir um caminho real da melhoria de ensino se ela for concebida, em profundidade, com mecanismo capaz de alterar práticas pedagógicas”.

A instituição escolar representa um importante centro de convivência coletiva, de troca de conhecimentos e de socialização. Por isso mesmo a escola não está isolada, ela possui relação com a comunidade na qual está inserida, com as pessoas que residem em seu entorno e ainda com os entes que trabalham nela.

A comunidade e os pais, necessariamente, precisam participar no processo educacional, estreitando cada vez mais o convívio com os gestores e professores, pois à medida que eles são incluídos e participam dessas decisões há mais interesse. São pessoas preocupadas em tornar a escola um centro mais ativo e dinâmico, conseqüentemente, em contribuir com a melhoria da qualidade de ensino. Nas contribuições da autora Hora (1994, p. 122) se pode verificar que:

A convivência estreita entre os professores e as famílias, que pede o conhecimento das condições materiais e sociais dos alunos, acaba permitindo que o relacionamento se processe de forma mais humana, favorecendo ao professor uma compreensão maior das ações e reações dos alunos, o que leva a uma modificação no tratamento pessoal.

Ao se referir à participação na escola, Lück et al. (2001) ressalta que o processo participativo deve envolver professores, funcionários, pais, alunos e qualquer outro representante da comunidade, desde que

esteja interessado na escola e na sua melhoria, isto porque o êxito de uma organização depende da ação conjunta e construtiva de seus componentes, porém, afirma que infelizmente não é o que tem ocorrido em nossas escolas:

Sabemos que, dada à tendência burocrática e centralizadora ainda vigente na cultura organizacional escolar e do sistema de ensino brasileiro que reforça a participação, em seu sentido dinâmico de Inter apoio e integração, visando construir uma realidade mais significativa, não se constitui em uma prática comum nas escolas (Lück et al., 2001, p. 17).

Romper com os paradigmas culturalmente instituídos em relação a participação de todos na escola não se constitui tarefa fácil em um ambiente tecnicamente burocrático e centralizador, é preciso “virar essa página”. Para tal, torna-se indispensável que os instrumentos democráticos sejam de fato vivenciados, implantados e implementados, almejando assim novos horizontes, novos olhares e possivelmente novas práticas.

Paro (2000), em seu livro “Por dentro da Escola Pública”, faz relatos impressionantes sobre os condicionantes internos da participação, retratando a falta de envolvimento e participação dos pais nas atividades e decisões desenvolvidas pela escola, entretanto, na sua avaliação deixa claro que a escola precisa valorizar a complementaridade que os pais trazem para a escola, melhorando o atendimento de pais e membros da comunidade, caso contrário essa participação tende a cair, chegando ao desinteresse total, portanto define que:

O atendimento prestado pela escola aos pais e à comunidade em geral constitui, sem dúvida nenhuma, um dos condicionantes internos da participação na escola. A forma como esse atendimento se dá pode revelar, em certa medida, a natureza das relações da escola com seu ambiente social, bem como indicar em que medida as pessoas e instituições presentes na unidade escolar facilitam ou entravam a participação em suas atividades e nas decisões que aí têm lugar (Paro, 2000, p. 181).

O autor ainda coloca que a participação dos pais no ambiente escolar não pode se restringir a assumir funções arrecadadoras de fundos, ou mesmo se responsabilizarem pela manutenção e implementação de

equipamentos escolares. Falar desse tipo de relação que se trava na escola e que marca a sua cultura institucional, requer que se busque na nossa cultura política mais ampla a marca da pobreza política, tão arraigada na sociedade brasileira, que contribui ao condicionamento e à limitação da participação. Essa visão de participação da escola revela uma participação falseada pela conjuntura, que pode inclusive desestimular totalmente os pais de participarem mais ativamente do cotidiano escolar.

Paro (2000) ainda reflete sobre essa questão e assinala que ela passa pela necessidade de levar em consideração o contexto sócio-histórico em que a participação se realiza, as suas condicionantes, bem como a cultura política na forma como ela se expressa, o que pode contribuir para a superação de visões idealizadas e românticas que se tem construído sobre processos participativos. A partir daí, torna-se possível não se superestimar o saber popular e a sua condição para participar ativamente em uma sociedade historicamente autoritária, de vagos lampejos democráticos.

Por outro lado, não se trata de desconsiderar a sua importância, ao contrário, é indispensável acreditar nas potencialidades das camadas populares como condição para a sua construção histórica, sem, no entanto, atribuir a elas capacidade ilimitada de autodesenvolvimento.

No que tange à gestão democrática por meio do aumento da participação popular, encontramos na CF trechos que abordam esse tópico, a partir de dois prismas: o do acesso à informação e o da participação de representantes em órgãos da administração pública. No Art. 5º, inciso XXXIII, observamos o direito à informação, segundo o qual “todos têm direito de acesso a informações de interesse individual, coletiva ou geral, a serem expedidas, sob pena de responsabilidade”, devendo assim serem resguardados pelas autoridades competentes (Brasil, 1988, s/p).

3.3. DEMOCRACIA E DIREITO SOCIAL: UMA ALIANÇA PODEROSA NA CONSTRUÇÃO DE SOCIEDADES JUSTAS E INCLUSIVAS

Quando falamos em democracia, trata-se um processo intrínseco ao povo brasileiro e presente a muito tempo no seio da sociedade de várias formas. Por esse motivo, antes de abordar as questões mais específicas a respeito do termo democracia, entende-se ser relevante que se

realize um estudo sobre os caminhos dela, considerando seu desdobramento histórico.

Tal abordagem se torna importante na medida em que a democracia é tema de debates e discussões desde a antiguidade, sendo que não é possível se chegar a um consenso que agrade a todos em relação às suas dimensões e implicações na vida da sociedade, uma vez que a sua interpretação histórica implica na contextualização dos acontecimentos sociais de cada época em que ela se manifesta, como expõe Bonavides (2010, p. 286), ao assinalar que “verificar-se-á que as formas históricas referentes à prática do sistema democrático tropeçam por vezes em dificuldades”.

É preciso, pois, buscar inicialmente a origem desse conceito, assim se chega à informação de que a palavra “democracia” tem origem no grego, vem de *demokratia*, cuja versão em latim era *democratia*. Sua estrutura linguística é, segundo Sartori (1994), formada por duas palavras: *demos*, que significa “povo, distrito” e *kratos* “domínio, poder e que juntas trazem o significado de “poder do povo” ou “governo do povo”.

Os estudos realizados mostraram que Atenas, na Grécia, é considerada o berço da democracia, é preciso entender que “Atenas não surgiu democrática e nem com concepção de cidadania que permitia a participação cívica de forma direta” (Viêira, 2013, p. 46). Apenas os homens livres tinham livre acesso aos espaços de fala, os demais grupos sociais não tinham permissão para participar da vontade política, o que era contraditório ao que se pregava.

A luta pela igualdade teve início com o proletariado urbano, que pretendia conquistar espaço político em Atenas, a partir de uma maior consciência política. Essa consciência fortaleceu a ideia de igualdade e direitos, sendo que estes são, ainda hoje, os pilares da democracia.

Esse caráter excludente não suscitou tantas críticas quanto o regime democrático em si. Para Funari (2002, p. 67), inclusive o filósofo Sócrates era contrário à política ateniense “na qual atuavam pessoas despreparadas e na qual a retórica estava a serviço do engano”.

Situação semelhante é registrada em Roma, segundo Menezes (1992, p. 278), “Roma, na sua evolução social, fornece os mesmos motivos, no concernente à participação do povo nas atividades estatais”, quando o fim da realeza deu lugar ao regime republicano, sendo que esse período foi marcado por lutas sociais entre patrícios e plebeus, resultando na conquista, pelos plebeus, da cidadania na sua totalidade. Os cidadãos

se reuniam em assembleias e ali, de acordo com Menezes (1992, p. 279) “medrou, em terreno fértil, a semente democrática”.

Por todo o exposto, entendemos que a democracia ateniense e romana deu origem ao sistema que hoje é amplamente defendido. Já a democracia moderna se dá com a passagem do absolutismo monárquico para as assembleias representativas de cidadãos (Miranda, 2007).

Isso foi possível graças ao poder econômico da burguesia, que lhe permitiu enfrentar o poder da monarquia. Contudo, segundo Mezzaroba (2004, p. 48):

O modelo apresentado foi o da representação burguesa, censitário e excludente, com qual a burguesia passa ilusoriamente a falar em nome de toda sociedade e estabelecer as normas válidas para todos os indivíduos.

A partir desse momento houve a vivência do modelo autoritário desenvolvido de modo a proporcionar aos burgueses uma falsa sensação de representatividade, a qual procurou implantar um padrão e normas a serem seguidas por todos os indivíduos, os quais estavam descontentes com os modelos excludentes e autoritários ora exercidos. O desenvolvimento desse sistema, segundo Miranda (2007, p. 46), levou: “[...] à legitimação dos governantes pelo consentimento dos governados e a renovação que naqueles propicia resulta, sobretudo, da preocupação de impedir abusos da demasiado longa ocupação do poder”.

Assim, esse modelo de democracia foi muito criticado, principalmente pela classe operária, que se rebelou contra o regime político, especialmente com a Revolução Industrial, que provocou o inchamento das cidades e, com isso, diversos problemas sociais.

Essa revolta popular trouxe como consequência maior participação nas decisões dos governantes, o que segundo Azambuja (2005, p. 224) levou a instituição de:

[...] um sistema misto, que guarda as linhas gerais do regime representativo, porque o povo não se governa diretamente, mas tem o poder de intervir, às vezes, diretamente na elaboração das leis e em outros momentos decisivos do funcionamento dos órgãos estatais.

Entretanto, esse modelo também sofre com diversos problemas, o que levou a alguns ajustes, migrando então para a democracia participativa, porém, não foi totalmente superada, uma vez que nesse novo modelo as decisões mais importantes continuam sendo tomadas por representantes do povo.

O que realmente difere nos dois modelos é que na democracia participativa o povo assume um papel preponderante no controle final do processo político, possuindo iniciativa em cada lei, em cada ato normativo de superior interesse público (Bonavides, 2008).

Para entender melhor o contexto político e social, o entendimento de Santos (2002) é pertinente, nosso tempo é marcado pelo paradoxo entre os grandes avanços em todas as áreas e os antigos problemas sociais, que vinham à tona com o avanço da modernidade.

Santos (2002, p. 52) destaca ainda que: “pensar a democracia como ruptura positiva na trajetória de uma sociedade implica em abordar os elementos culturais dessa mesma sociedade”, sobressaindo assim a importância da democracia como prática social.

A democracia enquanto prática social deve ser aquela que caminha junto a essa mesma sociedade, seus desejos, ensejos, necessidades, deve ser aquela que respeita sua direção, proporciona melhoria, evolução e conteúdo.

Esse conceito de democracia tomou corpo e hoje é defendido não só como forma de governo, mas também em outros âmbitos da sociedade, como por exemplo, nas escolas. E é nesse contexto que a democracia será abordada com mais profundidade, uma vez que se sabe que a participação da comunidade escolar de forma ativa torna o processo educacional mais eficiente.

Especificamente no Brasil, a partir da década de 1970, o debate sobre a administração da educação ganha corpo, a partir da observância que vários fatores que interferem na administração escolar, inspirado em filosofias como as defendidas por Anísio Teixeira.

É preciso destacar que a contribuição fundamental de Anísio Teixeira para a filosofia da educação está na defesa da dinâmica da democracia como motor educacional que, mesmo compondo discurso com certo nível de idealização, contém uma dinâmica prática, uma preocupação em operacionalizar e gerar as condições estruturais que viabilizem a ação educacional com tais fins,

que acentuam o seu compromisso não só com o mundo das ideias mas como homem de ação e fiel, portanto, ao pragmatismo que o inspira (Lima, 2011, p. 229).

Assim, com o intuito de atender às novas dinâmicas, são implantadas reformas na educação, impulsionando a adoção de eleição para os dirigentes escolares, considerando que:

Para a escola, a eleição, como forma de escolha do dirigente escolar, tem-se constituído em importante horizonte de democratização da escola para o pessoal escolar e usuários da escola pública básica que a veem como alternativa para desarticular o papel do diretor dos interesses do Estado, nem sempre preocupado com o bom ensino, e articular sua atuação aos interesses da escola e daqueles que o escolhem democraticamente (Paro, 2007, p. 03).

Nesse sentido, observamos que a escola passa a ser um espaço indispensável para a busca de metas comuns, na análise pedagógica, reorganização das ações, tomada de decisões, explicitação objetiva dos processos educativos, na competência profissional dos professores e funcionários, envolvimento dos alunos e sua participação ativa no desenvolvimento de habilidades e capacidades intelectuais, cognitivas, acentuando a consciência de que todos podem atuar na direção, avaliar e serem também avaliados.

A respeito da democracia como prática social em uma sociedade democrática, Chauí (2008, p. 03) nos diz que “a sociedade democrática institui direitos pela abertura do campo social à criação de direitos reais, à ampliação de direitos existentes e à criação de novos direitos”, ainda, segundo a autora, podemos afirmar que a democracia é a sociedade verdadeiramente histórica, aberta ao tempo, ao possível, às transformações e ao novo.

Diante disto, com efeito, podemos entrever que a criação de novos direitos sociais conquistados por uma sociedade democrática não está diretamente fixada em uma forma inconstante, determinada, mas que, trata-se de algo em constante mudança, em busca de novas possibilidades a partir de sua própria existência.

Assim sendo, Chauí (2008, s/p) destaca que: “A democracia exige a ampliação da representação pela participação e a descoberta de outros

procedimentos que garantam a participação como ato político efetivo que aumenta a cada criação de um novo direito”, salientando ainda o quão longe nos encontramos de tal modelo, uma vez que nos encontramos inseridos em uma sociedade oligárquica, hierárquica, violenta e autoritária.

Ainda falando a respeito de democracia Bobbio (1998) diz que a teoria contemporânea da democracia pode ser melhor entendida a partir de três grandes tradições do pensamento político, as quais podemos acompanhar no quadro abaixo:

Quadro 06: Pensamento Político Democrático segundo Bobbio (1998).

Teoria Clássica	Divulgada como teoria aristotélica, das três formas de Governo, segundo a qual a Democracia, como Governo do povo, de todos os cidadãos, ou seja, de todos aqueles que gozam dos direitos de cidadania, se distingue da monarquia, como Governo de um só, e da aristocracia, como Governo de poucos.
Teoria Medieval	De origem romana, apoiada na soberania popular, na base da qual há a contraposição de uma concepção ascendente a uma concepção descendente da soberania conforme o poder supremo deriva do povo e se torna representativo ou deriva do príncipe e se transmite por delegação do superior para o inferior.
Teoria Moderna	Conhecida como a teoria de Maquiavel, nascida com o Estado moderno na forma das grandes monarquias, segundo a qual as formas históricas de Governo são essencialmente duas: a monarquia e a república, e a antiga Democracia nada mais é que uma forma de república, da qual se origina.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Levando com consideração a última corrente de pensamento de Bobbio (1998), apresentada acima, a Teoria Moderna, cujas principais vertentes são as formas de governo monárquicas (nas quais o poder é perpetuado por gerações) e republicanas (nas quais o poder emana da democracia e possui período determinado), o autor nos mostra que os modelos monárquicos de governo tiveram grandes quedas a partir da segunda guerra mundial, o que fez com que tais governos correspondessem cada vez menos a realidade histórica (Bobbio, 1998).

Ainda segundo Bobbio (1998), os modelos republicanos, perpetuados e expandidos principalmente após a segunda guerra, foram os modelos que melhor se adaptaram aos conceitos e desejos democráticos das sociedades pós-guerra, culminando com o desejo de vivência democrática e experiência participativa, esse foi o modelo que melhor se adaptou e atualmente vigora.

Segundo os estudos apontados anteriormente, é possível vislumbrar com maior amplitude o papel da democracia, explicitando assim a importância histórica da participação e suas alterações durante esse período, possibilitando assim vivenciarmos esses princípios atualmente.

A participação da comunidade escolar nas decisões da gestão escolar evidencia a forma democrática e participativa dessa gestão, apontando que os sistemas de ensino podem organizar e adaptar a gestão pública escolar, em consonância com o contexto em que ela está inserida, ampliando e oportunizando um ambiente de cunho democrático/participativo.

É sabido que a educação é defendida como direito social no artigo 6º, e no artigo 10, da Carta Magna, a qual assegura a possibilidade de todos os empregados e trabalhadores participarem em órgãos colegiados da esfera pública. Ainda em relação ao processo de participação, no artigo 37 da mesma Lei, percebemos temas que abordam os procedimentos que ampliam a participação dos usuários de serviços públicos ou funcionários, na avaliação dos serviços prestados (Brasil, 1988).

O artigo 206, inciso VI, que trata da gestão democrática, reafirma que o ensino deve ser ministrado segundo os princípios da gestão democrática na educação pública. Tal artigo é a garantia da participação popular nas organizações e instituições públicas no país (Brasil, 1988).

Na lei complementar n. 9.394/96, que trata das diretrizes e bases para a educação nacional (LDB), a gestão democrática e participativa encontra-se amplamente abordada. É tratada em assuntos como: as normas de gestão democrática na escola; condições de trabalho na escola; a autonomia da escola; a participação da comunidade na gestão escolar; formação profissional dos dirigentes; e a escolha de dirigentes escolares (Brasil, 1996).

Não obstante, dos vários assuntos abordados pela LDB, também é aprovado o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024) que determina providências sobre a Educação nacional no artigo 1º, com vigência por 10 (dez) anos, no cumprimento do disposto no artigo 214 da CF. As-

sim, o PNE soma com as demais legislações, tratando no seu contexto de vários assuntos, entre eles um em especial, discute diretamente o assunto deste estudo, no artigo 2º, inciso VI, vemos a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública” (Brasil, 2014, s/p). Bem como, no artigo 9º a obrigatoriedade de uma ação conjunta entre os Estados, Distrito Federal e Municípios que precisarão ter leis distintas para os seus sistemas de ensino, assim como para a gestão democrática da educação:

Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação no prazo de 1 (um) ano contado da publicação desta Lei (Brasil, 2014, s/p).

Igualmente, a Meta 7.3 do PNE fala da importância de instrumentos de autoavaliação que possam aferir as dimensões existentes na escola democraticamente, destacando o planejamento das estratégias, dando qualidade ao sistema educacional, que vem contribuir para melhoria da gestão na escola:

[...] processo contínuo de autoavaliação das escolas de educação básica, por meio da constituição de instrumentos de avaliação que orientem as dimensões a serem fortalecidas, destacando-se a elaboração de planejamento estratégico, a melhoria contínua da qualidade educacional, a formação continuada dos/as profissionais da educação e o aprimoramento da gestão democrática (Brasil, 2014, s/p).

Do mesmo modo, a Meta 7.15 do PNE (Brasil, 2014) vem mais uma vez ratificar os anseios por uma gestão democrática quando apoia o repasse de recursos financeiros à escola, incentiva e respalda a autonomia, do mesmo modo busca a garantia da presença constante da comunidade nas decisões da escola, de forma democrática, na gestão como um todo.

O PNE também busca apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática (Brasil, 2014).

Por fim, o PNE (Brasil, 2014), na Meta 19, certifica-se de que a gestão democrática seja concretizada, quando exprime o prazo para que

este modelo de gestão tão almejada saia da teoria e comece o caminho da prática concreta com associações de méritos, desempenhos e consulta a comunidade, recebendo apoio da união para tal exercício:

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

A inserção dos pais na escola é muito importante, não apenas sob a ótica da exigência legal, mas, sobretudo sob o aspecto da construção comunitária do saber, haja vista que “Na escola, a apropriação do saber procura ser realizada por meio da construção coletiva” (Hora, 1994, p. 123). Portanto, na escola deve existir uma proposta de execução dos trabalhos, tendo como foco a democracia e a participação.

Ainda em relação a inserção dos pais na escola, podemos citar os estudos de Comenius (2002), o qual pontua que, de acordo com os preceitos da Didática Magna, o reconhecimento da dignidade e do direito à educação são de responsabilidade de todos os membros da família. Sendo assim, fica claro a importância do seio familiar para a construção do aprendizado, afinal, segundo o autor, a família é o berço e o princípio do saber.

A superação da precariedade de aspectos democráticos de gestão nas escolas públicas poderá ser efetivada se houver uma participação eficaz dos pais, da comunidade, dos alunos, dos professores, entre outros. Todos precisam estar unidos em prol da melhoria da educação, Spósito (2001, p. 45) afirma que:

Dentre os caminhos para a efetiva democratização do ensino público, um deles tem sido apontado com muita força, nas últimas décadas, por educadores e forças progressistas: a democratização da gestão do sistema educativo, envolvendo a participação dos setores mais amplos, como pais, moradores, movimentos populares e sindicais.

A participação popular de moradores, pais e demais setores sociais visa opinar e exigir, permanentemente, dos responsáveis pela escola, no que se refere à parte administrativa, financeira e pedagógica, de forma

interessada e consciente. É com esse pensamento que Paro (2000) registra que os pais ou responsáveis devem exigir os seus direitos.

A questão da participação da população usuária na gestão da escola básica tem a ver, em grande medida, com as iniciativas necessárias para a superação da atual situação de precariedade institucionalizada no ensino público no país, em particular o ensino fundamental. Diante da insuficiência da ação do Estado no provimento de um ensino público em quantidade e qualidade compatíveis com as necessidades da população, propugna-se pela iniciativa desta no sentido de exigir os serviços a que tem direito. É a população usuária que mantém o Estado com seus impostos e é precisamente a ela que a escola deve servir, procurando agir de acordo com seus interesses (Paro, 2000).

Segundo Spósito (2001), historicamente, a bandeira pela democratização da gestão escolar e participação dos pais, famílias e demais usuários no interior da escola acompanha a luta dos setores mais progressistas da área da educação, encontrando respaldo nas associações e sindicatos de professores. A sua defesa se torna um dos eixos fundamentais para a realização de mecanismos que incidam sobre o processo de democratização da educação pública no Brasil, possibilitando estender o atendimento, assegurar maiores recursos, transformar a qualidade do ensino e, sobretudo, fazer da educação um serviço público, transformá-la atendendo os interesses do povo e não aos interesses privados, patrimoniais, clientelistas ou meramente corporativos.

A sociedade da atualidade, segundo Camini et al. (2001), tem a exclusão como regra, a democracia e, conseqüentemente, a participação dos seus membros nas decisões se resume a eleger representantes que elaboram, decidem e executam as políticas públicas, no caso da educação, os projetos são, tradicionalmente, elaborados em gabinetes e repassados para as escolas através de pacotes com fórmulas e manuais pedagógicos para serem executados.

[...] na construção da escola democrática e popular, processo e resultado, forma e conteúdo estão profundamente interligados. Só faremos uma escola com conteúdo democrático desenvolvendo processos democráticos, só faremos uma escola popular, com a participação direta de todos os sujeitos envolvidos no processo educativo (Camini et al., 2001, p. 47).

Ao longo da história, a luta dos trabalhadores, dos pais, dos alunos, da família e demais interessados nas decisões da escola se constitui em uma constante busca pela participação nos âmbitos da sociedade e da escola, em uma constante disputa com os setores dominantes pela possibilidade de intervenção, pela ocupação de espaços decisórios.

Para cumprir sua função social a escola precisa estar ligada, permanentemente, com seu entorno, caso contrário, acabará por se transformar em uma instituição isolada, perdendo o poder de atração sobre crianças, jovens e suas famílias. Uma comunidade bem-informada pode contribuir de forma decisiva para a melhoria da qualidade da escola. Mais participação significa mais democracia, quando as pessoas envolvidas dispõem de capacidades e autonomia para decidir e colocar em prática suas decisões.

A participação coletiva deve ser orientada pelo atendimento aos interesses das comunidades envolvidas. Descentralização das decisões e ações compartilhadas contribuem para a formação da cidadania. Nas escolas, o enfrentamento de desafios e dificuldades deve se efetivar como um processo conjunto, partilhado por professores, alunos, pais, funcionários e comunidade local, utilizando-se para tal dos conselhos escolares. Dourado (2001, p. 26) em sua obra confirma que:

A organização da gestão de uma escola, ou mesmo de um sistema de ensino, é melhor quando o trabalho ocorre em equipe. As equipes gestoras precisam articular-se com pais, alunos, professores e uma série de órgãos e instituições responsáveis pelos múltiplos aspectos envolvidos no desenvolvimento da educação, como conselho escolar ou colegiado, associação de pais e mestres e o grêmio estudantil, por exemplo.

A chamada para a participação de todos no governo das instituições escolares é uma importante consequência do desenvolvimento de processos democráticos na sociedade brasileira. Uma garantia de que eles se estabeleçam. Uma gestão escolar que favoreça a democracia e a participação contribui para que em cada escola, crianças, jovens e adultos possam se desenvolver como sujeitos e se aperfeiçoar na administração das instituições públicas. Isso implica o aprendizado coletivo de princípios democráticos de convivência. Bastos (2005, p. 29) afirma:

A perspectiva de gestão democrática abre para a comunidade da escola o compromisso de reeducar o seu dirigente, e colocar diante dele a necessidade de administrar a escola com as representações de todos os segmentos dela. Os profissionais da educação, os alunos, pais e comunidade consciente da necessidade de um projeto democrático de educação podem constituir “núcleos de pressão” e exigir do diretor eleito o compromisso com a participação de todos na construção de uma escola democrática.

Um direito conquistado, a gestão democrática faz parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade. Desse modo, as escolas passaram a ter legitimidade para exercer a democratização da gestão enquanto possibilidade de melhoria do processo educacional.

A gestão democrática no âmbito escolar perpassou por diversas lutas até chegarmos aos modelos atuais, é preciso que tais lutas sejam ainda mais intensificadas, uma vez que tal modelo não pode ser visto apenas a luz do direito e cumprimento da legislação, mas deve representar a vontade daqueles que nele estão inseridos e sua efetiva vivência.

Em seus estudos, Gadotti (2001) entende que de nada adiantaria uma Lei de Gestão Democrática do Ensino Público que concede autonomia pedagógica, administrativa e financeira às escolas, se o gestor, professores, alunos e demais atores do processo desconhecem o significado político da autonomia. Segundo ele, o exercício da autonomia não é dádiva, mas sim um processo de construção contínua, individual e coletiva. Nesta perspectiva, efetivar uma gestão democrática implica na participação de todos os seguimentos da comunidade escolar, levando à construção de espaços dinâmicos, marcados pela diversidade e pelos distintos modos de compreender a escola.

A gestão escolar tem merecido destaque no cenário educacional, com investimento das políticas públicas na formação de gestores, por meio de programas de formação continuada. Nesse sentido, foi lançado em 2001, pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), o Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares (PROGESTÃO), concebido como política inovadora no campo da formação continuada de dirigentes escolares das escolas públicas, organizado nas modalidades presencial e a distância (Machado, 2004).

Atualmente a Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso (SEDUC/MT) desenvolve programa de capacitação a distância oferecido aos Gestores Escolares em início de mandato, desenvolvido pela Coordenadoria de Desenvolvimento da própria SEDUC. Trata-se de um curso de capacitação voltado aos programas de execução de receitas e despesas oriundas das unidades escolares, visando seu manuseio e envio de dados.

A gestão democrática na escola tem o objetivo de envolver toda a comunidade escolar através da participação efetiva na construção do Projeto Político Pedagógico e em todas as decisões que imergirem desta gestão. A gestão democrática da escola só tem êxito se a comunidade participar de forma efetiva e ativamente direta, ou através dos órgãos colegiados da escola como o Conselho Escolar, Associações de professores e pais, Grêmios etc.

De acordo com os ensinamentos de Luckesi (2007, p. 15): “Uma escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade. A “cara da escola” decorre da ação conjunta de todos esses elementos”. Isto é, a escola é administrada em função de sua comunidade e com sua comunidade e participação efetiva de todos. Assim, ela é o espelho de seus gestores. Ela exige um gestor capaz de identificar e implementar espaços de aprendizagem compatíveis com uma educação participativa, certificando a construção de escolas solidárias, democráticas e competentes.

De acordo o artigo 14, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Já no artigo 15 da LDB, encontramos que:

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 (Brasil, 1996, s/p).

A gestão escolar democrática da instituição pública, que é nosso objeto de estudo, passa por mudanças, todavia ainda não é suficiente, pelo contrário, permanece, infelizmente, longe do almejado, sendo que

sua maior demanda passa por competência na prática da gestão escolar. No cotidiano da escola é imprescindível que se tenha uma organização, uma gestão escolar pautada nos princípios democráticos participativos de fato, deste modo, requer conhecimentos administrativos e pedagógicos de qualidade, porém na realidade atual existem mais de direitos do que de fato, ou seja, organizados de forma concreta. Pode-se dizer que existe um *déficit* histórico no conhecimento da equipe diretiva, todavia, não é nivelada por uma formação continuada desses gestores, nesse sentido, Paro (2000, p. 54) propõe que:

A atividade administrativa não se dá no vazio, mas em condições históricas determinadas para atender as necessidades e interesses de pessoas e grupos. A administração escolar está, assim, organicamente ligada à totalidade social, na qual, além de se realizar e exercer sua ação, está sujeita às condições existentes de ordem econômica, política e social. Assim, os elementos relacionados à administração e à escola devem ser examinados à luz da organização e funcionamento da sociedade.

Paro (2000, p. 01), ressalta a importância da democratização, definindo-a no contexto como “relações que envolvem a organização e o funcionamento efetivo da instituição escola [...] das medidas que vêm sendo tomadas com a finalidade de promover a partilha do poder [...] facilitar a participação de todos na escola”.

Levando em consideração o contexto apresentado pelos autores, é evidente que a participação de todos é de fundamental importância para a democratização no ambiente escolar, pressupondo assim que se faz necessário a estruturação e efetivação dos conselhos escolares e suas ações, a fim de fortalecer o processo democrático participativo.

3.4. CONSELHOS ESCOLARES E A GESTÃO DEMOCRÁTICA: ALIADOS NA CONSTRUÇÃO DO CAMINHO PARA UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA E PARTICIPATIVA

Para que se tenha um entendimento claro da discussão aqui proposta, torna-se essencial que se contextualize as informações, de modo a que estas consigam, de fato, trazer contribuições significativas.

Nesse sentido, antes de falar da importância dos conselhos escolares para a gestão democrática, é preciso que se entenda a relação entre gestão democrática e a participação de órgãos colegiados, depois o que são os conselhos escolares e a sua função nesse processo.

A consequência das mudanças ocorridas na educação, concebidas a partir do início da sua democratização pelo desejo de participação que a população expressava, foram as amplas discussões envolvendo profissionais da educação, que desejavam “[...] mudanças na gestão e organização da educação, valorização do magistério como profissão” (Oliveira; Rosar, 2002, p. 136).

O entendimento agora é de que “a gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão” (Brasil, 2004, p. 15).

A LDB, que dispensou atenção especial à questão da gestão escolar, colocando-a como política educacional, determina as incumbências do gestor escolar:

[...] elaborar e executar sua proposta pedagógica; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas. Velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; promover meios para a recuperação de alunos com menor rendimento; articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica (Brasil, 1996, s/p).

Analisando o exposto, levando em consideração o que diz Veiga (2013, p. 162), pode-se definir que: “[...] a gestão democrática implica necessariamente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista a sua socialização. A socialização do poder propicia a prática coletiva, da solidariedade e reciprocidade, da autonomia”.

Esse entendimento leva a crer que quando se pensa em democracia, o espaço escolar deve propiciar a todos o diálogo permanente, a valorização dos diferentes saberes, além do respeito à diversidade de ideias, Cury (2007, p. 493) ressalta que “[...] a gestão democrática é, antes de

tudo, uma abertura ao diálogo e à busca de caminhos mais consequentes com a democratização da escola brasileira [...]”.

A gestão democrática e a democratização dela no cotidiano da escola nos levam a refletir a respeito das estruturas de poder existentes, as relações de poder entre a gestão e os entes participativos (comunidade escolar) devem ser compartilhadas, vivenciadas por todos e culturalmente implantada na escola, só assim há de se estreitar tais condutas, a fim de efetivar a democracia.

Um dos pontos que merecem destaque na gestão escolar democrática é o envolvimento da comunidade escolar no processo escolar, em geral, representada por esses colegiados, é importante que a comunidade participe da gestão escolar através dos conselhos escolares, porque:

A democratização da gestão escolar, por sua vez, supõe a participação da comunidade em suas decisões, podendo ocorrer através de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino. A participação da comunidade não deve ficar restrita apenas aos processos administrativos, mas ocorrer nos processos pedagógicos que supõem o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino (Silva, 2009, p. 4).

Essa participação se dá essencialmente por meio de estruturas, quando a comunidade escolar passa a participar das decisões da escola em todos os âmbitos: pedagógicos, administrativos e financeiros, assim há espaço de discussão para todos os segmentos.

Busca-se explicar a gestão escolar, fundamentada na democracia e na participação conjunta, tendo um pensamento de construção coletiva da unidade escolar e de todo seu processo, promovendo qualidade de ensino, eficácia na relação entre escola e comunidade, pois assim, juntos, no mesmo interesse, desenvolverão um espaço que promova cidadania e autonomia, rompendo com a gestão centralizadora. Lück (2009, p. 71) assevera:

[...] a gestão democrática, como sendo o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade... assumam os compromissos necessários para a sua efetivação.

Por conseguinte, busca-se também na LDB, na CF e em autores como: Paro, Bastos, Libâneo, Lück, Cohen e Tichy, Delors, Vieira, Demo,

entre outros, suporte na definição da gestão democrática, pois nela os indivíduos que fazem parte da escola podem fazer, sugerir e decidir sobre os aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos. Lück (2009, p. 70) define a gestão escolar democrática dizendo que:

A realização da gestão democrática é um princípio definido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (artigo 3º. Inciso VIII), e na Constituição Federal (artigo 206, inciso VI). Ele se assenta no pressuposto de que a educação é um processo social colaborativo que demanda a participação de todos da comunidade interna da escola, assim dos pais e da sociedade em geral. Dessa participação conjunta e organizada é que resulta a qualidade do ensino para todos, princípio da democratização da educação. Portanto, a gestão democrática é proposta como condição de: i) aproximação entre escola, pais e comunidade na promoção de educação de qualidade; ii) de estabelecimento de ambiente escolar aberto e participativo, em que os alunos possam experimentar os princípios da cidadania, seguindo o exemplo dos adultos. Sobretudo, a gestão democrática se assenta na promoção de educação de qualidade para todos os alunos, de modo que cada um deles tenha a oportunidade de acesso, sucesso e progresso educacional com qualidade, numa escola dinâmica que oferta ensino contextualizado em seu tempo e segundo a realidade atual, com perspectiva de futuro.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei n. 9.394/96), define que os Sistemas de Ensino devem estabelecer normas para o desenvolvimento da gestão democrática, entende que essas normas devem estar de acordo com as peculiaridades de cada unidade escolar para que se garanta a “[...] participação dos profissionais de educação na elaboração do Projeto Pedagógico da escola, [...] e participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (Brasil, 1996, s/p).

Quando se fala em Conselhos Escolares (CEs), é preciso que se conheçam as suas origens, de modo a compreender os motivos que levaram à sua ascensão como importante aliado do processo de gestão democrática. Iniciamos então um passeio pela construção histórica dos conselhos escolares, considerando que, ao longo da história, a educação vem passando por diversas mudanças não apenas no âmbito pedagógico como também no político, o que implica na conquista cada vez maior de espaços nas discussões e tomadas de decisão.

Hoje é bem clara a importância do conselho escolar, mas para entender como se chegou até aqui, é preciso voltar um pouco no tempo, para conhecer as origens dos conselhos escolares, especificamente no Brasil. Primeiro, destaca-se a origem etimológica da palavra conselho, de acordo com Cury (2000, p. 47): “Conselho vem do latim *consilium*. Por sua vez, *consilium* provém do verbo *consulo/consulere*, significando tanto ouvir alguém quanto submeter algo a uma deliberação de alguém, após ponderação refletida, prudente e de bom senso”.

O que se entende a partir do exposto é que o conselho é um colegiado no qual o fundamento é saber falar e ouvir, além de refletir sobre as diferentes situações cotidianas do ambiente escolar e participar das tomadas de decisão, de forma democrática. A construção histórica do conselho escolar passa pelos conselhos comunitários, que de acordo com Cyrino (2000, p. 256):

Tratava-se de uma participação ‘outorgada’ da população nos referidos conselhos, pois sua criação e estruturação e todas as regras participativas eram de iniciativas do poder público, restando à população a simples adesão. Eram órgãos consultivos de governo, legitimando a atuação estatal.

Analisado o exposto, percebe-se que o Estado era o centralizador das decisões, as quais a população aceitava sem questionar. Assim, a única função do conselho era tornar públicos os atos e decisões do governo. Nesse formato o PNCE destaca:

Essa concepção perdura até os anos 1980, quando surgem algumas experiências com os Conselhos Populares, especialmente com as práticas de alguns governos ditos democráticos-populares, que imprimem a lógica do Orçamento Participativo das cidades que governavam (Dourado et al., 2006, p. 79).

Observa-se que nesse formato, o conselho assumia uma função diferente, e quem assumia a função, em geral, eram pessoas engajadas nos mesmos propósitos dos governantes. Ou seja, na prática, os conselhos não tinham nenhuma função de caráter deliberativo ou consultivo. A redemocratização do Brasil propiciou que a sociedade civil iniciasse questionamentos sobre a participação efetiva na administração pública

(Marques, 2006), o que levou à democratização das escolas, trazendo como consequência, a participação das pessoas envolvidas nos diferentes setores do processo de ensino (Paro, 2001). Nesse período, crescem os movimentos em prol da abertura de mais vagas, de forma a atender toda a demanda de estudantes, o artigo 14 da LDB/96 legitima a formação e o estabelecimento dos Conselhos Escolares:

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

A partir desse ponto, observa-se um avanço significativo no surgimento dos conselhos em diferentes áreas, com a conquista da centralidade por esses conselhos, passa-se a percebê-los em todos os âmbitos das políticas públicas.

Quando se trata de conselhos escolares, estes passaram por um amplo campo de atuação, pois foram de questões burocráticas para a discussão da legislação educacional, atuando também nas representações comunitárias, no sentido de estreitar as relações entre a comunidade e a escola, “[...] garantindo a participação e o envolvimento de todos os membros da comunidade escolar, numa forma de participação direta, apesar do caráter de representação outorgado aos conselheiros eleitos e do funcionamento do próprio Conselho” (Araújo, 2007, p. 36). Contudo, nem sempre os conselhos escolares foram vistos com bons olhos, Paro (2009 apud Lima, 2011 p. 2-3) se refere aos mecanismos de ação coletiva na escola, afirmando que:

De todos os mecanismos de ação coletiva na escola, o mais acionado e o que mais suscitou polêmicas, expectativas e esperanças nas últimas décadas foi o conselho de escola. Temido por diretores, que receavam perder seu poder no controle da unidade escolar; reivindicado por professores e suas entidades sindicais que pretendiam com ele minimizar o autoritarismo do diretor e ter acesso ao poder nas unidades escolares; e objeto de luta de movimentos populares que viam nele a oportunidade de reivindicar mais e melhor educação, o conselho de escola, junto com a eleição

de dirigentes escolares, têm sido as características mais conspícuas das políticas educacionais daqueles sistemas de ensino que aceitam o desafio de democratizar a escola. Muito embora suas atribuições de partilha do poder nem sempre se realizem inteiramente de acordo com os desejos de seus idealizadores ou como constam nos documentos legais que o institucionalizam, o conselho de escola permanece como um instrumento importantíssimo, senão de realização plena da democracia na escola, pelo menos de explicitação de contradições e de conflitos de interesses entre o Estado e a escola e, internamente a esta, entre os vários grupos que a compõem. Em parte, por isso, os conselhos escolares tiveram uma importante difusão pelos diversos sistemas de ensino no país e se mantêm como objeto constante de reivindicação daqueles que não se contentam com as relações heteronômicas e com as desigualdades de direitos vigentes na instituição escolar.

Assim sendo, uma conexão muito importante seria a junção da sociedade com a escola, mediante a execução real do Conselho Escolar com representação da comunidade. As políticas públicas orientam a prática da gestão democrática nas escolas. O Conselho Escolar (CE) é uma organização com membros de todos os segmentos da comunidade escolar, com a função de administrar coletivamente a escola. Tendo como base a LDB, Lei n. 9.394/96, no artigo 14, que trata dos princípios da Gestão Democrática, no inciso II: “a participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (Brasil, 1996, s/p), esses conselhos devem ser implementados para se ter uma gestão democrática. Porém, como diz Bastos (2005, p. 27):

Os conselhos de escola e comunidade trouxeram para o cotidiano escolar vozes diferentes e discordantes... importantes no conjunto das relações democráticas, porque fazem refletir, e provam que a realidade não é homogênea e está sempre em movimento. As iniciativas se multiplicam na escola quando os Conselhos são atuantes, os direitos e os deveres passam a fazer parte do cotidiano...

Assim sendo, o CE não deve existir unicamente para debater problemas burocráticos, ou ser compostos apenas por professores e diretor (a), como um “Conselho de Classe”, mas ao se encontrar incluso nos princípios da gestão democrática, esse CE terá que debater politicamente as dificuldades reais da escola e do lugar que ela está inserida, com a parti-

cipação de todos os entes escolares do processo. Nesta conjuntura Bastos (2005, p. 14) diz:

É fundamental democratizar o debate, de tal forma que todos nas escolas públicas possam ser sujeitos dele. A gestão democrática somente será um modelo hegemônico de administração da educação, quando, no cotidiano da escola, dirigentes e dirigidos participarem desse debate tanto nas reuniões administrativas e pedagógicas quanto nas aulas.

Com a LDB fica estabelecido o direito à democratização da gestão escolar, que visa à participação coletiva na escola pelos pais, professores, funcionários, alunos e comunidade, trazendo liberdade de expressão, tomada de decisão no processo educacional, justamente porque “uma das grandes responsabilidades dos conselhos é, em conjunto com os demais atores do processo educacional, construir uma escola cidadã, o que em última instância, significa cumprir com a função social da escola” (Bintencourt; Flores, 2014, p. 257).

Marques (2006, p. 73) completa, afirmando que:

[...] a participação da comunidade escolar na gestão da escola fortalecerá a instituição de ensino, à medida que possibilita um comprometimento coletivo com os objetivos a serem atingidos, além de proporcionar a vinculação entre teoria e prática e a adequação aos objetivos educativos de interesse da maioria da população.

Para que tudo isso seja garantido, o Conselho Escolar tem uma importante função, uma vez que se constitui em um órgão colegiado, contando com representantes de todas as classes da comunidade escolar. Dentre as suas funções, destaca-se a deliberação sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, o que tende a contribuir para uma gestão mais transparente, com decisões integradas e coletivas.

Todavia, ocorria, e infelizmente ainda ocorre, a administração autocrática centralizadora, mascarada de democracia, na qual todas as decisões e todo poder está nas mãos do diretor, porque, segundo Corrêa (2010, p. 43):

O diretor, detentor do poder de mando, pode exercê-lo (e o exerce) das mais variadas formas. Ele tem, historicamente no Brasil,

se efetivado como a autoridade maior dentro da escola e exerce também um poder simbólico, que é reconhecido por todos quase sem questionamentos. A oposição à figura do diretor é rara, pois na dinâmica da escola, há tarefas a cumprir, hierarquias a respeitar.

Entretanto, em uma administração colegiada e democrática a educação é trabalho de todos, para tanto é imprescindível a inclusão de indivíduos participantes, envolvimento também de setores mais amplos, como movimentos populares e sindicais, ao que Nascimento (2007, p. 27), ressalta:

A participação de todos os segmentos presentes na dinâmica escolar e o respeito as suas ideias e opiniões, além da possibilidade de ampliar o número de pessoas, salientando que o quantitativo não é o essencial, mas a qualidade e o engajamento nos debates e discussões em torno dos problemas enfrentados na escola e compartilhados pela comunidade, são os mais importantes de serem observados.

A gestão democrática precisa ser agrupada e vivenciada no dia a dia escolar, envolvendo essencialmente à presença de professores, alunos, pais, funcionários, comunidade etc., na construção de ações e metas que irão guiar as atividades pedagógicas e práticas administrativas da instituição de ensino.

3.5. DESVENDANDO A DINÂMICA EDUCACIONAL: A INTERSECÇÃO ENTRE O GESTOR ESCOLAR E A ARTE DA GESTÃO ESCOLAR

A estrutura física, a organização escolar como um todo e a gestão não são fins, são meios para que a aprendizagem se efetive de fato, como apregoam Libâneo et al. (2012), todavia, é um fator muito importante, pois é em um ambiente agradável que o processo de ensino aprendizagem se torna eficaz, cooperando para que o educando continue na escola. Para isso é necessário que o gestor escolar crie condições e tome providências para fortalecer o CE, para a construção coletiva do PPP, para a cotidiana e permanente formação sócio-política de todos os entes escolares, sendo

estes capazes de atuar de acordo com as necessidades deste novo fazer pedagógico, também é necessária a organização do tempo e dos espaços, para que sejam ajustados a participação, cooperar para práticas inovadoras, oportunizar busca dos direitos dos profissionais da área de educação como: plano de carreira, política salarial, capacitação profissional, dentre outras providências. Neste sentido Libâneo et al. (2012, p. 411) dizem:

A organização e a gestão constituem o conjunto das condições e dos meios utilizados para assegurar o bom funcionamento da instituição escolar, de modo que alcance os objetivos educacionais esperados... No caso da escola, a organização e a gestão referem-se ao conjunto de normas, diretrizes, estrutura organizacional, ações e procedimentos que asseguram a racionalização do uso de recursos humanos, materiais, financeiros e intelectuais assim como a coordenação e o acompanhamento do trabalho das pessoas.

O lugar no qual o processo de ensino-aprendizagem acontece formalmente é a escola, que é representada pelos professores e alunos, bem como, pelo gestor escolar, coordenação pedagógica/supervisão, pais, funcionários, secretária e auxiliares, compondo o grupo escolar a quem compete tomar parte e resolver sobre o tipo de educação e de ensino que irá ser desenvolvido na instituição, ou seja, um conhecimento que comporte o desenvolvimento de cidadãos pensantes e participativos na sociedade. Uma escola como um espaço destinado ao desenvolvimento de formação do cidadão científico, do ser crítico, criativo, cooperativo, afetivo, participativo e democrático. De acordo com Cohen e Tichy (1999, p. 43):

Grandes gestores são excelentes professores, pois eles atingem suas metas por meio das pessoas a quem ensinam e ensinam os outros a serem líderes e não, seguidores; líderes vencedores fazem do educar uma prioridade pessoal, pois consideram educar um de seus principais papéis e aproveitam cada oportunidade para aprender e ensinar; os vencedores têm um ponto de vista educativo, têm ideias e valores claros, baseados no conhecimento e na experiência, articulando essas lições para os outros.

Ante a visão apontada ao gestor escolar, a sociedade exige e quer um gestor atualizado com as novas tecnologias, com inovações, tendên-

cias educacionais e políticas, habilitado para lidar com as díspares situações, apropriado de saberes para convencer sem ser autoritário, ou deixar a democracia mediante decisão coletiva. Nesse sentido, Delors (2000, p. 63) enfatiza que:

Busca uma relação sinérgica entre a educação e a prática de uma democracia participativa então, além da preparação de cada indivíduo para o exercício dos seus direitos e deveres, convém apoiar-se na Educação permanente para construir uma sociedade civil ativa que, entre os indivíduos dispersos e o longínquo poder político, permita cada um assumir a sua parte de responsabilidade como cidadão ao serviço de um destino autenticamente solidário. A educação dos cidadãos deve realizar-se durante toda a vida para se tornar uma linha de força da sociedade civil e da democracia viva.

Assim sendo, o gestor tem a obrigação de rever conceitos e embasamentos, dissolvendo modelos anteriores, adquirindo novos saberes, enfim, conhecimentos que embasem sua prática e levem a qualidade até o processo de ensino e aprendizagem, bem como, que transponham aos muros da escola, de tal modo que seja um líder que forma líderes conscientes, que tenham uma visão inovadora, que possibilite liderar os outros, dentro do que presa à democracia e a participação, avaliando situações de mudança e motivando outros a agir de maneira apropriada, assim, Cohen e Tichy (1999, p. 53) ressaltam que:

[...] não é suficiente ter experiência; os líderes devem saber extrair lições apropriadas de suas experiências, o conhecimento que está implícito, subjacente, e torná-lo explícito a outros. Isso requer não apenas que tenham um ponto de vista claro em suas mentes, mas que possam explicá-lo, ou ensiná-lo, a outro [...].

As contestações, estudos e pesquisas atuais são possíveis mediante os que nos antecederam, pois há aproximadamente um século, já havia defensores da Escola Nova, de mudanças e de novas pedagogias que arguíam e necessitam ainda de questionamentos em relação aos conhecimentos e as práticas sociais. Vieira (2002, p. 71), neste sentido, diz que:

[...] a participação e a construção de uma educação que tenha a cara de nossa realidade e dos nossos sonhos não é apenas resulta-

do de leis. É fruto também do nosso compromisso com um projeto de sociedade, de educação e de nossa ação concreta no dia a dia, na escola e no contexto das políticas educacionais.

Existe muito a ser estudado, mas já existem clarividências relacionadas a muitos temas referentes a educação, todavia, necessário se faz aprofundar as questões alusivas ao ensino e aprendizagem, a educação, a gestão escolar, a democracia e a participação, até que se tenha realmente efeitos notórios nas metas e objetivos que um gestor pretende atingir.

Tais questões estão ligadas a uma visão de futuro no qual a escola e seus entes sejam definitivamente ouvidos, que se tenha qualidade real no processo de ensino aprendizagem, no qual educador e educando, gestores e comunidade trilhem um só caminho, com objetivos claros e metas bem definidas. Trata-se de um processo no qual cada ser possa estar satisfeito com os resultados alcançados em prol de uma sociedade em crescimento mútuo, em um processo democrático e participativo.

3.6. DESBRAVANDO CAMINHOS: A INFLUÊNCIA TRANSFORMADORA DA LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT NAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MATO GROSSO

Cada vez se torna mais nítida a importância da educação no cenário social. Por esse motivo ela vem, ao longo do tempo, sofrendo significativas transformações em relação a seus paradigmas, o que tem promovido inúmeras reflexões e discussões acerca de sua real função, possibilidades e efetiva participação social. Ou seja, a educação deve acompanhar as transformações que ocorrem na sociedade, a fim de que se possa assegurar que os cidadãos se qualifiquem para enfrentar as demandas advindas dessa sociedade, principalmente no que se refere a sua participação enquanto parte dela.

Uma das mais importantes transformações ocorridas na educação se trata da questão da democratização, que teve início com a ampliação do acesso às escolas, no sentido de atender toda a população em idade escolar. No entanto, essa medida não bastou para elevar a qualidade do ensino, uma vez que a gestão, na maioria das vezes, tinha como princípio

atender os interesses do governo, sem que os reais interessados tivessem qualquer oportunidade de discutir as suas necessidades.

Por se entender que, diante do cenário atual, em constantes mudanças e adequações, a educação alcança um novo patamar de importância, uma vez que são necessárias novas formas de conduzir a gestão escolar, é fundamental que o gestor tenha consciência do seu papel social, político e ético na construção de uma educação eficaz, no sentido de garantir os direitos básicos de aprendizagem aos alunos, bem como a efetiva participação de toda comunidade escolar.

Levando em consideração o contexto apresentado, o presente trabalho parte da premissa de que se deve compreender a importância da democratização da gestão da educação, buscando eficiência a partir da participação. Para tanto, embasa-se na normatização da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT nas Escolas Estaduais de Mato Grosso, a fim de entender, de fato, a importância e o impacto da gestão democrática escolar, já que a gestão deve estar associada à democratização, visto que demanda a participação de todos na tomada de decisão, mediante planejamento participativo (Lück, 2011).

Para que se possa entender as implicações do referido documento na educação do Estado, são levantados aspectos relevantes sobre a efetiva implantação nas unidades escolares, visando a garantia de oportunidade de participação e cumprimento da Lei. Far-se-á uma análise do Sistema de Ensino do Estado de Mato Grosso, além de outros temas pertinentes ao assunto principal, como, por exemplo, entender as peculiaridades da gestão educacional e as relacionadas a implantação e efetividade da Lei em questão.

3.6.1. NAVEGANDO PELOS HORIZONTES DA EDUCAÇÃO: A GESTÃO ESCOLAR SOB O OLHAR PERSPICAZ DA LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT

Quando falamos em gestão escolar, torna-se indispensável pensarmos a respeito da figura do gestor nesse contexto, uma vez que ele é diretamente responsável por promover ações voltadas ao preenchimento das necessidades dos demais sujeitos diretamente ligados a

educação. Há de se levar em conta ainda que tal processo foi e continua em constante evolução.

Segundo Câmara e Canan (2021 p. 107):

A gestão escolar percorreu um árduo caminho, até se constituir nos modelos atuais, e, embora a educação no Brasil exista desde a época da colonização portuguesa, a administração dela é um processo bem mais recente, embora considere-se relevante que se conheça o histórico da gestão escolar, até para que se estabeleça um juízo sobre a sua importância dentro do processo educativo.

A perspectiva de administração escolar surge apenas no final do século XIX e início do século XX, segundo Vieira (2001 apud CÂMARA; CANAN, 2021), a administração escolar nesse período prima pela rigidez e pela burocracia, características próprias do momento histórico, já que a educação era intrinsecamente relacionada com os valores de cada época.

Em relação a isso, Câmara e Canan (2021, p. 107) relatam:

Considerando que o Brasil estava em um período de transição do Império para República, havia muito o que se organizar, e não se tinha ainda o pensamento da administração escolar como área pedagógica, ou seja, a educação brasileira não satisfazia a nenhuma das classes sociais, porque o que se via era atuação irregular, fragmentada e quase nunca com resultados satisfatórios, o que fez com que surgissem movimentos no sentido de organizar o sistema de ensino.

Contudo, apenas a partir da década de 1930 é que se tem informações teóricas a respeito da administração escolar e, assim, segundo Sander (2005, p. 425 apud CÂMARA; CANAN, 2021, p. 107), “começamos a escrever um novo capítulo no campo da administração da educação”, sob a luz dos ideais progressistas, surgem os primeiros escritos teóricos sobre o tema.

No que tange à gestão democrática, ainda segundo Câmara e Canan (2021, p. 107), “por meio do aumento da participação popular encontramos na CF Brasileira de 1988 trechos que abordam de forma geral e ampla esse tópico a partir de dois prismas”:

O do acesso à informação e o da participação de representantes em órgãos da administração pública. No Art. 5º, inciso XXXIII, observamos o direito à informação, segundo o qual “todos têm direito de acesso a informações de interesse individual, coletiva ou geral, a serem expedidas, sob pena de responsabilidade”. A educação é defendida como direito social no Art. 6º, e no Art. 10, a Carta Magna assegura a possibilidade de todos os empregados e trabalhadores participarem em órgãos colegiados da esfera pública. Ainda em relação ao processo de participação, no Art. 37 da mesma Lei, percebemos temas que abordam os procedimentos que ampliam a participação dos usuários de serviços públicos ou funcionários, na avaliação dos serviços prestados.

Marcada pelo centralismo, autoritarismo, padrões a serem seguidos, estruturas fortemente organizadas burocraticamente, decisões não compartilhadas, enfim uma administração totalmente centralizadora. Câmara e Canan (2021, p. 108) nos falam que “somente nos anos 90 se começa a perceber mudanças, devido às mudanças na sociedade, que passa a exigir mais abertura na administração escolar”. Nesse período houve intensas reformas do Estado e ampliação dos estudos na área educacional, resultando nas mudanças percebidas a partir daí. Pode-se dizer então que:

O conceito de Gestão Escolar, relativamente recente, é de extrema importância para que se tenha uma escola que atenda às atuais exigências da vida social: formar cidadãos e oferecer, ainda, a possibilidade de apreensão de competências e habilidades necessárias e facilitadoras da inserção social. Para fim de melhor entendimento, costuma-se classificar a gestão escolar em três áreas, que funcionam interligadas, de modo integrado ou sistêmico: Gestão Pedagógica, Gestão de Recursos Humanos e Gestão Administrativa (Santos, 2006, p. 130 apud Câmara; Canan, 2021, p. 108).

Assim, deixou-se de usar o termo administração escolar, que denotava apenas um sentido técnico e se passou a empregar o termo gestão, sendo que este representa “[...] um novo modelo de administrar uma realidade [sendo] em si mesma, democrática já que traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo” (Cury, 2006, p. 94 apud Câmara; Canan, 2021, p. 108).

A consequência dessas mudanças, concebidas a partir desse período, pelo desejo de participação que a população expressava, foram as amplas discussões envolvendo profissionais da educação, que desejavam “[...] mudanças na gestão e organização da educação, valorização do magistério como profissão” (Oliveira; Rosar, 2002, p. 136 apud Câmara; Canan, 2021, p. 108).

A Lei n. 9394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que dispensou atenção especial à questão da gestão escolar, colocando-a como política educacional, determina as incumbências do gestor escolar:

[...] elaborar e executar sua proposta pedagógica; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas. Velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; promover meios para a recuperação de alunos com menor rendimento; articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica (Brasil, 1996 apud Câmara; Canan, 2021, p. 108).

Desse modo, compreende-se que a figura do gestor escolar é de fundamental importância em vários aspectos, sejam eles de ordem física, sociopolítica, relacional, material, financeira e pedagógica. Quando se discute a organização e o funcionamento da escola, é impossível não enfatizar a relevância da figura do gestor, uma vez que se trata do mediador e norteador da efetividade das Leis no âmbito das unidades escolares sob a sua jurisdição (Câmara; Canan, 2021).

3.6.2. REVOLUCIONANDO A EDUCAÇÃO EM MATO GROSSO: O SURGIMENTO DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA COM A LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT

Criado em 1998, o sistema Estadual de Ensino em Mato Grosso, órgão que anteriormente era legislado pela Assembleia Legislativa de Mato Grosso, passou a assumir um papel mais efetivo na consolidação de

políticas públicas da educação no Estado, constituindo assim o início de grandes avanços.

Em relação a consolidação de legislação acerca da educação e os princípios democráticos, Câmara e Canan (2021, p. 109) dizem que

Em consonância com o entendimento acerca da gestão escolar democrática, o Estado de Mato Grosso procurou se adequar, promulgando a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, a fim de regulamentar a gestão democrática no âmbito do Estado. Essa lei propõe que o Sistema Estadual de Educação crie dentro de cada Unidade Escolar o Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar - CDCE e estabelece os critérios para a escolha dos Diretores Escolares, endossando os documentos federais já em vigor, como a Constituição Federal de 1988 (Capítulo III, Art. 206, Inciso VI) e a LDB 9394/96 (Artigo 3º, Inciso VII), que já tratavam da gestão democrática.

Os autores colocam que, de modo “distinto do antigo modelo de gestão, no qual as decisões são tomadas de forma hierárquica, centrada na figura do diretor, a gestão democrática se pauta pela descentralização da gestão, as decisões passam a ser tomadas por um colegiado” (Câmara; Canan, 2021, p. 109).

Partindo do ponto de vista descentralizador, cuja figura do diretor escolar passa a ser compartilhada e descentralizada, objetiva-se estimular e consolidar maior participação por parte de todos os envolvidos no processo educacional. Em relação a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, Câmara e Canan (2021, p. 109) dizem que:

Por esse motivo, a referida lei preconiza a criação dos Conselhos Escolares, órgãos independentes, de caráter consultivo e deliberativo, com representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, com vistas a garantir que toda a comunidade seja envolvida nas decisões a serem tomadas, participando de forma mais próxima nas decisões a serem tomadas nas unidades escolares.

Complementam ainda:

Nesse parâmetro, a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT passa a definir que as Escolas Estaduais sejam geridas por dois órgãos distintos: a Diretoria, formada pelo diretor, coordenador pedagógico e secretário escolar; e o CDCE- conselho consultivo e deliberativo,

formado por representantes da comunidade escolar, sendo que o documento define comunidade escolar como “o conjunto de alunos, pais ou responsáveis por alunos, os profissionais da educação em efetivo exercício no estabelecimento de ensino (Mato Grosso, 1998, p. 1 apud Câmara; Canan, 2021, p. 109).

Visando a garantia de participação da comunidade no processo de escolha de seus representantes, a figura do diretor escolar passa a ser escolhida de forma democrática, através do voto direto, escolhido pela comunidade escolar para exercer um mandato de dois anos, os quais podem ser prorrogados por mais dois anos através de eleições diretas.

Um segundo órgão gestor nas unidades escolares é definido pelo artigo 17 da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT como:

Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar é um organismo deliberativo e consultivo das diretrizes e linhas gerais desenvolvidas na unidade escolar e constitui-se de profissionais da educação básica, pais e alunos, em mandato de 2 (dois) anos, constituído em Assembleia Geral (Mato Grosso, 1998, p. 3 apud Câmara; Canan, 2021, p. 109-110).

Os membros dos CE também são escolhidos pela comunidade escolar através de reuniões, assembleias e eleições diretas envolvendo os segmentos (profissionais da educação básica, pais e alunos), abrindo uma exceção ao cargo de diretor, uma vez que ele é membro nato, tal conselho possui atribuições consultivas e deliberativas (Câmara; Canan, 2021).

Devido à grande extensão territorial do Estado de Mato Grosso, segundo Câmara e Canan (2021), houve a necessidade de criação das Assessorias Pedagógicas, cuja legislação que as amparam é a Lei Complementar n. 206/2004, no intuito de representar a Secretaria de Estado de Educação, órgão central, agindo de forma mais próxima e vigilante para com as unidades escolares. Ainda segundo os autores, o artigo 3º, inciso II, alínea ‘c’ da referida Lei define o assessor pedagógico como função, cujas atribuições relacionadas a este trabalho são as que seguem:

- [...] fornecer orientação técnica e administrativa às unidades escolares públicas e privadas;
- [...] orientar e acompanhar a aplicação da legislação educacional e administrativa às unidades escolares públicas e privadas;

[...] articular e monitorar programas e projetos emanados da SEDUC na área de abrangência das unidades escolares;
 [...] orientar, acompanhar e analisar a elaboração do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE), tendo por base instrumentos emanados do órgão central;
 [...] monitorar a execução do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE) nas unidades escolares, através de instrumentos avaliativos emitidos pelo órgão central (Mato Grosso, 2004, p. 2-3 apud Câmara; Canan, 2021, p. 110).

Em relação ao Assessor Pedagógico, ele é de fundamental importância para o fortalecimento dos vínculos da Secretaria de Estado de Educação para com as unidades escolares, especialmente aquelas distante da capital, oferecendo um suporte mais próximo, rápido e eficiente.

3.6.3. DESVENDANDO A EFICÁCIA DA LEI N. 7.040/98/SEDUC/MT: ASPECTOS CRUCIAIS E TRANSFORMADORES NAS ESCOLAS ESTADUAIS DE MATO GROSSO

A partir da promulgação da referida Lei, inúmeras mudanças aconteceram nos ambientes escolares em Mato Grosso, em especial no tocante a forma de gestão dessas, afinal havia a necessidade de um maior envolvimento e participação direta da comunidade nas ações escolares. Os autores Câmara e Canan (2021, p. 111), tratando-se da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT nos dizem que:

Em um contexto anterior a Lei, as decisões estavam centralizadas única e exclusivamente na gestão de cada unidade escolar, a qual possuía autoridade para tal fim, ordenando despesas, realizando pagamentos, enfim, efetivando grande parte das ações ou ainda, com alguma participação de servidores da própria unidade escolar. No entanto, essa realidade foi transformada, a democracia, participação dos pares e comunidade escolar estaria garantidos.

Neste mesmo contexto, sobre a importância da gestão escolar e sua democratização, Lück (2009, p. 25 apud Câmara; Canan, 2021, p. 111) destaca que “a gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da

educação”, a qual nos possibilita observarmos, de forma abrangente, os problemas educacionais, interligados, como um todo.

Nesse sentido, a gestão escolar deve ser aquela que se preocupa com assuntos pedagógicos e educacionais, mas também deve também ser aquela que engloba a escola e suas partes, visando a interação entre todos, uma vez que, a educação é constantemente construída por vários entes da sociedade, sendo assim, requer participação de todos (Câmara; Canan, 2021, p. 111).

Segundo os autores, entre os brasileiros, a democracia tem um valor incomensurável, uma vez que a ela está cotidianamente presente em vários documentos e leis em nosso país, mas para que exista democracia de fato, o princípio básico é que haja uma vida melhor para todos, independentemente de condição social, econômica, racial, religiosa ou gênero.

Nesse sentido, Paro (2008 apud Câmara; Canan, 2021) diz que essa abertura democrática não deve ser vista como uma forma de controle das ações as quais o Estado desenvolve, mais sim como uma necessidade do processo, seja de cunho administrativo ou pedagógico, enquanto uma extensão de aprendizado e desenvolvimento do cidadão. Em relação a participação dos pais na escola, Paro (2000 apud Câmara; CANAN, 2021, p. 111) destaca:

A participação dos pais nesse processo de democratização não pode ser restrita apenas as funções arrecadoras de fundos, ou ainda, responsabilizam-se pela manutenção de equipamentos, recuperação de prédio escolar e outras atividades não afins as suas responsabilidades. Segundo eles, esse tipo de relação marca a cultura institucional de diversas escolas, onde requer a busca de nossa cultura política mais ampla visando repreender tais ações, que, historicamente vem contribuindo com a limitação da participação nesse processo. Essa visão de participação no âmbito da unidade escolar revela uma democratização falseada, não plena, quase sempre fadada ao desestímulo e afastamento. Esse processo pode levar a escola a perda de sua identidade, descaracterizando assim suas atividades e enfraquecendo toda sua estrutura.

De acordo com Luckesi (2007, p. 15 apud Câmara; Canan, 2021, p. 111), “Uma escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade. A “cara da esco-

la” decorre da ação conjunta de todos esses elementos”. Os autores ainda completam dizendo:

A escola é administrada em função de sua comunidade e com sua comunidade, levando em consideração e privando pela participação efetiva de todos, de modo que se sintam como “parte” da escola, peças importantes como de fato são. Assim, ela é o espelho de seus gestores. Ela exige um gestor capaz de identificar e implementar espaços de aprendizagem compatíveis com uma educação participativa, certificando a construção de escolas solidárias, democráticas e competentes (Luckesi, 2007, p. 15 apud Câmara; Canan 2021, p. 111).

A Lei que instituiu a Gestão Democrática no âmbito das Escolas Estaduais em Mato Grosso, Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, foi um importante passo para efetivar/oportunizar a participação popular democraticamente nesses ambientes. Câmara e Canan (2021, p. 112) pontuam que:

Contudo, para que haja de fato essa participação, os conselhos escolares, peças fundamentais na atual conjuntura, precisam, primeiramente, serem constituídos por representantes de todos os segmentos de pais, alunos, professores, servidores e gestão escolar, selecionando de forma democrática os interessados em participar e contribuir efetivamente no determinado conselho/segmento.

Nesse sentido, segundo Romão (1997, p. 67 apud Câmara; Canan, 2021, p. 112) “Os caminhos para implantação de uma gestão democrática e participativa necessitam, não só dos convites aos participantes do processo, mas, sim da geração de condições para que os mesmos se insiram no processo”. Os autores ainda completam dizendo que “o sentido de participação não deve ser compreendido só pelo fato de estar presente, mais sim como o de se sentir presente, como parte, útil”.

Seguindo a mesma linha, Cury (2006 apud Câmara; Canan, 2021, p. 112) acrescentam que “a participação é um elemento essencial nas várias etapas de luta pela democratização do país, pois sem a participação efetiva da comunidade e da sociedade não há que se falar em democratização”. Por fim, os autores ainda destacam que a “democracia igualmente pressupõe envolvimento e participação, que historicamente já está intrín-

seco na personalidade e concepção do povo brasileiro, no entanto há de se privar por sua efetividade, que perpassa por variados fatores”.

Por outro lado, tratando-se da gestão das unidades escolares, de acordo com a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, em seu artigo 3º “A administração das unidades escolares será exercida pelo diretor, em consonância com as deliberações do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar, respeitadas as disposições legais” (Mato Grosso, 1998, s/p). Sendo assim, o papel fundamental na gestão das unidades escolares ainda continua sendo a figura do gestor, que precisa ser capacitado e atento aos constantes anseios e deliberações dos conselhos escolares (Câmara; Canan, 2021).

O papel de mediador deve estar diretamente ligado a figura do gestor escolar. Ele é a peça-chave para que os desejos e vontades de toda comunidade escolar possam se materializar. É importante que ele seja comunicativo, esteja aberto a opiniões e críticas, saiba lidar na solução e mediação de conflitos, seja eficiente. Nesse contexto o gestor se torna uma figura indispensável para a consolidação e efetivação da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT nas Escolas Estaduais em Mato Grosso, fortalecendo a gestão democrática e garantindo o envolvimento e participação da comunidade escolar.

PROVA VIRTUAL EDITORA DIALÉTICA

CAPÍTULO IV

DECIFRANDO CONCLUSÕES: UMA PROFUNDA ANÁLISE DOS DADOS EMERGENTES NA PESQUISA

4.1. ANÁLISE DOS DADOS

Após a aprovação deste estudo junto ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), o qual foi protocolado na data de 09 de março de 2021, protocolo n. 020840/2021, constante com o número de parecer: 4.684.632 e CAAE: 44305921.3.0000.5352, aprovado em 30 de abril de 2021, após também a coleta de assinatura do Termo de Autorização da Pesquisa, foi feito contato com a Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT, a qual é responsável pela jurisdição dos Municípios de Ponte Branca/MT, Ribeirãozinho/MT e também Torixoréu/MT, para que houvesse a coleta dos dados necessários para o bom emprego e êxito da pesquisa.

A pesquisa foi realizada através da aplicação de formulários do *Google Forms*, junto ao qual foi enviado um texto explicativo a respeito da pesquisa, detalhando-a de forma clara e objetiva, foi enviado, juntamente com o texto, um vídeo gravado pelo pesquisador com todos esses detalhes explicados oralmente, bem como enviado o *link* com o questionário para coleta de dados da pesquisa.

Durante a realização da coleta de dados da pesquisa não foi utilizado o método de entrevista dialogada, uma vez que, devido ao período de distanciamento social causado pelo COVID-19 e com o aumento de casos durante o período na região, levando em consideração também o nível de satisfação em relação ao questionário aplicado e os objetivos propostos neste estudo, entendemos que não era necessária à sua execução.

Os questionários foram enviados no dia 17 de junho de 2021, no período matutino e vespertino, aos 32 (trinta e dois) agentes da pesquisa, cujo envio ocorreu de forma simultânea. Destes questionários enviados, recebemos a devolutiva de um total de 23 (vinte e três) documentos respondidos e disponíveis para a tabulação dos dados e análise na pesquisa, sendo que houve retorno de questionários de todos os conselhos, fator que nos faz acreditar que há nas respostas uma representatividade importante.

Os questionários foram respondidos pelos agentes da pesquisa durante os dias 17 de junho de 2021 e 23 de junho de 2021, tendo como intervalo um período de 07 (sete) dias.

O gráfico que melhor representa a quantidade de pesquisas enviadas em relação ao total de respondidas é o seguinte:

Gráfico 01: Quantidade de questionários de pesquisa enviados/respondidos.



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Considerando a necessidade de participação da comunidade escolar e da vontade dos pesquisadores em expor a visão dos componentes dos conselhos escolares das escolas participantes da pesquisa, o percentual que se dispôs a contribuir respondendo ao questionário dá uma boa mostra da realidade. É de suma importância o maior número possível de participação neste estudo, uma vez que, a partir daí se constrói uma teia de pensamentos a respeito da realidade abordada.

Como primeira pergunta do questionário de pesquisa colocamos o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) que pode ser lido na íntegra pelos participantes, permitindo a adesão voluntária dos que optaram por participar da pesquisa, cujas opções de resposta seria “sim” ou “não”. Em relação a este questionamento obtivemos um total de 100% de respostas “sim”, ou seja, todos os membros dos conselhos aceitaram os termos de participação voluntária da pesquisa.

Atendendo ao que foi aqui proposto e ao que foi solicitado como requisito para participação na pesquisa e conseguinte análise dos dados coletados durante ela, o TCLE se torna um documento indispensável, tanto para o tratamento dos dados por parte dos pesquisadores quanto para os participantes da pesquisa.

O cenário escolhido para a realização desta pesquisa foi a Assessoria Pedagógica do Município de Torixoréu/MT, compreendendo assim os três outros municípios apresentados anteriormente, perfazendo um total de 4 (quatro) unidades escolares que, em nível de participação na pesquisa, ficaram da seguinte forma: Na Escola “A” obtivemos 8 respostas, na Escola “B”, 7 respostas, Escola “C”, 4 respostas, e por fim, na Escola “D” também obtivemos 4 respostas.

Para que possamos melhor compreender o nível de participação em relação a cada uma das unidades escolares participantes desta pesquisa, elaboramos a seguinte tabela:

Tabela 01: Relação de quantidade de questionários de pesquisa enviados e total de respondidos por unidade escolar

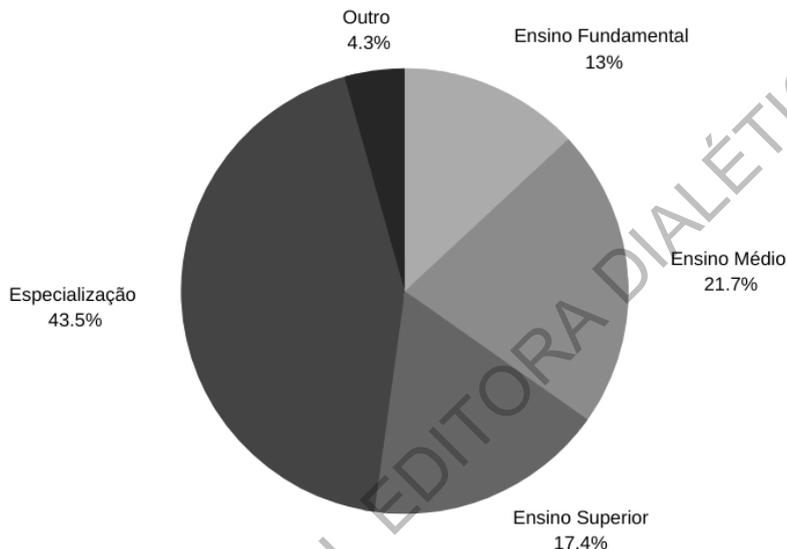
Escola Participante	Quantidade de questionários enviados	Quantidade de questionários respondidos
Escola “A”	08	08
Escola “B”	08	07
Escola “C”	08	04
Escola “D”	08	04
Totais	32	23

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Em continuação ao questionário de pesquisa, foi indagado aos participantes a respeito de seu nível de escolarização, obtivemos as respostas: 03 (três) possuem Ensino Fundamental; 05 (cinco) possuem En-

sino Médio; 04 (quatro) possuem o Ensino Superior; 10 (dez) possuem Especialização (Pós-graduação *Lato Sensu*) e; 01 (um) possui outro tipo de formação, conforme podemos ver no gráfico abaixo.

Gráfico 02: Nível de escolaridade dos participantes da pesquisa.



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Em relação à escolaridade dos participantes da pesquisa, fica demonstrado que existe a participação efetiva de diferentes segmentos da comunidade escolar nos conselhos escolares, o que é bastante significativo, uma vez que muitas vozes podem ser ouvidas, considerando que a educação é tarefa de todos e que essa participação é necessária à interação de todos os segmentos que compõem o sistema educacional, a fim de executar um trabalho em conjunto com ações reais (Paula; Schneckenberg, 2008).

Analisando os dados, entende-se que o Conselho Escolar possui papel muito importante nas práticas escolares, porque reúne vários segmentos, e “[...] traz vozes diferentes e discordantes para dentro da escola, fazendo refletir sobre a heterogeneidade da comunidade escolar e do movimento da realidade” (MARQUES, 2006, p. 73).

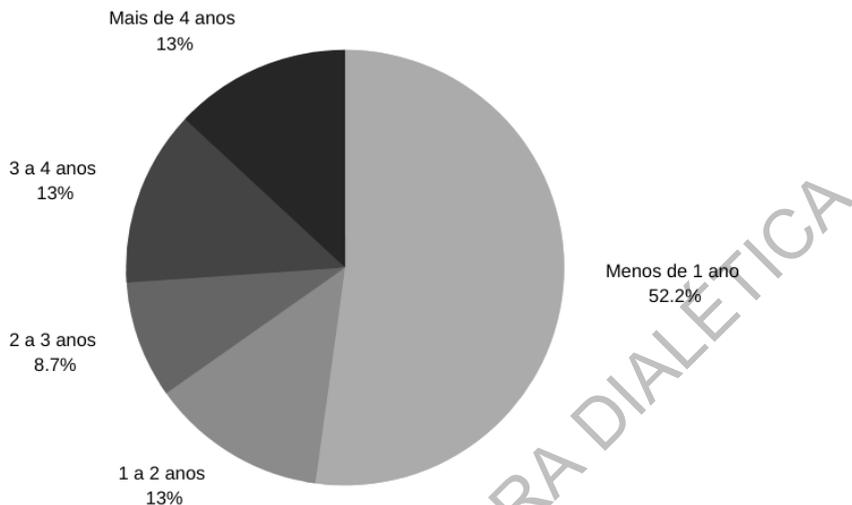
O que se extrai das informações colhidas é que os conselhos analisados são organizados de forma a criar espaços democráticos, incen-

tivando a discussão e a tomada de decisões, buscando soluções para a escola, envolvendo a comunidade na qual se inserem. O que se observou, contudo, é que a representatividade de diferentes segmentos não garante, por si só, que todos os representantes participem de forma ativa (opinando, sendo ouvido, sugerindo e discutindo) nas discussões e demandas das escolas, uma vez que somente a escolarização não é garantia de participação, há elementos como capacitações (cursos de formação para conselheiros) e envolvimento (comprometimento com o conselho) que são fundamentais nesse processo.

Por outro lado, constatou-se também que a grande maioria dos entrevistados informou possuir nível de escolarização Especialização, o que, de certa forma, leva-nos a compreender que os membros dos conselhos são representantes dotados de condições compatíveis com a participação e escolarização com nível significativo para tal.

Ainda em relação a escolarização, referente aos demais resultados obtidos, entendemos que a participação e o elevado nível de discussão e contribuições com esses conselhos perpassam por outros conhecimentos que não os de escolaridade, há de se levar em consideração também fatores como o nível de conhecimento e envolvimento a respeito, tempo de experiência, disponibilidade, dentre outros.

Visando melhor perceber a dinâmica de funcionamento dos Conselhos Escolares das Unidades pesquisadas, faz-se necessário que se leve em consideração a sua experiência junto a esse tipo de segmento, sendo assim, perguntamos aos pesquisados a respeito de quanto tempo os mesmos fazem parte do Conselho no qual atuam, obtivemos as seguintes respostas: participam do Conselho Escolar a menos de um ano, 12 (doze) pesquisados; de 1 a 2 anos foram 03 (três); de 2 a 3 anos foram 02 (dois); de 3 a 4 anos responderam 03 (três) e; por fim, 03 (três) pesquisados responderam que participam do Conselho Escolar a mais de 4 anos. Esses dados podem ser vistos no gráfico abaixo.

Gráfico 03: Tempo de atuação junto ao Conselho Escolar.

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

As respostas obtidas apontam que a maioria dos conselheiros participam há menos de um ano do Conselho Escolar, o que pode significar que existe rotatividade na formação dos Conselhos, o que se justifica pelo fato de que a participação da comunidade escolar é sempre um desafio, uma vez que são poucas as pessoas dispostas a doar seu tempo para contribuírem nesse importante papel de representar a comunidade nas discussões e decisões que permeiam o cotidiano das escolas, tornando-os, muitas vezes, escassos de representatividade e conseqüentemente enfraquecendo o segmento.

O que é fundamental que aconteça é a conscientização da sociedade sobre a importância que se tem de promover ações de engajamento na aproximação entre escola e comunidade, pois só assim, se pode conseguir uma participação mais ativa das pessoas, já que:

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe são afetadas. (Lück, 1996 apud Lück, 2008, p. 19).

Um ponto que é passível de reflexão se tratando do tempo de atuação nos Conselhos Escolares, trata da questão de que muitas vezes as pessoas que representam outros segmentos não se sentem valorizados tanto quando outros membros, como representantes da gestão e do corpo docente que, em muitos casos, sentem-se superiores, o que nos leva à reflexão de que é preciso superarmos a nós mesmos, na medida em que, formados por uma escola autoritária e centralista, somos requisitados a desconstruí-la e sobre seus escombros erigir outra escola (Conti; Silva, 2010).

É importante salientar que o Conselho não pode ser simplesmente um elemento figurativo, deve trabalhar para que todos os membros atuem dentro do que é estabelecido pela legislação, pois de outra forma, não se pode assegurar a efetividade da gestão democrática.

Outro possível ponto fraco, seria a acomodação, falta de comprometimento e desinteresse em agir em prol do significado de representar, agindo em detrimento dos interesses da comunidade escolar. O diálogo e a articulação entre representante e representado nas tomadas de decisões, a serem levadas até o conselho escolar se tornam fundamentais.

Por fim, em relação a rotatividade dos membros dos conselhos escolares, há de se considerar que tal rotatividade não deve ser vista de forma totalmente negativa e retrógrada em termo de representatividade. Há de se considerar nesse ponto que, dar maior oportunidade, envolver o maior número possível de pessoas, buscar aquelas com maior disponibilidade, comprometimento e envolvimento com as questões pode se tornar uma alternativa eficaz.

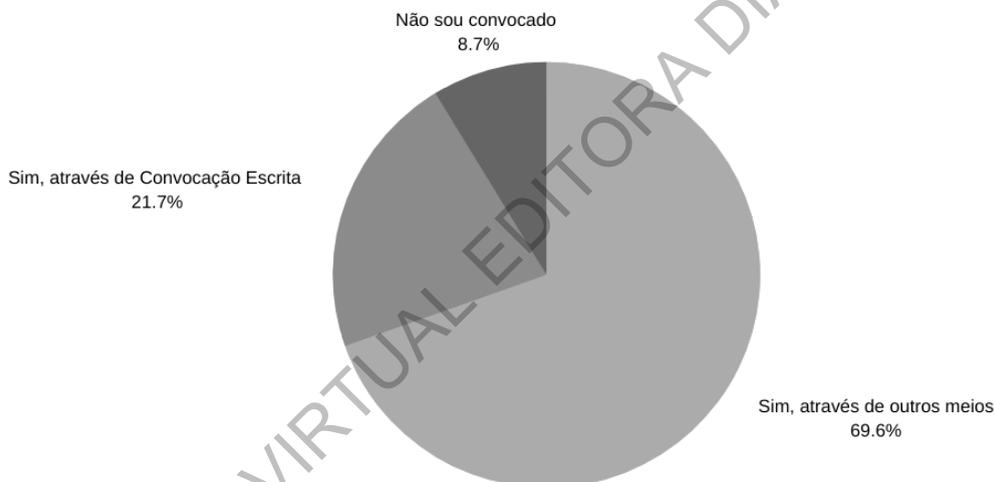
Um outro fator importante para a consolidação da gestão democrática nas Escolas diz respeito às reuniões regulares e encontros que os Conselhos Escolares devem promover, visando melhores momentos de discussões e proporcionando momentos de interação e participação de todos os envolvidos. Um aspecto importante em relação a este tema diz respeito às convocações a participar dessas reuniões, em relação a isso foi pesquisado como acontece a forma de convocação dos membros representantes dos segmentos.

Em face da legislação vigente, no tocante ao tipo de convocação as reuniões ordinárias e extraordinárias dos conselhos escolares, o que se aplica é a convocação via impressa, com coleta de assinaturas dos membros, com no mínimo 48h de antecedência a determinada reunião em

questão, possibilitando assim que todos tenham conhecimento antecipado do dia, horário, local e pauta da reunião que acontecerá.

Em relação as respostas coletadas na pesquisa quanto ao tipo de convocação aplicada, 16 (dezesseis) pesquisados respondem que sim, são convocados através de outros meios (aplicativo de mensagens, WhatsApp), 05 (cinco) responderam que sim, são convocados através de convocação escrita, e por fim, 02 (dois) responderam que não são convocados de nenhuma forma a participar das reuniões e encontros promovidos pelos Conselhos Escolares. Para que possam compreender melhor, elaboramos o gráfico:

Gráfico 04: Tipo de convocação oficial as Reuniões do Conselhos.



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Cada Conselho Escolar tem as suas ações respaldadas pelo próprio Estatuto, tendo, portanto, autonomia para definir de que forma se deve convocar seus membros para as reuniões, sejam elas ordinárias ou extraordinárias, cujas ações devem estar respaldadas na legislação em vigor.

No caso dos Conselhos pesquisados, a maioria utiliza outras formas de convocação que não sejam a convocação oficial (escrita), o que nos leva a compreender que, nas atuais configurações da sociedade os documentos escritos podem estar perdendo espaço para a tecnologia, de modo que se possa agilizar os processos, como explica Pretto (2013, p. 14):

O desenvolvimento de novas tecnologias de comunicação e informação está se dando por um movimento de aproximação entre diversas indústrias (equipamentos, eletrônica, informática, telefone, cabos, satélites, entretenimento e comunicação). Esse movimento é a condição objetiva para o aperfeiçoamento dessas tecnologias fazendo com que, potencialmente, aumentem as possibilidades de comunicação entre as pessoas.

A partir dos dados coletados através da pesquisa, entende-se que o uso da tecnologia é predominante e já é a forma mais utilizada pelos Conselhos Escolares pesquisados para realizar as convocações a participar de suas reuniões, uma vez que, também devemos levar em consideração o período de realização da pesquisa, durante a pandemia do COVID-19 e distanciamento social imposto para o período.

Por outro lado, observa-se que uma parcela dos conselheiros afirma que não são convocados para as reuniões, o que demonstra que embora se saiba que o Conselho Escolar seja um mecanismo importante na facilitação da gestão democrática, ainda não se pode afirmar que na prática todos têm participação ativa.

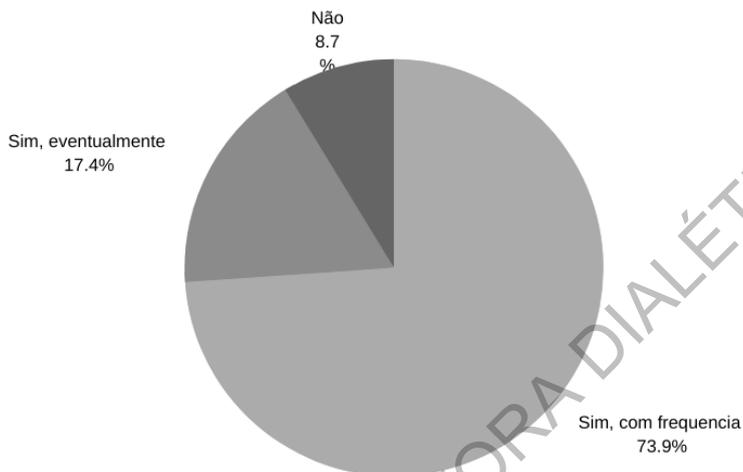
A convocação a participar, estar presente, opinar e ser ativo nos conselhos escolares deve ser o princípio de todo processo, não há de se garantir a democracia sem tal convite, é impossível a participação sem presença, fala, opinião, questionamento e ideias.

Não basta estar presente na reunião do Conselho Escolar ao qual o representante faz parte, um ponto importante de se destacar diz respeito ao nível de oportunidade ao qual é aferido durante o decorrer de determinada reunião e/ou encontro, sendo assim, pesquisamos se no decorrer das reuniões há oportunidade em falar, opinar, participar, votar e tomar decisões, questionamos se é dada a palavra a todos os membros do Conselho Escolar.

Em relação a essa pergunta, 17 (dezessete) responderam que sim, com frequência é dada a oportunidade em participar; 04 (quatro) responderam que sim, eventualmente essa oportunidade é dada e; 02 (dois) responderam que não é dada oportunidade em participar. Podemos inferir que, provavelmente, os dois entrevistados que afirmam não serem convocados para as reuniões sejam os mesmos que também inferem não ter espaço para participação.

Para que melhor possamos entender, observemos o seguinte gráfico:

Gráfico 05: Oportunidade de participação.



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Quando se fala em participação dos membros dos Conselhos Escolares, está se falando muito mais do que estar presente nas reuniões, pois isso, por si, não se constitui em participação. Essa participação só se efetiva quando todos entendem a sua importância nas tomadas de decisão, compreendendo que os Conselhos Escolares funcionam com a aproximação de todos os segmentos escolares, para que se possa buscar alternativas que tragam melhorias para todo o processo de ensino e aprendizagem, a participação efetiva de todos é essencial.

Para participar, o indivíduo precisa ter garantidos espaços nas discussões, é necessário que a escola se abra para ouvir as diferentes vozes que compõem os Conselhos Escolares, pois os objetivos somente serão alcançados se todos se sentarem, pensarem e articularem juntos os projetos, metas e objetivos que tragam melhorias à educação. Isso é importante, porque a escola, sendo um espaço para formar cidadãos, precisa ter um caráter democrático e participativo.

Gestão democrática é, portanto, atitude e método. A atitude democrática é necessária, mas não é suficiente, precisamos de métodos democráticos de efetivo exercício da democracia. Ela

também é um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho (Gadotti, 2004 p, 4).

Contudo, ao analisar os dados sobre a participação dos membros dos Conselhos Escolares, nas reuniões e/ou encontros, percebe-se que uma parcela significativa não tem oportunidade de participação ou a tem eventualmente, o que leva a crer que, em alguns casos, a atuação acontece na regra da maioria o que, segundo Habermans (1990), impede o diálogo e as ações realmente coletivas.

Gadotti (2004, p. 51) complementa, ao afirmar que:

De nada adiantam todas as condições se a população for chamada apenas para legitimar decisões tomadas em gabinetes, [...] na nossa tradição política a participação se tornou instrumento de manipulação em fastidiosas e intermináveis reuniões ou assembleias em que, muitas vezes, a única decisão consiste em marcar uma próxima reunião.

O Conselho Escolar precisa atuar na mudança, na melhoria, nos problemas e desejos da comunidade escolar, precisa estar atento. Seus membros são a voz do segmento a que representam, expressando seus desejos e necessidades, comungando também dos demais pedidos e ensejos dos outros, buscando sempre o bem comum ao conjunto de interesses a que faz parte.

A participação não pode ter outra ótica se não a do envolvimento, inclusão e estimulação, deve ser aquela que proporciona “prazer” a quem a exercita. Envolver os representantes dos segmentos que compõe a escola em suas decisões se trata de algo indispensável para a melhoria e constante progresso da educação.

Ainda em relação a essa participação por parte dos membros dos Conselhos Escolares das unidades pesquisadas, indagamos os mesmos a respeito de sua percepção em relação a sua participação junto ao Conselho do qual faz parte. Sobre essa questão, 04 (quatro) responderam que consideram que sua participação está classificada como ótima; 16 (dezesesseis) relataram que consideram sua participação como boa e; 03 (três) consideram que sua participação junto ao Conselho é razoável, nenhum dos pesquisados entende que sua participação seja ruim, uma vez que não houve respostas nesta opção.

Gráfico 06: Nível de participação dos Membros dos CEs.

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Partindo do estudo de Pereira (2009, p. 40), que caracteriza a participação como aquela que contribui na “construção de um sujeito senhor da sua história, [...] um sujeito que vive a noção de possibilidade constante, rompendo com a tendência de inexorabilidade presente nas discussões sobre reprodução social”, nessa questão, que versa sobre a percepção dos membros dos conselhos sobre sua participação no órgão, as respostas obtidas se contradizem, em certo ponto, com a resposta anterior, quando uma parcela afirmou que não é dada a oportunidade de participação.

É preciso lembrar mais uma vez que participação não é medida apenas pela presença em reuniões, discussões e puras decisões automáticas. Participar é, sobretudo, “entendido como intervenção constante nas definições e nas decisões das políticas públicas, tornando-se uma prática social efetiva que sedimenta uma nova cultura de cidadania” (Antunes, 2008, p. 98).

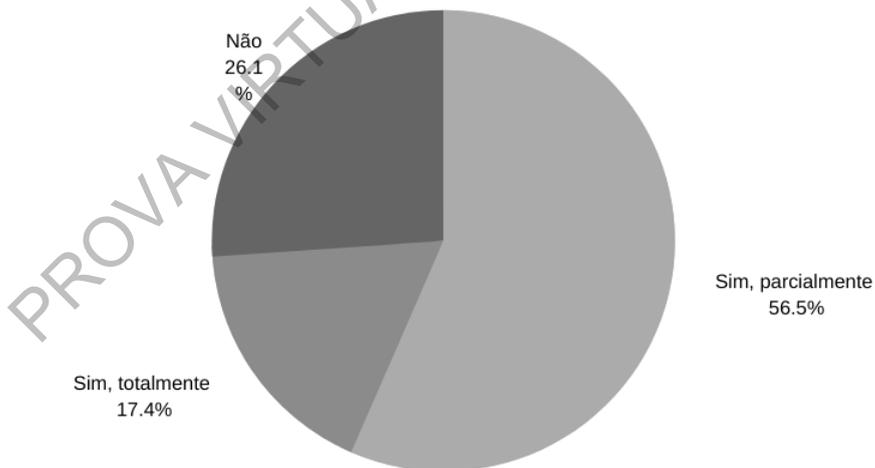
Nesse contexto, analisa-se aqui que o conceito de participação pode estar um pouco distante da prática. É preciso que os conselheiros entendam que a representação como voz de um grupo e as responsabili-

dades pelas decisões devem ser um objetivo deste coletivo, isso só acontece a partir do conhecimento da real função do Conselho Escolar (CE), já que nos casos analisados, é fundamental que se garanta uma participação autônoma, principalmente aos segmentos, que se veem sem a mesma importância no grupo.

A representatividade dos Conselhos Escolares nas Escolas Públicas do Estado de Mato Grosso está garantida através de legislação específica, seus membros são escolhidos de acordo com esse documento. É de suma importância o conhecimento do mesmo para os gestores, bem como os membros dos Conselhos Escolares.

Objeto de estudo deste trabalho, a Lei Complementar n. 7.040/98/SEDUC/MT, a qual institui a Gestão Democrática no âmbito das Escolas Estaduais em Mato Grosso, também foi abordada no questionário de pesquisa apresentada aos entrevistados, cujo objetivo era o de aferir a percepção e conhecimento a respeito da referida Lei. As respostas foram: 13 (treze) responderam que sim, conhecem parcialmente o documento; outras 04 (quatro) alegaram conhecer totalmente e; 06 (seis) disseram não conhecer o documento. Esse nível de percepção fica mais bem representado no gráfico a seguir:

Gráfico 07: Conhecimento a respeito da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT.



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Em seguida o questionário de pesquisa aplicado traz o questionamento aos membros dos CEs a respeito da percepção deles em relação a função do Conselho Escolar e seus membros, sendo assim, obtivemos as seguintes repostas: 11 (onze) disseram possuir total conhecimento a respeito do CE e sua função enquanto membro desse determinado Conselho; outros 10 (dez) responderam ter médio conhecimento a respeito e; por fim, 02 (dois) responderam que possuem pouco conhecimento. Em relação a este questionamento, não obtivemos nenhuma resposta “não”, uma vez que ela foi dada como opção no questionário.

Os dados apresentados estão dispostos no gráfico a seguir:

Gráfico 08: Nível de conhecimento sobre os CEs e sua função enquanto membro.



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Tais questões apresentadas anteriormente na pesquisa, dizem respeito a percepção dos membros dos Conselhos Escolares, tratando-se de documentos relacionados a seu ingresso e conduta enquanto membros de um determinado Conselho Escolar, portanto de suma importância para o exercício de sua função.

Estas questões nos provocam grande reflexão, considerando que a percepção dos conselheiros em relação à função do Conselho Escolar e de seus membros, não pode ser considerada pouco relevante, uma vez que é a partir do conhecimento de suas funções e obrigações que se pode alcançar a excelência naquilo a que se pretende fazer.

No sentido de aproximar cada vez mais a comunidade escolar das escolas, contribuindo para uma gestão democrática e transparente, a participação no Conselho Escolar tem sido cada vez mais requisitada, por assim permitir que a comunidade conheça a realidade escolar, participando das decisões que devem ser tomadas de forma coletiva.

Um dos pontos principais quando se analisa a função do Conselho Escolar, está no fato de que este serve de instrumento para o exercício da democracia, tal como assevera Gonh (2001, p. 107) “os conselhos gestores são instrumentos de determinados processos políticos e constituem inovações institucionais na gestão de políticas sociais no Brasil”. Sendo assim, trata-se de algo de suma importância para a democracia e sua implementação nesses conselhos.

Em relação àqueles que responderam possuir pouco conhecimento das legislações referentes ao Conselho Escolar, isso possivelmente se justifica devido à baixa rotatividade na oferta de cursos de formação na área, cursos ofertados distantes do domicílio dos conselheiros, despesas com deslocamento, alimentação, diárias, fatores que por diversas vezes prejudicam o bom funcionamento e efetividade desses conselhos.

Percebe-se, então, que o Conselho Escolar é um importante mecanismo de gestão democrática, por possibilitar a descentralização das tomadas de decisão, contribuindo para a interação dos sujeitos envolvidos no processo, de forma a contribuir na sua condução, a fim de assegurar a solução das necessidades apresentadas.

Nesse aspecto, somando-se o percentual dos membros que detém total e médio conhecimento da finalidade do Conselho Escolar, surpreendeu, uma vez que na questão anterior quase 30% deles responderam não ter conhecimento da legislação que regem os conselhos, o que pressupõe o não entendimento da pergunta feita, ou ainda a possibilidade de conhecimento de parte da legislação.

Porém, uma parcela revelou que tem pouco conhecimento, o que supõe que são membros pouco participativos nas reuniões e/ou encontros, o que leva à reflexão sobre a necessidade de promover a consciência crítica sobre a real função do Conselho Escolar e dos seus membros, bem como a intensificação de cursos e capacitações a esses conselheiros.

Por esse fato, cresce a importância de se refletir muito sobre as escolhas dos representantes dos diferentes segmentos representados no Conselho, uma vez que a pessoa que assume essa responsabilidade tem

que ter clareza de sua função e seu compromisso com a instituição que está representando.

Por esse motivo, ressalta-se a importância de conhecer a Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, porque apenas participar das reuniões, sem o devido conhecimento de sua função enquanto membro do Conselho Escolar, restringe a possibilidade de participação e, conseqüentemente, a efetividade do Conselho a que representa, comprometendo assim a gestão democrática.

Em seguida, questionou-se os membros dos Conselhos Escolares a respeito do entendimento dos conselheiros do que é Gestão Democrática no âmbito escolar. Diante de tal indagação foram obtidas diferentes respostas, mas que na essência traziam um mesmo entendimento.

O entendimento de todos está de acordo com o que expressam Wittmann e Klippel (2010), que afirmam que o papel da gestão democrática é a construção de um espaço facilitador do desenvolvimento do ser humano em toda sua potencialidade, respeitando as diferenças e dificuldades presentes nos processos escolares.

A partir das respostas coletadas, percebe-se que, em sua maioria, acham que a gestão democrática torna os ambientes escolares mais propícios ao diálogo e à participação da comunidade escolar. Nesse sentido, um dos pesquisados respondeu: *“É participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar que inclui, pais, professores, estudantes e funcionários, enfim todos os aspectos que englobam a organização da escola”*.

Acerca do questionamento sobre como os entrevistados consideram que a Gestão Democrática está presente no Conselho em que atuam, uma parcela significativa entende que sim, está presente com frequência, outra parcela entende que está presente eventualmente e uma pequena parcela entende que raramente está presente.

Daí se pode extrair que a maioria entende a Gestão Democrática como o envolvimento de todos os que fazem parte, direta ou indiretamente, do método educacional no estabelecimento, visando os melhores resultados do processo educativo.

Entende-se que essa forma de gestão propõe a possibilidade de que a comunidade participe mais ativamente da escola, auxiliando nas decisões tomadas pela instituição e contribua com as diretrizes organizacionais que nortearão o processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, a comunidade pode, por meio de seus representantes, opinar sobre

os elementos que são relevantes para a implementação de um ensino de qualidade, pois segundo Lück et al. (2001), a gestão está associada ao fortalecimento da ideia de democratização do processo pedagógico, entendida como participação de todos nas decisões e na sua efetivação.

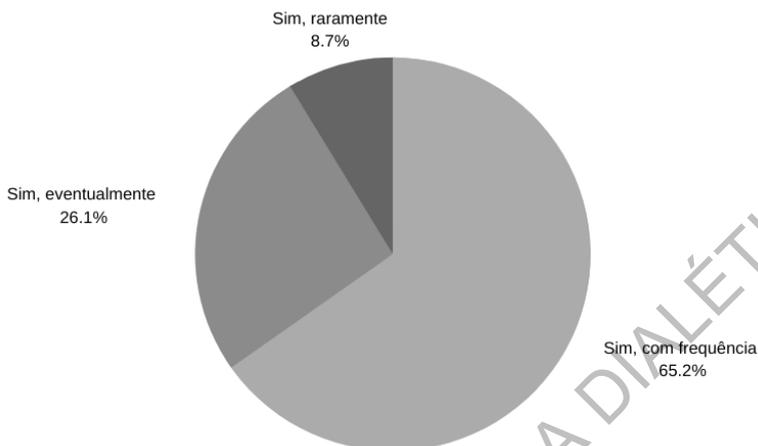
LÜCK (2009, p. 1), sobre a gestão ainda tem a nos dizer:

Gestão é uma expressão que ganhou corpo no contexto educacional acompanhando uma mudança de paradigma no encaminhamento das questões desta área. Em linhas gerais, é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação e planejamento de seu trabalho. O conceito de gestão está associado ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.

Nesse contexto, mesmo que se entenda que a gestão Democrática ainda pode ser ampliada, de modo a incluir mais vozes, as instituições participantes da pesquisa já têm um avanço considerável, mas ainda há espaço para o amadurecimento da democracia no ambiente escolar, o que irá contribuir ainda mais para a elevação da qualidade da educação.

Após constatarmos o que é entendido, segundo os membros dos CEs pesquisados, a respeito do termo e definição de Gestão Democrática Escolar, indagamos a respeito de como ela é vivenciada no cotidiano desses órgãos, questionamos se os entrevistados consideram que a Gestão Democrática está presente no Conselho em que eles atuam, ficando assim as respostas: 15 (quinze) responderam que sim, a gestão democrática está presente com frequência no Conselho Escolar ao qual eles atuam; 06 (seis) disseram que eventualmente e; 02 (dois) responderam que raramente está presente. Observemos o gráfico a seguir:

Gráfico 09: Gestão democrática junto aos Conselhos Escolares em que atuam.



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaborado pelos autores (2021).

Tratando-se da vivência da Gestão Democrática no âmbito dos Conselhos Escolares, os entrevistados, em sua maioria, disseram constata-la com frequência, nos levando a compreender que grande parte deles possuem conhecimento e aplicam a Gestão Democrática e seus dispositivos nos Conselhos aos quais fazem parte.

Ainda em relação a percepção da Gestão Democrática nos Conselhos Escolares, um fator preocupante ao ponto de vista democrático é que, segundo os entrevistados, uma parte deles dizem observá-la eventualmente ou raramente nos Conselhos, o que é bastante preocupante e afeta diretamente a participação, efetividade e ampliação da democracia nesses conselhos.

Por fim, indagamos aos participantes da pesquisa a respeito de, segundo sua percepção, quais os mecanismos da Gestão Democrática eles consideram estar presentes no dia a dia do Conselho ao qual eles fazem parte, cujas respostas apontam para conselhos que de fato vivenciam a Gestão Democrática.

Os pontos que os entrevistados entendem como presença da Gestão Democrática nos Conselhos dizem respeito a participação em todas as reuniões e tomadas de decisão, frequentes reuniões, participação na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, transpa-

rência, agilidade, organização, ações internas e externas, dentre outras respostas nesse sentido.

Ainda, segundo os entrevistados, as Escolas e seus Conselhos Escolares (CEs), trabalham de forma a garantir a participação e a contribuição de todos, buscando mecanismos que visam legitimar a democracia, estimular a participação dos envolvidos, bem como democratizar os espaços escolares.

Sendo assim, fica evidente, através dos resultados dos estudos, que apontam que grande parte dos membros dos Conselhos pesquisados possuem boa percepção a respeito do termo democracia e gestão democrática. Que há conhecimento relativo se tratando dos dispositivos da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT e traços democráticos no cotidiano desses conselhos.

No entanto há de se ressaltar também que os resultados da pesquisa apontam, em alguns casos, não haver oportunidade em participar, contrariando a legislação e, possivelmente, diminuindo a participação e enfraquecendo esses importantes órgãos, os quais deveriam ser o berço da democracia no ambiente escolar.

Há de se avançar no sentido de oferecer maior aporte aos Conselhos Escolares, tais como, políticas de estímulo a participação, oferta de qualificação para a atuação nos mesmos, garantia de mecanismos democráticos e sua efetividade, avaliação e melhoramento contínuo.

PROVA VIRTUAL EDITORA DIALÉTICA

TRILHANDO RUMO AO FUTURO EDUCACIONAL: CONSIDERAÇÕES FINAIS

Enquanto educadores, quando nos dedicamos a pesquisar o ambiente educacional, somos sabedores que o tema é algo realmente difícil, pois se trata de uma estrutura altamente complexa e que, apesar de inúmeros estudos já realizados, constatamos ser o debate de algo em constante transformação, adequação, implementação e mudança.

A escola, enquanto organização administrativa educacional, dotada de legislação específica para tal finalidade e, sobretudo, espaço de qualificação, aprendizado e vivência, deve subsidiar seus princípios baseados nos pilares da democracia e participação dos diversos segmentos da comunidade.

Como instrumento principal para experiência democrática nas unidades escolares, surgem, nesse contexto, os Conselhos Escolares (CEs), os quais, segundo dados coletados na pesquisa, precisam avançar em determinados pontos.

Em relação ao tempo de atuação nos conselhos, a pesquisa pode nos evidenciar que tais conselhos possuem certa rotatividade, levando-nos a compreender que tal medida pode ser considerada eficaz, na medida em que oportuniza a participação de diferentes agentes no processo.

A partir das evidências coletadas durante a pesquisa, tratando-se de como se dá a participação por parte dos representantes dos conselhos escolares nas questões que envolvem a escola e são função dos conselhos escolares, fica claro que ainda se pode avançar em relação a isso. Grande parte dos entrevistados disseram haver oportunidade em participar, no

entanto, há de se observar também que ainda se vivenciam práticas que excluem ou minimizam a participação efetiva de todos.

Ainda em relação as formas de participação dos conselheiros, entendemos que as reuniões ordinárias devam acontecer com maior periodicidade, possibilitando, assim, que questões que porventura necessitem de decisões rápidas e coletivas possam ser trabalhadas com “tempo hábil” no âmbito desses conselhos, coletando assim opiniões, ideias, propostas, discussões, enfim, para que possam ocorrer com o conhecimento e participação de todos.

Tratando-se de quais os tipos de oportunidades em relação a participação dos membros dos conselhos escolares durante as reuniões e demais espaços que dizem respeito a escola e as possíveis decisões as quais envolvam os CEs, a maioria respondeu haver oportunidade em falar, opinar, participar, votar, tomar decisões, no entanto, observou-se que tal prática não se efetiva em todos os conselhos, inclusive havendo respostas apontando que não há nenhum tipo de participação, o que fere gravemente a legislação e impossibilita a democracia.

Em relação ao tipo de convocação utilizada para participação em reuniões ordinárias, extraordinárias, assembleias e outros tipos de eventos que envolvam o cotidiano de decisões da unidade escolar, a pesquisa demonstrou que a grande maioria dos conselheiros não são convocados de forma oficial, escrita, a participarem das reuniões.

Tais convocações extraoficiais tomaram maiores proporções devido a pandemia do COVID-19, a qual ainda vivenciamos e devemos também levar em consideração o período da pesquisa, a qual se desenvolveu nos meses de janeiro e fevereiro de 2021, período no qual o distanciamento social ainda estava em vigor, assim, grande parte das reuniões e assembleias também estavam sendo desenvolvidas de forma remota, justificando o grande número de convocações por vias eletrônicas (WhatsApp, e-mails, aplicativos).

Ainda em relação as convocações oficiais, há um fator bastante preocupante, uma vez que há respostas apontando não haver nenhum tipo de convocação, chamamento a participar, o que é um fator grave, pois o principal cerne da democracia foi fragilizado.

Quanto as convocações oficiais, colocamos aqui como sugestão, a utilização do questionário *Google Forms* (é um serviço gratuito para criação de formulários *online*), pois se trata de uma ferramenta segura,

instantânea, com possibilidade de resposta, cujos dados ficam salvos para posteriores consultas.

Um ponto importante a ser colocado neste estudo diz respeito a percepção dos membros dos conselhos em relação ao conceito de democracia e qual a importância dela para o conselho que representam, objetivando uma resposta sob sua ótica enquanto conselheiro.

Partindo dos resultados obtidos na pesquisa, em uma visão generalista e ampla, podemos constatar que praticamente todos os conselheiros pesquisados possuem uma visão básica dentro dos parâmetros estudados a respeito do tema democracia, suas respostas são compatíveis com os preceitos democráticos tratados durante o estudo e se evidenciou que há entendimento a respeito do tema.

Presente, cotidianamente, na sociedade brasileira, o tema democracia, é amplamente conhecido e seus princípios básicos são de fato simples em termos de compreensão, no entanto, há de se observar como esta democracia ocorre, de fato, no âmbito do conselho escolar. Democracia não é tão somente ser convocado a estar presente, conhecer, ouvir, observar. Democracia é, sobretudo, opinar, discutir, discordar e representar.

Ainda falando em democracia, há de se destacar que a mesma, no cotidiano dos conselhos escolares, não deve ser aquela que somente é convidada a participar, ouvir, analisar planilhas, relatórios, assinar documentos, prestações de contas, mas deve ser, antes de tudo, aquela convidada a opinar, questionar, sugerir, enfim, realizar as devidas contribuições antes das tomadas de decisões e execuções.

Ao analisarmos na pesquisa o questionamento realizado em relação a quais os tipos de mecanismos a gestão escolar oferece para que seja assegurada a gestão democrática no cotidiano dos conselhos escolares, pode-se verificar que, na maioria das respostas, é assegurado o direito de participação, valendo destaque, mais uma vez, que tal oportunidade de participação não é garantia de efetivação da democracia.

Com efeito, a pesquisa evidenciou que os membros dos conselhos escolares das unidades pesquisadas neste trabalho possuem boa percepção a respeito da Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT, bem como dos princípios democráticos que a permeiam e sua aplicabilidade nos órgãos em que atuam, no entanto, constatou-se também que esta democracia ainda precisa avançar no sentido de ampliar tais vivências no âmbito desses conselhos.

Há de se destacar ainda a necessidade de avanço de alguns pontos, sejam eles no sentido de melhoria dos mecanismos democráticos já existentes, formação continuada de conselheiros com maior periodicidade, formas de convocação mais eficazes.

Os termos Gestão Escolar Democrática e Conselhos Escolares tomam caminhos diferentes na medida em que há o enfraquecimento da legislação que os amparam, pouca efetividade, participação e envolvimento no âmbito desses conselhos, bem como se faz necessário disponibilizar formação aos membros dos CEs.

Diante da complexidade do processo educativo, bem como do processo democrático na educação, esta pesquisa nos oportunizou reconhecer que o estudo sobre a gestão democrática escolar ainda pode ser considerado bastante limitado, mesmo não havendo aqui a intenção de esgotamento do assunto. Sendo assim, a partir dos dados apresentados neste trabalho, estamos convictos que há necessidade de estudos tratando das práticas de gestão democrática e participativa no âmbito dos conselhos escolares, possibilitando assimilação e disseminação dele visando a melhoria do processo.

Destarte ainda, somos sabedores que este estudo evidenciou que a gestão democrática escolar nos conselhos pesquisados ainda não se efetiva categoricamente em todos eles, no entanto, devemos levar em consideração que as escolas em questão colhem grandes frutos de um trabalho coletivo de seus profissionais, cujas evidências observamos na pesquisa.

Ao finalizarmos esse estudo, o fazemos com a certeza de sua incompletude, de que muito há ainda a ser pesquisado e estudado. A pesquisa aqui desenvolvida abre muitas possibilidades de novos estudos que possam contribuir com a área da gestão, notadamente, no que se refere à gestão dos Conselhos Escolares.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ângela. **Aceita um conselho?** – Como organizar o Colegiado Escolar. 3. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2008.

ARAÚJO, Sérgio Onofre Seixas de. **Gestão democrática?** Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica. Maceió/AL: Editora EDUFAL, 2007.

AZAMBUJA, Darcy. **Teoria geral do estado.** 27. ed. Rio de Janeiro/RJ: Editora Globo, 2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo.** Lisboa/Portugal: Edições 70 LTDA. 1977.

BASTOS, João Baptista (Org.). **Gestão Democrática.** 4. ed., Rio de Janeiro/RJ: Editora DP&A: SEPE, 2005.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade:** teoria e prática. 3. ed. São Paulo/SP: Editora Atlas, 2009.

BITENCOURT, Alcina Jacil Alves; FLORES, Maria Luiza Rodrigues. Desafios para a efetivação de uma experiência de gestão democrática no cotidiano escolar. In: SILVA, Maria Beatriz Gomes da; FLORES, Maria Luiza Rodrigues. (Orgs.). **Formação a Distância para Gestores da Educação Básica:** olhares sobre uma experiência no Rio Grande do Sul. Porto Alegre/RS: Editora Evangraf, 2014.

BOBBIO, Norberto. **Dicionário de política.** 1 ed. Brasília/DF: Editora Universidade de Brasília, 1998.

BONAVIDES, Paulo. **Ciência política**. 17. ed. rev. e atual. São Paulo/SP: Editora Malheiros, 2010.

BONAVIDES, Paulo. **Curso de direito constitucional**. 23. ed. São Paulo/SP: Editora Malheiros Editores, 2008.

BORGES, Heloisa; SILVA, Helena Borges da. Elementos essenciais do projeto e do relatório científicos na pesquisa em educação. **Revista Amazônica de Ensino de Ciências Rev. ARETÉ**, Manaus/AM, v. 4, n. 7, p. 34-47, ago. /dez. 2011. Disponível em: <http://periodicos.uea.edu.br/index.php/arete/article/view/22/19>. Acesso em: 12 abr. 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília/DF, out. 1988. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 28 ago. 2015.

BRASIL. Lei Federal n. 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União (DOU)**, Seção 1, Brasília/DF, p. 27839, dez. 1996.

BRASIL. Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União (DOU)**. Brasília/DF, jun. 2014

BRASIL. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor. Brasília/DF: Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica, 2004.

CÂMARA, Márcio Paz; CANAN, Silvia Regina. Gestão escolar democrática, uma realidade possível: Lei n. 7.040/98/SEDUC/MT nas escolas estaduais de Mato Grosso. In.: SILVA, Américo Júnior Nunes. VIEIRA, André Ricardo Luca; SOUZA, Ilvanete dos Santos de. **Capitalismo contemporâneo e políticas educacionais**. Ponta Grossa/PR: Editora Atena, 2021.

CAMINI, Lucia; et al. **Educação pública de qualidade social**: conquistas e desafios. Petrópolis/RJ: Vozes, 2001.

CHAUÍ, Marilena. Cultura e democracia. **Crítica y emancipación - Revista latino-americana de Ciencias Sociales**. Buenos Aires/Argentina, CLACSO, Ano 1, n. 1, jun. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro/RJ: Editora Campus, 2001.

COHEN, Eli; TICHY, Noel. **O motor da liderança**: como as empresas vencedoras formam líderes em cada nível da organização. São Paulo/SP: Editora Educator, 1999.

COMENIUS, Jan Amós. **Didática Magna**. 2. ed. São Paulo/SP: Martins Fontes, 2002.

CONSED. Conselho Nacional de Secretários de Educação. **Site oficial do Conselho Nacional de Secretários de Educação**. Disponível em: <<http://www.consed.org.br/>>. Acesso em: 20 fev. 2021.

CONTI, Celso; SILVA, Flávio Caetano da Silva. Conselho escolar: alguns pressupostos teóricos. LUIZ, Maria Cecília et al. (Orgs.). **Conselho escolar**: algumas concepções e propostas de ação. São Paulo/SP: Editora Xamã, 2010.

CORRÊA, Vanisse Simone Alves. **Gestão escolar e gênero**: o fenômeno do teto de vidro na educação brasileira. 2010, 120f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Paraná, Curitiba/PR, 2010.

CORSETTI, Berenice. A metodologia histórico-crítica e a reflexão sobre a questão do rendimento escolar no Brasil. In: MARTINS, Ângela Maria. WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Políticas educacionais**: elementos para reflexão. Porto Alegre/RS: Redes Editora, 2010.

CORTEZ. Catarina de Arruda. **Gestão democrática, Participação da comunidade escolar, Qualidade da educação, Escola eficaz**. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação). Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora/MG, 2015.

CURY. Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **Revista RBP**, v. 23, p. 483-495, set/dez. 2007.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Os Conselhos de Educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da Silva (Org.). **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2000.

CYRINO, Públio Caio Bessa. **O papel Articulador dos Conselhos de Direitos e dos Conselhos de Educação**. Brasília/DF: MEC - FUNDESCOLA, 2000.

DELORS, Jaques et al. **Educação: um tesouro a descobrir**. Relatório para a UNESCO da comissão internacional sobre educação para o século XXI. São Paulo/SP: Editora Cortez; Brasília/DF: MEC, UNESCO, 2001.

DEMO, Pedro. **Educar pela pesquisa**. 6. ed. Campinas/SP: Autores Associados, 2003.

DOURADO, Luiz Fernandes. **A interiorização do ensino superior e a privatização do público**. Goiânia/GO: Editora UFG, 2001.

DOURADO, Luiz Fernandes; et al. **Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil**. Brasília/DF: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006.

DUTRA, Gislene Silva. **Participação do conselho escolar em processos decisórios de escolas municipais**. 2015. Dissertação (Mestrado em Gestão Social). Centro Universitário UMA, Belo Horizonte/MG, 2015.

ERICEIRA, Júlio Augusto Mendes. **Colegiado Escolar, espaço democrático nas Escolas do Ensino Médio da Rede Pública Estadual em São Luís do Maranhão – 2007 a 2010**. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação). Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas, Campinas/SP, 2015.

FÉLIX, Maria de Fátima Costa. **Administração escolar: um problema educativo ou empresarial**. 2. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 1985.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio: o dicionário da língua portuguesa**: 8. ed. Curitiba/PR: Editora Positivo, 2010.

FERREIRA, Naura; AGUIAR, Márcia Ângela (Org.). **Gestão da Educação: Impasses, Perspectivas e Compromissos**. 2. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2011.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Brasília/DF: Editora Liber Livro, 2008.

FUNARI, Pedro Paulo. **Grécia e Roma**. São Paulo/SP: Editora Contexto, 2002.

GADOTTI, Moacir. **Concepção dialética da educação**: um estudo introdutório. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2001.

GADOTTI, Moacir. **Escola Cidadã**. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo/SP: Editora Atlas, 1991.

GOHN, Maria da. Glória. **Conselhos gestores e participação sociopolítica**. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2001.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática na Escola**: artes e ofícios da participação coletiva. Campinas/SP: Editora Papirus, 1994.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia/GO: Editora Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos; et al. **Educação escolar**: políticas, estruturas e organização. 10. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2012.

LIMA, Fábio Alves de. **Gestão escolar democrática, participação e autonomia**: Realidade ou utopia? 2014. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal/RN, 2014.

LIMA, João Francisco Lopes de. Educar para a democracia como fundamento da educação no Brasil do Século XX: a contribuição de Anísio Teixeira. **Educar em revista**, Curitiba, n. 39, jan./abr. 2011.

LLOPIS, Solange Janjardi Briz. **Gestão escolar democrática**: Diálogos e percepções. 2016. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas). Universidade de Mogi das Cruzes, Mogi das Cruzes/SP, 2016.

LÜCK, Heloisa. **A gestão participativa na escola**. 3. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2011.

LÜCK, Heloisa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba/PR: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloisa. **Planejamento em orientação educacional**. 20 ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2008.

LÜCK, Heloisa; et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5 ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2001.

LUCKESI, Carlos Cipriano. **Gestão democrática da escola, ética e sala de aula**. ABC Education, n. 64. São Paulo/SP: Editora Criarp, 2007.

MACHADO, Maria Aglaê de Medeiros (Org.). **PROGESTÃO: construindo saberes e práticas na escola pública**. Brasília/DF: Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo/SP: Editora Atlas, 2003.

MARQUES, Luciana Rosa. **A descentralização da gestão escolar e a formação de uma cultura democrática nas escolas públicas**. 2006, 299f. Tese (Doutorado em Sociologia). Universidade Federal de Pernambuco, Recife/PE, 2006.

MATO GROSSO. Constituição Estadual de Mato Grosso. **Diário Oficial do Estado do Mato Grosso**, Cuiabá/MT, out. 1989.

MATO GROSSO. Lei Complementar n. 206, de 29 de dezembro de 2004. Dispõe sobre alterações na Lei Complementar n. 50, de 1º de outubro de 1998. **Diário Oficial do Estado do Mato Grosso**, Cuiabá/MT, mar. 2005.

MATO GROSSO. Lei complementar n. 49, de 1º de outubro de 1998. Dispõe sobre a instituição do Sistema Estadual de Ensino de Mato Grosso e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Mato Grosso**, Cuiabá/MT, out. 1998.

MATO GROSSO. Lei n. 7.040, de 1º de outubro de 1998. Regulamenta os dispositivos do artigo 14 da Lei Federal n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Diretrizes e Bases da Educação Nacional), bem como o inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal, que estabelecem Gestão Democrática do Ensino Público Estadual, adotando o sistema seletivo para escolha dos dirigentes dos estabelecimentos de ensino e a criação dos Conselhos Deliberativos da Comunidade Escolar nas Unidades de Ensino. **Diário Oficial do Estado do Mato Grosso**, Cuiabá/MT, out. 1998.

MATO GROSSO. Portaria n. 956/95/SEDUC/MT. **Diário Oficial do Estado do Mato Grosso**. Cuiabá/MT, ano cv, n. 21.675, p. 04, jun. 1995.

MENEZES, Aderson de. **Teoria geral do estado**. 5. ed. rev. e atual Rio de Janeiro/RJ: Editora Forense, 1992.

MEZZAROBIA, Orides. **Introdução ao direito partidário brasileiro**. 2. ed. rev Rio de Janeiro/RJ: Editora Lumen Juris, 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 27. ed. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2008.

MIRANDA, Jorge. **Formas e sistemas de governo**. Rio de Janeiro/RJ: Editora Forense, 2007.

MOROSINI, Marília Costa. Estado de conhecimento e questões do campo científico. **Revista Educação**. Santa Maria/RS, v. 40, n. 1, jan./abr. 2015.

NASCIMENTO, Jociane Maria Sousa. **Conselho escolar: os desafios na construção de novas relações na escola**. 2007, 90f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza/CE, 2007.

OLIVEIRA, Dalila; ROSAR, Maria de (Orgs.) **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte/MG: Editora Autêntica, 2002.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 15. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo/SP: Editora Xamã, 2001.

PARO, Vitor Henrique. Estrutura da escola e prática educacional democrática. In: Reunião Anual da ANPED, GT: Estado e Política Educacional, 30, 2007, São Paulo/SP. **Anais: [...]**. São Paulo/SP, 2007.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 5. ed. São Paulo/SP: Editora Xamã, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Por dentro da escola pública**. São Paulo/SP: Editora Xamã, 2000.

PAULA, Roseli Lopes de; SCHNECKENBERG, Marisa. Gestão escolar democrática: desafio para o gestor do século XXI. **Revista eletrônica Lato Sensu**. São Paulo/SP, ano 3, n. 1, mar. 2008. Disponível em: <http://www.horacio.pro.br/fmp/2012-1/estagio/gestaodemocratica.pdf>. Acesso: 13 abr. 2021.

PEREIRA, Rodrigo. **Conselhos Escolares: a participação das comunidades e as implicações sobre o cotidiano da escola pública**. 2009, 190f. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão/SE, 2009.

PIAGET, Jean. **Lógica e conhecimento científico**. Porto/Portugal: Livraria Civilização, 1980.

PRETTO, Nelson de Luca. **Uma escola sem/com futuro: educação e multimídia**. 8. ed. rev. e atual. Salvador/BA: Editora UFBA, 2013.

RICCI, Rudá. **Dicionário de gestão democrática: conceitos para a ação política de cidadãos, militantes sociais e gestores participativos**. In: Instituto Cultiva. Belo horizonte/MG: Editora Autêntica, 2007.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro/RJ: Editora Civilização Brasileira, 2002.

SARTORI, Giovanni. **A teoria da democracia revisitada: o debate contemporâneo**. São Paulo/SP: Editora Ática, 1994.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia Histórico-Crítica: primeiras aproximações**. 10. ed. Campinas/SP: Editora Autores Associados, 2008.

SILVA, Nilson Robson Guedes. Gestão Escolar Democrática: Uma Contextualização do Tema. **Revista Práxis Educacional**, Vitória da Conquista/BA v. 5, n. 6, p. 91-106, 2009.

SILVA, Reinaldo. **Teorias da administração**. São Paulo/SP: Editora Pioneira, 2001.

SPOSITO, Marília Pontes. Um breve balanço da pesquisa sobre violência escolar no Brasil. **Revista Educação e Pesquisa**, São Paulo/SP, v. 27, n. 1, 2001.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. A Escola em debate. Gestão, projeto político pedagógico e avaliação. **Revista Retratos da Escola**, Brasília/DF, v. 7, n. 12, p. 159- 166, jan./jun. 2013.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas/SP: Editora Papirus, 1997.

VERGARA, Sylvia. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo/SP: Editora Atlas, 2005.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Planejamento Participativo na escola: um desafio ao educar**. São Paulo/SP: Editora EPU, 1986.

VIEIRA, Liszt. **Cidadania e Globalização**. 12. ed. Rio de Janeiro/RJ: Editora Record, 2013.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Refletindo sobre a função social da escola**. Gestão da escola: desafios a enfrentar. Rio de Janeiro/RJ: Editora DP&A, 2002.

WITTMANN, Lauro Carlos; KLIPPEL, Sandra Regina. **A prática da gestão democrática no ambiente escolar**. Curitiba/PR: Editora EBPEX, 2010.



Este livro foi impresso sob demanda, sem estoques. A tecnologia POD (Print on Demand) utiliza os recursos naturais de forma racional e inteligente, contribuindo para a preservação da natureza.

"Rico é aquele que sabe ter o suficiente"
(Lao Tze)