



Universidade do Minho
Instituto de Educação

**FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU (RJ):
repercussão no fortalecimento dos conselhos escolares**

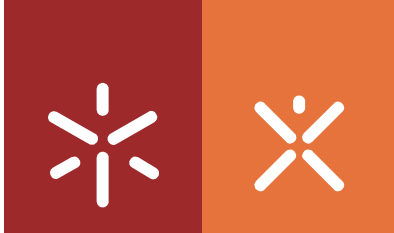
Aparecida Alves dos Santos Coelho

UMinho | 2022

Aparecida Alves dos Santos Coelho

**FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS
ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU (RJ):
repercussão no fortalecimento
dos conselhos escolares**

fevereiro de 2022



Universidade do Minho

Instituto de Educação

Aparecida Alves dos Santos Coelho

**FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS
ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU (RJ):
repercussão no fortalecimento
dos conselhos escolares**

Tese de Doutorado
Doutorado em Ciências da Educação
Especialidade em Organização e Administração Escolar

Trabalho efetuado sob a orientação do
Professor Doutor Virgínio Isidro Martins de Sá

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

AGRADECIMENTOS

Ao final dessa etapa de formação, sinto-me contagiada pela gratidão. Quero externar minha gratidão a Deus, que me criou dotada de capacidade de sonhar e por me ter feito saber esperar o momento ideal para realizar meu sonho. Diante da adversidade causada pela pandemia do COVID-19, Deus me concedeu coragem, sabedoria e saúde para concluir essa etapa tão importante da minha vida acadêmica. Mas fica também o sentimento de profunda tristeza pelas vidas perdidas, mais de seiscentos mil mortos, no Brasil, por COVID-19.

Gratidão aos meus pais, que passaram pela vida sem terem oportunidade de acesso à escolarização formal, mas que mostraram os caminhos por onde eu poderia trilhar com dignidade.

Gratidão pelo apoio e compreensão dos familiares, em especial, ao Américo, pelo companheirismo, dedicação e paciência durante as ausências no convívio familiar.

Gratidão ao Professor Doutor Virgínio Isidro Martins Sá pela dedicação e competência na orientação desta tese.

Gratidão aos amigos que de algum modo contribuíram com as discussões, angústias e com ajuda na elaboração do processo intelectual, que com generosidade compartilharam suas experiências, incentivando meu caminhar, não permitindo retrocesso. Em especial, a professora Daniela Patti do Amaral da Universidade Federal do Rio de Janeiro-UFRJ.

Gratidão à querida prima Helena Castro, pela generosidade e ajuda durante o percurso do estudo.

Gratidão aos companheiros/as de jornada de estudo, Cláudia Maria Sales Mendes, Gina Maria Porto de Aguiar, Sandra Regina de Oliveira Faustino, Maria José Marques, Eliana Alves Moreira Leite, Elizabete Távora, Maria José Quaresma, Sílvia Nunes e Adriano Barros Carneiro.

Gratidão ao Professor Doutor Bento Duarte Silva pela generosidade e incentivo. E ao César Augusto Duarte da Silva, pela disponibilidade em procurar os livros solicitados e incentivar a continuidade dos estudos.

Gratidão às companheiras de estudo da “sala oito”, Cipriana Calengue, Leda Filomena Pedro, Teresinha Feitosa e Teresa da Glória Paulo.

Gratidão aos alunos, professores e todos os segmentos do Conselho Escolar da Escola Rural e da Escola Urbana, que dedicaram o seu precioso tempo para responderem às questões da pesquisa desta tese.

Gratidão aos professores que compuseram o júri compartilhando saberes importantes para o aprimoramento da tese. GRATIDÃO.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração da presente tese. Confirmo que em todo o trabalho conducente à sua elaboração, não recorri a prática de plágio ou a qualquer forma de falsificação de resultados.

Mais, declaro que tomei conhecimento integral do código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU (RJ): repercussão no fortalecimento dos conselhos escolares

RESUMO

O presente trabalho debruça-se na investigação da tomada de decisão coletiva no cotidiano da unidade escolar, na mobilização da comunidade local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação como processo de emancipação humana e na implantação da gestão democrática por meio do fortalecimento do Conselho Escolar como prevê a Legislação Brasileira. Para contextualizar teoricamente a temática abordada, procedeu-se a uma ampla revisão bibliográfica, pesquisando autores de referência das diferentes áreas com diversificação das fontes, como livros, dissertações, teses, artigos em revistas indexadas. Nesta perspectiva, e no contexto das escolas públicas da Rede Municipal de Ensino de Nova Iguaçu, cidade localizada na baixada fluminense, Estado do Rio de Janeiro, a pergunta de partida incide no sentido de saber se o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu que é uma instância de articulação dos Conselheiros Escolares promove a formação de os seus membros contribuindo com o processo de gestão democrática nas unidades de ensino. O percurso metodológico tem o foco analítico interpretativo, envolvendo duas unidades escolares da Rede Pública de Ensino do Município de Nova Iguaçu/RJ, em que uma dista a um ambiente rural, e outra no contexto urbano com aplicação de um inquérito por questionário direcionado aos alunos e professores que foi estruturado com questões específicas em consonância com os objetivos da investigação. As entrevistas semiestruturadas foram realizadas para compreender as percepções dos Conselheiros Escolares nas categorias finalidade, participação, integração e relevância no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares-FMCE-NI. A pesquisa constatou que o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares se configura como uma instância que tem como proposta promover a participação para além de espaços de abrangência específica, efetivando uma ação política de caráter amplo, onde cada conselheiro realiza o exercício de pensar e agir coletivamente e tendo a percepção de uma prática coletiva que busca subsídios para melhor qualificar e aprimorar suas inserções na gestão das escolas, se constituindo em um locus que comporta dimensões mobilizadora, consultiva e propositiva com competência de integrar e interagir todos os segmentos.

Palavras-chave: Colegiado; Conselho Escolar; Fórum Municipal de Conselhos Escolares; Gestão Democrática; Qualidade da Educação.

MUNICIPAL FORUM OF SCHOOL COUNCILS OF NOVA IGUAÇU (RJ): impact on the strengthening of school councils

ABSTRACT

The present work focuses on the investigation of collective decision-making in the daily life of the school unit, on the mobilization of the local community to participate in activities in favor of improving the quality of education as a process of human emancipation and in the implementation of democratic management through strengthening of the School Council as required by Brazilian legislation. In order to theoretically contextualize the approached theme, a wide bibliographic review was carried out, researching reference authors from different areas with diversification of sources, such as books, dissertations, theses, articles in indexed journals. In this perspective and in the context of the public schools of the Municipal Education Network of Nova Iguaçu, a city located in the Baixada Fluminense, state of Rio de Janeiro, the starting question is established as to whether the Municipal Forum of School Councils of Nova Iguaçu which an instance of articulation of School Counselors is promotes the training of its members, contributing to the democratic management process in the teaching units. The methodological path has an interpretative analytical focus involving two school units from the Public Teaching Network of the Municipality of Nova Iguaçu / RJ, one in a rural environment and the other in an urban context with the application of a questionnaire directed at students and teachers as a tool for collecting data. data that was structured with specific questions in line with the research objectives. Semi-structured interviews were conducted to understand the perceptions of School Counselors in the categories purpose, participation, integration and relevance in the Municipal Forum of School Councils-FMCE-NI. The research found that the Municipal Forum of School Councils is configured as an instance that aims to promote participation beyond spaces of specific scope, carrying out a broad political action, where each counselor performs the exercise of thinking and acting collectively having the perception of a collective practice that seeks subsidies to better qualify and improve their insertions in the management of schools, constituting a locus that includes mobilizing, consultative and propositional dimensions with the competence to integrate and interact all segments.

Keywords: Collegiate; Democratic Management; Municipal Forum of School Councils; Quality of Education; School Council.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	III
RESUMO	V
ABSTRACT	VI
LISTA DE FIGURA	X
LISTA DE GRÁFICOS	X
LISTA DE QUADROS	XI
LISTA DE SIGLAS	XII
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 – A TRAJETÓRIA DA ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NO BRASIL	8
1.1. CONCEITUANDO ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO	8
1.2. OS DETERMINANTES DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA CONSTITUIÇÃO DE 1988	17
1.3. PRINCÍPIOS DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NO BRASIL.....	20
1.4. A LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL.....	24
1.5. A GESTÃO ESCOLAR PÓS APROVAÇÃO DA LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL	28
CAPÍTULO 2 – PERCURSOS TEÓRICOS	31
2.1. MODELOS DE ANÁLISE ORGANIZACIONAL.....	32
2.2. O MODELO BUROCRÁTICO OU METÁFORA DA “BUROCRACIA” NO CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO ESCOLAR.....	38
2.3. O MODELO POLÍTICO OU METÁFORA DA “ARENA POLÍTICA” NO CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO ESCOLAR.....	41
2.4. O MODELO DA AMBIGUIDADE NO CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO ESCOLAR.....	44
CAPÍTULO 3 - GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONCEITO E DIMENSÕES	49
3.1. CONCEPÇÃO GERENCIALISTA E DEMOCRÁTICA.....	49
3.2. ELEIÇÃO, COLEGIALIDADE E PARTICIPAÇÃO	56
3.3. QUALIDADE, AUTONOMIA E DESCENTRALIZAÇÃO: DIMENSÕES DA GESTÃO DEMOCRÁTICA .	68
CAPÍTULO 4 – OS CONSELHOS ESCOLARES E O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO NA REDE PÚBLICA DE ENSINO DE NOVA IGUAÇU.	74

4.1. A IMPLANTAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU	74
4.1.1. CONTEXTUALIZANDO O MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU	74
4.1.2. A REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE NOVA IGUAÇU.....	77
4.1.3. OS CONSELHOS ESCOLARES NO CONTEXTO DAS ESCOLAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU.....	81
4.1.3.1. O CONSELHO ESCOLAR NO CONTEXTO DA ESCOLA RURAL.	84
4.1.3.2. O CONSELHO ESCOLAR NO CONTEXTO DA ESCOLA URBANA.....	86
4.2. O FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU: UMA ESTRATÉGIA DE DIÁLOGO E PARTICIPAÇÃO.....	87
CAPÍTULO 5 – METODOLOGIA	96
5.1. PERCURSO METODOLÓGICO.....	96
5.1.2. TIPO E NATUREZA DA PESQUISA	97
5.1.3. LOCUS E SUJEITOS DA PESQUISA.....	98
5.1.4. INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO.....	103
5.1.5. ENTREVISTA SEMIESTRUTURA.....	103
5.1.6. CREDIBILIDADE DOS DADOS	104
CAPÍTULO 6 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	105
6.1. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS QUESTIONÁRIOS	105
6.1.1. O QUE REVELARAM OS ESTUDANTES: DADOS DE IDENTIFICAÇÃO.....	106
6.1.2. O QUE REVELARAM OS ESTUDANTES SOBRE O CONSELHO ESCOLAR.....	109
6.1.3. O QUE REVELARAM OS (AS) PROFESSORES (AS): DADOS DE IDENTIFICAÇÃO.....	117
6.1.4. O QUE REVELARAM OS DOCENTES SOBRE O CONSELHO ESCOLAR	122
6.1.5. O QUE REVELARAM OS ESTUDANTES SOBRE O FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU- FMCE/NI.	130
6.1.6. O QUE REVELARAM OS DOCENTES SOBRE O FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU - FMCE/NI.	136
6.2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DO CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS.....	140
6.2.1. REFLEXÕES DAS ENTREVISTAS.....	141
6.2.2. AS PERCEPÇÕES E AS FALAS DOS SUJEITOS	144
6.3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DO IDEB.....	169
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	176
REFERÊNCIAS.....	181

APÊNDICES	200
APÊNDICE 1 - INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO DO ALUNO (A)	200
APÊNDICE 2 - INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO DO PROFESSOR (A)	206
APÊNDICE 3 - BLOCO 1 – CATEGORIA FINALIDADE.....	211
APÊNDICE 4 - BLOCO 2 – CATEGORIA PARTICIPAÇÃO	228
APÊNDICE 5 - BLOCO 3 – CATEGORIA INTEGRAÇÃO	245
APÊNDICE 6 - BLOCO 4 – CATEGORIA RELEVÂNCIA.....	260
APÊNDICE 7 - MODELO DO TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA.....	272
APÊNDICE 8 - QUESTÕES QUE COMPÕEM O INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	275
APÊNDICE 9 – QUESTÕES QUE COMPÕEM O ROTEIRO DA ENTREVISTA	279
APÊNDICE 10 - PRODUÇÕES ACADÊMICAS DESENVOLVIDAS NO PERCURSO DO DOUTORAMENTO	281
ANEXOS	283
ANEXO 1 - TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA NA REDE MUNICIPAL DE NOVA IGUAÇU/RJ	284
ANEXO 2 - UNIDADES CURRICULARES DO CURSO DE MESTRADO –SOCIOLOGIA DA EDUCAÇÃO E POLÍTICAS EDUCATIVAS DA UNIVERSIDADE DO MINHO.....	285
ANEXO 3 – DISCIPLINA CURSADA NO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO-UFRRJ. (TÓPICOS ESPECIAIS: PAULO FREIRE EM TEMPOS SOMBRIOS/PEDAGOGIA DA ESPERANÇA).....	286
ANEXO 4 - DISCIPLINA CURSADA NO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS. (SA: MARX E PAULO FREIRE - PRESSUPOSTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS E EDUCAÇÃO EMANCIPADORA).....	287
ANEXO 5 – DECRETO DE INSTITUIÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU/RJ.....	288

LISTA DE FIGURA

Figura 1 - Mapa localização do município de Nova Iguaçu.....	75
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução do IDEB na Rede Pública Municipal de Nova Iguaçu/RJ	79
Gráfico 2 - Quantidade de respondentes por turmas na Escola Urbana e Rural.....	106
Gráfico 3 - Idades dos inquiridos na escola urbana e rural.	107
Gráfico 4 - Auto declaração dos discentes do 6º ao 9º ano/Urbana e Rural.....	108
Gráfico 5 - Conhecimento da existência do C.E. na escola	110
Gráfico 6 - Divulgação das deliberações do Conselho Escolar.....	112
Gráfico 7 - Comunicações entre direção segmentos e comunidade local.	113
Gráfico 8 - Representantes do segmento se reuniram antes das reuniões do C.E.	115
Gráfico 9 - Participação na elaboração do PPP da escola.	116
Gráfico 10 - Caracterização dos docentes em função do gênero	118
Gráfico 11 - Auto declaração dos docentes.....	119
Gráfico 12 - Escolaridade dos docentes.....	120
Gráfico 13 - Idade dos docentes.....	121
Gráfico 14 - Os docentes e o vínculo com a escola	121
Gráfico 15 - Existência do Conselho Escolar (percepção dos docentes).	123
Gráfico 16 - Competências do Conselho Escolar (percepção dos docentes).....	124
Gráfico 17 - Modo de decisão no Conselho Escolar.	126
Gráfico 18 - Composição do Conselho Escolar (percepção dos docentes).	127
Gráfico 19 - Participação do docente no Conselho Escolar.....	129
Gráfico 20 - Avaliação da importância do Conselho Escolar.	129
Gráfico 21 - Sobre o conhecimento do FMCE/NI.....	131
Gráfico 22 - Indaga os discentes se conhece as competências e atribuições do FMCE/NI.....	132
Gráfico 23 - Contribuição do FMCE/NI para fortalecer o Conselho Escolar.....	133

Gráfico 24 - Dificuldade de participação no FMCE/NI	134
Gráfico 25 - Incentivo da direção da escola aos conselheiros na participação no FMCE/NI.....	135
Gráfico 26 - Formação promovida pelo FMCE/NI.	136
Gráfico 27 - Informação do docente sobre o FMCE/NI.....	137
Gráfico 28 - Contribuição do FMCE/NI para fortalecer o Conselho Escolar.....	138
Gráfico 29 - Percepção dos docentes sobre a dificuldade de participação no FMCE/NI.	139
Gráfico 30 - Participação dos docentes no FMCE/NI	140

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Elementos da administração por Fayol e Taylor.	13
Quadro 2 - Tipologia de quatro modelos organizacionais	34
Quadro 3 - Tipologias das Organizações Educacionais.....	37
Quadro 4 - Matrículas da Rede Municipal de Nova Iguaçu/RJ com Ensino Fundamental Regular.	78
Quadro 5 - Realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - FMCE-NI.....	89
Quadro 6 - Meta 19 do Plano Municipal de Educação de Nova Iguaçu.....	94
Quadro 7 - Número de participantes das escolas por ano de escolaridade.....	101
Quadro 8 - Número de participantes respondentes do inquérito por questionário.....	102
Quadro 9 - Número de participantes respondentes da entrevista.	102
Quadro 10 - IDEB Anos Iniciais do Ensino Fundamental.....	171
Quadro 11 - IDEB Anos Finais do Ensino Fundamental escola Rural e Urbana.....	172

LISTA DE SIGLAS

AI - Atos Institucionais

ANC - Assembleia Nacional Constituinte

ANPAE - Associação Nacional de Professores da Administração Escolar

BM - Banco Mundial

BNCC - Base Nacional Comum Curricular

CAE - Conselho de Alimentação Escolar

CAFISE - Coordenação Geral de Articulação e Fortalecimento Institucional dos Sistemas de Ensino

CBE - Conferências Brasileiras de Educação

CE - Conselho Escolar

CEB - Câmara de Educação Básica

CF - Constituição Federal

CIEPS - Centros Integrados de Educação Pública

CME - Conselho Municipal de Educação

CNTE - Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação

CONSED - Conselho Nacional de Secretário de Educação

EAD - Educação a Distância

EJA - Educação de Jovens e Adultos

ES - Espírito Santo

FMCE/NI - Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu

FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

FUNDEF - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério

GAFCE/NI - Grupo de Articulação de Fortalecimento dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu

GAFCE-RJ - Grupo Articulador de Conselhos Escolares, no Estado do Rio de Janeiro

GO - Goiás

GT - Grupos de Trabalho

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IES - Instituições de Ensino

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa

LDBN - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC - Ministério da Educação

MPRJ - Ministério Público Estadual do Rio de Janeiro

OMS - Organização Mundial da Saúde

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

PEE - Plano Estadual de Educação

PME - Plano Municipal de Educação

PMSE - Mobilização Social pela Educação

PNE - Plano Nacional de Educação

PNFCE - Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PPP - Projeto Político Pedagógico

PROUNI - Programa Universidade para Todos

PSE - Programa Saúde na Escola

RJ - Rio de Janeiro

SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica

SC - Santa Catarina

SEB - Secretaria de Educação Básica

SEME/NI - Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu

SEMED - Secretaria Municipal de Educação

SME - Sistema Municipal de Educação

SP - São Paulo

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UE - Unidade Escolar

UFC - Universidade Federal do Ceará

UFRRJ - Universidade Federal Rural do Estado do Rio de Janeiro

UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro

UNDIME - União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

UNESCO - Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura

UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas

UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância

USP - Universidade de São Paulo

Dedico essa tese à minha família, que comigo sonhou e comigo caminhou as milhas do caminho até que o sonho se tornasse realidade.

INTRODUÇÃO

Iniciando a jornada

A presente tese de doutoramento debruça-se na investigação da tomada de decisão coletiva no cotidiano da unidade escolar, na mobilização da comunidade local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação como processo de emancipação humana e na implantação da gestão democrática pelo fortalecimento do Conselho Escolar como prevê a Legislação Brasileira (BRASIL, 1996; 2014).

A pesquisa se desenvolveu na Rede Pública de Ensino do Município de Nova Iguaçu, cidade localizada na Baixada Fluminense, Estado do Rio de Janeiro/RJ, tendo como objeto de estudo o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, que é uma instância de diálogo e formação aberta aos membros da comunidade escolar com a proposta de instituir a participação dos conselheiros escolares contribuindo para legitimar as ações de melhoria do processo educacional na escola.

A motivação para esta pesquisa surgiu com a inquietação da autora, Pedagoga, Especialista em Conselho Escolar pela Universidade Federal do Ceará - UFC, servidora concursada, ocupando o cargo de professora do Ensino Fundamental da Rede Pública Municipal de Nova Iguaçu, de investigar a participação dos Conselhos Escolares, órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade escolar: pais, alunos professores, funcionários e o/a diretor/a no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares e perceber em que medida o Fórum contribui na formação dos conselheiros escolares para que possam participar das questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras no âmbito das unidades escolares.

A trajetória profissional conduziu para a necessidade de buscar cursos de formação com a temática da gestão democrática para melhor compreendermos os processos de participação do colegiado de Conselho Escolar e do Fórum de Conselhos Escolares. A partir dessas formações constatou-se que o exercício da cidadania na escola pode ser fortalecido através da participação dos sujeitos integrantes da comunidade escolar.

Outra contribuição, no processo de formação profissional, que oportunizou compreender sobre a relevância do Conselho Escolar e do Fórum de Conselhos Escolares no processo de fortalecimento da democracia e na gestão democrática da escola pública; foram os Encontros Nacionais de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, realizados em Brasília (DF) entre os anos 2009 e 2014, uma iniciativa do

Ministério da Educação, por meio da Secretaria de Educação Básica/Diretoria de Apoio à Gestão Educacional, cujo objetivo é ampliar as discussões sobre a importância dos Conselhos Escolares e da formação continuada de os seus membros, bem como dar continuidade à formação dos técnicos responsáveis pelas ações de implantação, organização e fortalecimento do Conselho Escolar, além de atender à crescente demanda dos entes federativos por assistência técnica. Cada encontro teve suas contribuições, com troca de experiências sobre os processos de implantação e implementação dos Conselhos Escolares nas redes de ensino estaduais e municipais, além dos relatos sobre as formações, os encontros e os fóruns que acontecem no Brasil, cuja diversidade é uma das suas características marcantes.

O I.º Fórum dos Conselhos Escolares da Baixada Fluminense ocorreu em 2010, destinados a Técnicos das Secretarias de Educação e Conselheiros Escolares dos Municípios da Baixada Fluminense. O objetivo fundamental do encontro foi subsidiar esses atores em temáticas da gestão democrática das escolas. A partir dessa experiência e a pedido dos conselheiros escolares da rede de ensino de Nova Iguaçu, em 2011, foi implantado o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, como espaço de diálogo, de socialização das experiências escolares e de formação, tendo como objetivo contribuir com a democratização das ações na comunidade escolar.

Nesta perspectiva, a pergunta de partida da pesquisa se estabelece da seguinte forma: o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu é uma instância de articulação dos Conselheiros Escolares que promove a formação dos seus membros contribuindo com processo de gestão democrática nas unidades de ensino?

Diante dessa trajetória, a investigação analisa a atuação dos Conselhos Escolares na Rede Pública de Ensino do Município de Nova Iguaçu a partir da implantação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, como espaço de mediação e articulação da gestão democrática.

Elegemos como objetivo geral desse estudo: investigar as contribuições do Fórum dos Conselhos Escolares na formação dos conselheiros escolares das escolas públicas municipais de Nova Iguaçu em prol de uma gestão democrática.

Além disso, os objetivos específicos que nos propomos a atingir são os seguintes:

- a) Identificar os impactos causados nos conselheiros/as escolares e nas ações desenvolvidas por eles/as a partir da instituição do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares;
- b) Verificar as formas de participação dos segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares;

- c) Analisar a evolução dos indicadores do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB alcançadas pelas escolas municipais a partir da implantação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de modo a identificar indicadores da qualidade da educação.

A democratização da gestão na escola pública brasileira, tem no colegiado do Conselho Escolar um forte aliado que inicia sua implementação na década de 1980, e tem como atores nesse processo a sociedade civil organizada através dos diversos movimentos, que por sua vez estavam empenhados em promover, ampliar e garantir acesso aos direitos sociais e políticos da sociedade.

A Constituição Federal do Brasil de 1998, é um marco legal que reflete as lutas dos movimentos sociais, referenciando à gestão democrática como princípio e que é reforçado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96 – LDB (BRASIL, 1996). Conforme o artigo 14, os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades consagradas aos 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). Essa lei possibilita que a comunidade escolar seja protagonista através da participação das comunidades escolares e locais em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

A partir desse período, o novo ordenamento constitucional passa a ser regulamentado nos sistemas de ensino nos âmbitos federais, estaduais e municipais com vistas ao cumprimento da nova ordem para a educação pública brasileira. Foram instituídos instrumentos de participação da comunidade escolar e local na gestão da escola pública, dentre os quais se podem destacar: a elaboração do Projeto Político-Pedagógico com a participação de todos os atores escolares, a constituição de Grêmios Estudantis como instâncias de representação da autonomia política da juventude escolar. Destacam-se ainda a eleição de diretores e diretoras pelo voto direto da comunidade escolar, a organização de Conselhos Escolares deliberativos com a participação/representação de todos os segmentos escolares. Dentre todas as ações elencadas e articuladas entre si, somente os Conselhos Escolares permitem a vivência efetiva de questões relativas à gestão escolar em as suas dimensões administrativas, pedagógicas e financeiras uma vez que foi instituído como instância máxima de decisões na organização escolar (BRASIL, 1996).

Reforçando a importância e a necessidade da gestão democrática nas escolas públicas do Brasil, destacamos a Lei nº 13.005/2014, que aprovou e consagra o Plano Nacional de Educação-PNE, que prevê na meta 19 dedicada à gestão democrática:

19.5- Estimular a constituição e fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumento de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

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

Portanto, reafirma-se a necessidade de construção da gestão democrática nos espaços escolares. Um dos mecanismos para a efetivação do direito à participação está na implantação e fortalecimento dos Conselhos Escolares, como órgãos colegiados que integram os diversos segmentos da comunidade escolar, objetivando construir coletivamente o Projeto Político Pedagógico da escola. No âmbito de Nova Iguaçu, a constituição e implementação do Conselho Escolar está presente no marco regulatório do decreto Lei N° 3.881, de 5 de novembro de 2008, que dispõe sobre o Sistema Municipal de Educação – SME:

Art. 13 - A gestão democrática da educação pública municipal dar-se-á pela participação da comunidade na gestão das instituições educacionais, por meio de: I. Eleições para a direção de escola; II. Eleições para o Conselho de Escola; III. Elaboração participativa do projeto político-pedagógico; IV. Autonomia da escola na gestão pedagógica, administrativa e financeira respeitadas as normas vigentes (NOVA IGUAÇU, 2008).

A gestão democrática nas escolas da rede de ensino do município de Nova Iguaçu está prevista no Decreto N° 7.795/2007, que destaca em seu Artigo 3° os seguintes objetivos:

I - Democratizar as relações de poder no interior da unidade escolar, priorizando a representação e garantindo o poder de decisão de todos os segmentos da comunidade escolar – professores, funcionários, alunos e pais ou responsáveis;

II - Garantir o interesse de todos, propiciando espaços de informação, respeitando o pluralismo de ideais, as regras do jogo democrático, e estimulando a relação entre administração e população, de forma a assegurar a eficiência do processo educacional;

III - Contribuir para que a unidade escolar alcance progressivos graus de autonomia nos campos pedagógico, administrativo e financeiro. (NOVA IGUAÇU, 2007).

A intensificação das normatizações, por si só, não garante a democracia na escola, mas é um primeiro passo legal para a construção da cidadania. Como destacado por Lima (2011), a aprovação de

Responsável é o representante legal a quem a norma jurídica brasileira confere poderes para administrar bens alheios, como o pai, a mãe e na ausência dos mesmos, a justiça arbitra um representante que pode ser um membro da família ou não. A representação legal presta-se para servir aos interesses do incapaz no âmbito jurídico. Cabe aos pais ou aos responsáveis matricular e acompanhar as crianças na escola. Conforme estabelecido na Lei N.º 8.069, de 13 de julho de 1990, no Art.º 55 - Os pais ou responsável têm a obrigação de matricular seus filhos ou pupilos na rede regular de ensino. E na Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB N° 9394/96 Art. 6º- É dever dos pais ou responsáveis efetuar a matrícula das crianças na educação básica a partir dos 4 (quatro) anos de idade. O representante legal, juridicamente falando, é nomeado tutor mesmo tendo algum tipo de parentesco. No cotidiano das escolas brasileiros, temos além da figura do pai e da mãe, os avós, os tios, os primos, as pessoas que apresentam algum grau de parentesco que são chamados de responsáveis pelo estudante com faixa-etária em menor de idade.

legislação baseada no princípio da gestão democrática é condição necessária, mas não suficiente, para a democracia na escola. Neste sentido, entendemos que é um processo de construção coletiva, que se constrói com a participação dos cidadãos. Segundo Morrow e Torres, é preciso uma formação para a democracia na medida em que:

Os indivíduos não se encontram naturalmente prontos para a participação política. Necessitam de educação em várias vertentes da política democrática, incluindo a justificação das normas, o comportamento ético, o conhecimento do processo democrático e do desempenho técnico (MORROW, TORRES, 2003, p.147).

O Conselho Escolar e o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, objeto da pesquisa, ainda que possuam legitimidade social e jurídica na gestão da escola, podem não passar de um instrumento de regulação com vistas a melhor performance em termos de gestão racional dos recursos escolares, contudo, não necessariamente comprometido com uma justiça social sintonizada com a construção de uma unidade de ensino pública aberta a participação democrática e inclusiva para todos os segmentos sociais.

Para tal é preciso incorporar práticas que reconheçam o direito da comunidade escolar e que lá é o local de participar das decisões, sobre todas as dimensões, de organização da escola -política, administrativa, pedagógica e financeira, já que a coordenação da política escolar é, em última análise, o objeto da gestão escolar (SOUZA, 2012, p. 160), e, nesse sentido, é uma atribuição do Conselho Escolar.

A reunião dos conselheiros escolares em um Fórum Municipal dos Conselhos Escolares favorece que cada sujeito vá além de sua própria individualidade, possibilitando que esses atores entrem em domínio diferente, ainda que essencialmente relacionado: o domínio da vida comum e o espaço público comportando dimensões que, atreladas às categorias como participação e democracia são permeadas por conflitos de interesses, mas na perspectiva da busca de consensos que contemplem um objetivo comum: a qualidade da educação pública

Portanto, é necessário que os conselheiros escolares estejam constantemente refletindo sobre suas ações a partir da dinâmica do fórum, avaliando de que maneira essa prática coletiva está influenciando e contribuindo para a qualidade da educação pública municipal de Nova Iguaçu, e a partir desta avaliação, buscar subsídios para melhor qualificar e aprimorar sua inserção na gestão da escola.

A tese tem uma abordagem qualitativa, com destaque ao uso dos instrumentos metodológicos de levantamento bibliográfico, pesquisa documental, inquérito por questionário e entrevista semiestruturada aplicada em formato áudio e posteriormente transcrita. Utilizamos observações e anotações em caderno de campo, além da análise do Projeto Político Pedagógico (PPP), o Mapa Estatístico 2019, e o Regimento Escolar. “Os documentos constituem também uma fonte poderosa de

onde podem ser retiradas evidências que fundamentem afirmações e declarações do pesquisador” (LÜDKE; ANDRÉ, 1996, p.39).

Com base no que foi elucidado, organizamos a tese em seis capítulos, assim distribuídos da seguinte maneira:

No primeiro capítulo, realizamos um recorte do processo de administração das unidades escolares brasileiras, partindo dos conceitos clássicos e os entendimentos dos educadores brasileiros na organização da gestão escolar com a participação e envolvimento de todos os segmentos da comunidade educativa, tendo como ponto de partida a Constituição Federal de 1988 elaborada em um contexto marcado pela necessidade de democratização do país, que acabava de sair do regime de governo ditatorial.

No segundo capítulo, aspiramos refletir sobre os modelos organizacionais escolares que possibilitam compreender questões que envolvem o contexto e o cotidiano da escola enquanto organização.

No terceiro capítulo apresentamos uma abordagem sobre a gestão democrática, os conceitos e dimensões no contexto da educação básica brasileira. O viés útil foi o papel das famílias e das escolas para se pensar e concretizar a democratização das ações e do agir nos espaços escolares.

No quarto capítulo, tratamos sobre o processo de democratização dos Conselhos Escolares na Rede Pública de Ensino do Município de Nova Iguaçu, de maneira a compreender as ações que culminaram na sua implantação e o surgimento do Grupo de Articulação de Fortalecimento e a constituição do Fórum Municipal como espaço de participação.

No quinto capítulo, retratamos o percurso metodológico trilhado para o desenvolvimento da pesquisa. No seu conteúdo, demonstramos o delineamento metodológico, os procedimentos de coleta de dados e os procedimentos utilizados para o tratamento e análise dos dados coletados nos inquéritos por questionário e nas entrevistas semiestruturadas.

No sexto capítulo os dados dos inquéritos por questionário aplicados ao segmento de alunos (as) e professores (as), na escola urbana e na escola rural são apresentados e analisados. Os resultados das entrevistas semiestruturadas realizadas com conselheiros escolares, representantes dos segmentos de aluno (a), professor (a), pais/responsáveis, diretor (a), funcionário não docente e presidente do Conselho Escolar da escola urbana e rural são trabalhados pela técnica denominada análise de conteúdo objetivando compreender as percepções dos sujeitos da pesquisa.

Na conclusão, abordamos aspectos específicos da investigação conduzindo em seguida ao desfecho, e ou, visão panorâmica das partes que compõem o conjunto da pesquisa, sendo seguidos por

proposta de investigação futura, referências e anexos que mantiveram o fio condutor de todo processo da referida investigação.

CAPÍTULO 1 – A TRAJETÓRIA DA ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NO BRASIL

“A Administração Escolar inspirada na cooperação recíproca entre homens deve ter como meta a constituição, na escola, de um novo trabalhador coletivo que, sem os constrangimentos da gerência capitalista e da parcelarização desumana do trabalho, seja uma decorrência do trabalho cooperativo de todos os envolvidos no processo escolar, guiados por uma “vontade coletiva”, em direção ao alcance dos objetivos verdadeiramente educacionais da escola”
(PARO, 2010, p.243).

Neste capítulo, realizamos um recorte do processo de administração das unidades escolares brasileiras, partindo dos conceitos clássicos e dos entendimentos dos educadores brasileiros na organização da gestão escolar com a participação e envolvimento de todos os segmentos da comunidade educativa tendo como ponto de partida a Constituição Federal de 1988, elaborada em um contexto marcado pela necessidade de democratização do país, que acabava de sair do regime de governo ditatorial.

Com o processo de redemocratização no Brasil, o campo educacional é envolvido e contagiado pelas ideias democráticas vindas de movimentos sociais críticos que reivindicavam mudanças, dentre elas, o estabelecimento do princípio de gestão democrática nas unidades de ensino em defesa da escola pública e participativa. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) gestada ao longo deste período e assegurada pela Constituição de 1988 orienta e assegura em âmbito nacional a participação dos professores na elaboração do projeto pedagógico das escolas e a constituição de conselhos escolares com a participação da comunidade.

À volta disso, a Constituição de 1988 e a LDB de 1996, legitimam o princípio da gestão democrática da educação brasileira, delegando aos sistemas estaduais, municipais e às escolas a adoção de mecanismos para a construção desse modelo de gestão com vista a uma transformação social comprometida em estabelecer condições que permitam ao ser humano acesso ao conhecimento historicamente acumulado.

1.1. Conceituando Organização e Administração

A etimologia da palavra administração vem do latim *administratio*, significa ação de administrar o que, por sua vez, quer dizer gerir, ministrar, aplicar. Segundo Ribeiro, na linguagem corrente, esta palavra é tomada em vários sentidos que se podem enumerar:

- A) – Significando uma pessoa ou um grupo de pessoas dirigentes de uma empresa qualquer. É quando dizemos, por exemplo, que a administração da companhia tal, vai reunir-se para tomar conhecimento de uma representação feita pelos seus clientes.
- B) – Nos nossos meios rurais, chama-se, por vezes, administração a casa do administrador (e aqui tomamos "administrador" no sentido mais próprio para o caso a deixado atrás), a casa do proprietário, ou, ainda aquela em que se instala o escritório. É por isso que lá se ouve falar em caiar a administração, morar na administração, etc.
- C) – Usamos ainda a mesma palavra para significar aplicação, como no exemplo citado por Jayme Seguíer: "administrou-lhe uma bengalada".
- D) – Dizemos também que os menores e alienados não tem a administração de seus bens, caso em que o termo exprime uma capacidade jurídica dos indivíduos.
- E) – Podemos finalmente empregar a palavra administração exprimindo uma função, uma ordem de atividades. É o sentido que lhe dá Henri Fayol (RIBEIRO, 1938, pp. 31-32).

Na citação acima, o autor dá um amplo significado para o vocábulo administração. No entanto, no sentido amplo, como função de governo dada por Fayol, envolve elementos como: previsão, organização, comando, coordenação e controle. Esses elementos fazem com que a administração assuma como seu principal objetivo facilitar o governo das empresas, seja em uma empresa pequena ou grande, simples ou complexa (RIBEIRO, 1938).

Lourenço Filho ressalta que a ação de administrar parte do verbo "ministrar", "servir", que passa a ser compreendida como a ação de:

Congregar pessoas distribuir-lhes tarefas e regular-lhes as atividades, a fim de que o conjunto bem possa produzir, ou servir aos propósitos gerais que todo o conjunto deva ter em vista. [...]. Em sentido lato, organização e administração representam, portanto, aspectos de um mesmo e só processo, o da coordenação da atividade de muitas pessoas em empreendimentos solidários (LOURENÇO FILHO, 2007, p.40).

A concepção de administração e gestão não é consensual entre os pesquisadores e estudiosos dessa área, dado que os conceitos são fluídos. Barroso (1995) salienta que os termos "gestão" e "administração", são usuais em cursos da área educacional, mas há uma dificuldade na escolha ou definição da melhor nomenclatura. O autor sustenta que há distinção entre os dois termos:

"Direção" é ("predominantemente política, selecionando valores e orientações") e "gestão" ("predominantemente técnica, exigindo, sobretudo capacidade de organização e de implementação") (BARROSO, 1995, p. 42).

Para o autor a justificação para a distinção entre os termos está baseada nos estudos da Comissão de Reforma do Sistema Educativo Português, que definiram dois argumentos "um de natureza jurídico-administrativa [...] Outro, filiado na tradição da "escola clássica" da Ciência Administrativa" (BARROSO, 1995, p. 42).

Para Barroso a polémica é muito particular nos países de língua inglesa e de língua francesa em relação a escolha da melhor definição e utilização dos termos “gestão” e “administração” como expressa a seguir:

Esta questão tem particular relevância nos países de língua inglesa, mas é sentida, igualmente, com menor intensidade nos países de língua francesa. Inicialmente, a expressão utilizada nos países de língua inglesa para designar esta área de estudos era "educational administration". Contudo, a partir dos finais dos anos 70, assiste-se, particularmente, no Reino Unido, a uma importação progressiva do termo "management" (usado preferencialmente no mundo empresarial) o que faz com que, hoje em dia, as disciplinas, os cursos, as obras publicadas na Inglaterra sobre esta matéria utilizem a expressão "educational management". Esta evolução semântica manifesta-se igualmente nas associações e jornais de referência na área de que o exemplo mais significativo é a actualmente designada British Educational Management and Administration Society, fundada em 1972, e cujo jornal se chamava até 1979 "Educational Administration" tendo mudado nesse ano o nome para "Educational Management and Administration" (à semelhança do que se passara com o próprio nome da associação). (BARROSO, 2001, p. 10).

Segundo Fayol, “a administração situava-se entre a “cabeça e os membros do corpo social” pelo que teria que haver sempre alguém que assegurasse o funcionamento da administração e das restantes funções da empresa – o chefe, ou o diretor” (BARROSO, 1995, p.44). Na esfera macro da educação a administração deve atentar para os objetivos provenientes das ações governamentais considerando os impactos económicos, sociais e políticos. Neste sentido “a administração da educação pode ser considerada como um processo utilizado para alcançar de maneira mais eficaz os objetivos previamente fixados, pondo em ação os recursos humanos, materiais e organizacionais, técnicos e financeiros” (UNESCO, *apud* BARROSO, 1995, p. 44). Barroso (1995), explica que um “turbilhão intelectual” contribuiu para a Administração Educacional se encontrar forte, baseado no pluralismo teórico, metodológico e disciplinar até a atualidade.

Na busca de modernização da administração da escola, Barroso destaca a importação de terminologias empresariais para o contexto educativo onde foi introduzido o anglicismo “management”, mas ressalta que:

Ao falarmos do sistema educativo poder-se-á utilizar o termo “administração” para referir as actividades (planificação, organização, direcção e controlo) que têm em vista assegurar o funcionamento do sistema no seu conjunto, e “gestão” para significar essas mesmas actividades ao nível de cada escola, ou instituição.

Ao falarmos de uma escola em particular, enquanto organização, podemos utilizar o termo “administração” para significar o processo de definição das metas e das políticas que vão orientar o funcionamento da escola (quer no quadro de reinterpretação do normativo legal, quer no quadro das suas autonomias) e “gestão” para significar o processo de optimização dos recursos humanos, materiais e financeiros que vão permitir concretizar esses objectivos e essas políticas.

-Todavia, com a crítica aos paradigmas positivistas (que legitimavam a separação entre “concepção” e “execução”) e com a própria evolução das teorias da administração/gestão (racionalidade limitada das organizações, carácter contingente das decisões, importância de

uma estratégia de desenvolvimento e mudança), esta divisão entre os dois conceitos tende a esbater-se (BRARROSO, 1995, p. 431).

No Brasil, na década de 1980, com o processo de redemocratização, várias críticas e questionamentos vieram à tona sobre o modelo de administração baseados nas teorias de administração geral. Com a reformulação educacional fruto de uma construção histórica, com apoio de movimentos diversos, perspectivas teóricas no âmbito da administração culminaram no termo “gestão escolar”, o qual passa a fazer parte do contexto educacional brasileiro. Conforme Lima:

No Brasil e noutros países, como Portugal, na sequência da democratização política, foi a expressão “gestão democrática” que conheceu grande protagonismo. No Brasil, a designação “gestão escolar”, ou “gestão educacional”, tem sido conotada como menos próxima da administração empresarial, recusando a tradicional subordinação do campo da Administração Escolar às teorias e práticas de origem industrial. Em Portugal e noutros países, porém, alguns autores concluem, em sentido inverso, atribuindo à palavra administração maior proximidade com as políticas e as instituições públicas. (LIMA, 2010, s/p.).

Cada país vai adotando a terminologia que acredita ser mais apropriada de acordo com as suas tradições. “A expressão “administração escolar” tende a ser mais usada nos Estados Unidos da América, no Canadá e na Austrália, por exemplo, ao passo que “gestão escolar” surge como mais frequente na Grã-Bretanha e noutros países europeus” (LIMA, 2010, s/p).

Com a “gestão” o espaço escolar ganha um caráter de coletividade, espera-se que haja uma maior interação entre os diversos segmentos da escola. “A gestão aparece, pois, como superação das limitações do conceito de administração” (LUCK, 2007, p. 34). E ainda destaca “como resultado de uma mudança de paradigma, isto é, de visão de mundo e ótica com que se percebe e reage em relação à realidade” (*Ibidem*, p. 34).

Segundo estudos realizados pela autora Maia (2008), em Cadernos de Administração Escolar, publicados entre 1961 e 1968, e números selecionados da Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, editados entre 1983-2000, foram analisadas categorias referentes à administração e gestão. O termo “administração escolar” tornou-se recorrente no período correspondente a 1990, após o processo político de luta em prol de democratização do Brasil, mas logo após a década de 1990, se estabelece a nomenclatura de “administração” e “gestão” (MAIA, 2008).

O termo “administração”, na interpretação da autora, “foi associado as formas antidemocráticas de trabalho, ao individualismo, a hierarquia e à centralização das decisões” (MAIA, 2008, p.40). Enquanto para o entendimento de “gestão” “designou-se a possibilidade de horizontalidade das relações, da coletividade, da participação e da descentralização das ações no sistema educacional e nas unidades escolares” (MAIA, 2008, p.40). De acordo com as conclusões da autora, não há um consenso sobre a terminologia.

Nas palavras de Chiavenato, a administração é a condução racional das atividades. Para o autor,

A administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização seja ela lucrativa ou não lucrativa. A administração trata do planejamento, da organização, da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro de uma organização. Assim, a administração é imprescindível para existência, sobrevivência e sucesso das organizações. Sem a administração, as organizações jamais teriam condições de existir e de crescer (CHIAVENATO, 2003, p.30).

A abordagem do autor nos faz refletir a administração atrelada ao modo de organização de grupos sociais ou de pessoas e vem ao encontro também do pensamento de Lourenço Filho (2007), para quem a organização da vida social é viável a partir do esforço coletivo de cooperação e sem este não há o que se organizar.

No estudo de Lourenço Filho (2007) organizar encontra sentido a partir da sua origem etimológica extraída da expressão “órgão” que significa instrumento. “Em sentido amplo, organizar será instrumentar, aparelhar, combinar ou dispor elementos, a fim de que algo bem funcione” (LOURENÇO FILHO, 2007, p.39).

De modo geral, organização e administração é uma representação da composição do trabalho da coletividade de forma sistematizada na sua coordenação. “A administração, entretanto, não se ocupa do esforço despendido por pessoas isoladamente, mas com o esforço humano coletivo” (PARO 2010, p. 33).

Em relação ao ato de administrar, cabe destacar a importância do professor José Querino Ribeiro, na história da Administração brasileira, que em os seus estudos teorizou sobre os aspectos e sugeriu formas de organização e administração da escola. Ele partiu do princípio que a escola tinha de apresentar resultados adequados, pois, o atendimento escolar estaria condicionado ao financiamento público, portanto necessitaria de efetivação de uma administração escolar como alternativa para garantir os resultados pretendidos (RIBEIRO, 1938).

Com relação à Administração Escolar, Ribeiro (1938) considera que os objetivos da escola são distintos, mas estruturalmente semelhantes à administração de uma empresa. Esta estrutura empresarial pode nortear a prática administrativa da organização da escola (RIBEIRO, 1938). O autor considera a educação como empresa do Estado, mas esse mesmo Estado também é uma empresa, conforme afirma:

A educação como um dos meios mais eficazes, senão o mais eficaz, para o Estado atingir os seus fins, constitui função estatal e por causa da sua preocupação de rendimento e da sua própria organização, deve ser considerada como uma das empresas do Estado. (RIBEIRO, 1938, p. 63).

Nessa perspectiva, o Estado apresenta-se como detentor do poder administrativo encarregado de cuidar das necessidades da sociedade. Portanto, a educação é uma empresa do Estado e exige a gerência deste. Como necessidade social, “não há, portanto, por onde fugir: a educação deve ser função do Estado” (RIBEIRO, 1938, p. 63). A fundamentação do conceito de administração para Ribeiro (1938) está baseada na visão de Jules Henry Fayol e Frederick Winslow Taylor. Os autores escolhidos por Ribeiro (1938) trazem contribuições para a área da educação no tocante à organização e administração escolar no Brasil.

Vale mencionar que somente a partir de 1961, com a criação da Associação Nacional de Professores da Administração Escolar (ANPAE)², atualmente com nova nomenclatura, Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), o conceito de direito à educação de qualidade para todos foi concebido, e, está como destaque no artigo 2º do Estatuto da ANPAE, que trata da Finalidade e dos Objetivos:

Art. 2º A finalidade da ANPAE é lutar pelo efetivo exercício do direito à educação de qualidade para todos ao longo de toda vida, por meio de sua participação na construção, execução e avaliação de políticas e práticas de gestão democrática, alicerçadas nos valores éticos da liberdade e da igualdade, da solidariedade e da justiça social, visando à promoção da qualidade de vida humana sustentável na educação e na sociedade. (Relatório de Gestão 2006-2011, p. 198).

Esse direito foi concedido através de práticas de gestão democrática e formulado por intermédio de políticas públicas no contexto brasileiro. Deste modo, a administração da escola pública ganha destaque com os primeiros professores que buscam pesquisar sobre as teorias referentes à administração escolar no Brasil.

Para pensar formas de administração Ribeiro identifica os conceitos baseados em teorias de Taylor e Fayol, a saber:

Quadro 1 - Elementos da administração por Fayol e Taylor.

Elementos que compõem a administração como função de governo em Fayol.	Princípios básicos constitutivos do conceito administração em Taylor.
--	---

² A Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE) é a mais antiga associação de Administradores educacionais da América Latina e a primeira associação brasileira da sociedade civil organizada no campo da educação depois da Associação Brasileira de Educação fundada no âmbito do movimento dos Pioneiros da Educação no início da década de 1930. Desde o seu nascimento, em 1961, a ANPAE passou por várias encarnações, testemunhando e preconizando os movimentos e contradições que marcaram a trajetória da construção do conhecimento e das práticas de gestão da educação adotadas ao longo das últimas cinco décadas. Na sua fundação em 1961, a ANPAE foi batizada como Associação Nacional de Professores de Administração Escolar. Subsequentemente foi denominada Associação Nacional de Profissionais de Administração Escolar, em 1971, em Niterói; Associação Nacional de Profissionais de Administração Educacional, em 1976, em Brasília; Associação Nacional de Profissionais de Administração da Educação, em 1980, Rio de Janeiro; e, finalmente, Associação Nacional de Política e Administração da Educação, em 1996, em Brasília, denominação vigente até hoje. Disponível em: <<https://anpae.org.br/website/sobre-a-anpae/nossa-historia>>. Acesso em: 04 dez. 2018.

<ol style="list-style-type: none"> 1. Prever: significa suportar o futuro e prepará-lo; a manifestação concreta disso e o programa de ação baseado na natureza e recursos do empreendimento nas possibilidades do futuro, no que possam influir sobre o desenvolvimento e consecução dos objetivos da empresa. 2. Organização: organizar é dotar a empresa do útil e necessário do seu funcionamento material e social. 3. Comando: comandar consiste em fazer funcionar o corpo social e funda-se na autoridade e responsabilidade. 4. Coordenação: coordenação é a harmonização das peças e dos atos para facilitar o bom funcionamento e o êxito do conjunto. 5. Controle: o controle é a verificação. Aplicar-se-ão igualmente a todas as funções e exerce-se pelos inspetores. (RIBEIRO, 1938, pp.45-46) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que a tarefa diária seja perfeitamente clara e completamente delimitada. 2. Que cada homem tenha a tarefa exata para o dia todo de trabalho. 3. Que o bom desempenho da função corresponda sempre a um melhor pagamento. 4. Que o mau desempenho acarrete, seguramente, um prejuízo no salário. 5. A tarefa deve tornar-se cada vez mais difícil de forma que, com o tempo, só um excelente empregado seja capaz de desempenhá-la. (RIBEIRO, 1938, p.42.)
---	--

Fonte: Elaboração própria com base na obra de Ribeiro (1938).

Considerando o quadro 1, Ribeiro (1938) não identifica uma afinidade ou divergência absoluta entre Fayolismo e Taylorismo, mas vários pontos de contato e outros de separação, ambos jogam com os mesmos elementos e procuram o mesmo fim (RIBEIRO, 1938, p.54). Entretanto, o autor conclui que os elementos da administração, conforme o Fayolismo, enquadram-se bem na empresa escolar (1938, p.93).

Segundo estudos realizados por Tavares, é a partir de 1980 que a administração escolar tem seu termo substituído:

Levantamento que realizamos, por meio da internet, nas bibliotecas das faculdades de educação da USP e UNICAMP, em 2001, mostrou que o tema recorrente nos estudos em Educação até a década de 80 é o da administração educacional. A partir desta década, aparecem os estudos críticos sobre a administração escolar e o termo descritor gestão passa a ter ocorrência em artigos, teses e outras publicações. A modernização administrativa imposta a partir de meados dos anos 60, como condição para o ajuste do país às novas relações com o capital internacional, vai colocar também para o campo da educação a necessidade de racionalização dos processos. A preocupação em dar à organização da educação um caráter técnico-administrativo vai ser uma tônica da concepção tecnicista, divulgada pelos órgãos oficiais na década de 70, onde prevalece uma visão de adequação dos fins da educação às necessidades do “desenvolvimento econômico” (TAVARES, 2004, pp. 4-5).

Na perspectiva citada pela autora, a administração escolar, a partir da década de 80, adota outra designação, a de gestão escolar. Esta mudança possui uma natureza política, apresenta-se no contexto em que o Brasil passa por uma fase de modernização, inclusive educacional, dado por imposição do capital internacional. Neste período, década de 1970, diversas multinacionais se instalaram no País, a escola passa a ser instrumento útil para atender o mercado de trabalho ao preparar o educando. É essa

mesma escola que vai receber os modelos de gestão empresarial, o processo e o recurso educacional adequam-se ao modelo capitalista de organização da produção. Deste modo são transferidas para a área educacional as teorias de administração de inspiração empresarial (TAVARES, 2004).

As discussões iniciadas nos anos de 1980, voltadas para a administração escolar brasileira vão discutir a dimensão política das tendências da administração escolar, centradas nos determinantes económicos. Nesse sentido, tomamos como exemplo o estudo de Vitor Henrique Paro (2010), que teve sua tese de doutoramento publicada em 1996, intitulada “Administração Escolar: introdução crítica”. Tendo como propósito fundamental examinar a possibilidade de uma Administração Escolar voltada para a transformação social (PARO, 2010, p.17).

Em a sua pesquisa, Paro (2010) “afirma que administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. Assim pensada, ela se configura como uma atividade exclusivamente humana” (PARO, 2010, p.25). Na avaliação do autor, a unidade escolar é, no olhar da administração geral, uma instituição da sociedade que precisa ser coordenada por um gestor que cuide dos recursos disponibilizados para garantir o alcance dos objetivos almejados, assim como é em outras organizações humanas. Os processos administrativos são passíveis de apropriação por grupos sociais distintos e visam a uma meta, conforme salienta o autor:

A administração como é entendida e realizada é produto de longa evolução histórica e traz a marca das contradições sociais e dos interesses políticos em jogo na sociedade. Por isso para melhor compreender sua natureza, é preciso examiná-la, inicialmente, independentemente de qualquer estrutura social determinada. Isso implica examinar o conceito de administração em geral, ou seja, a administração abstraída de seus determinantes sociais que, sob o capitalismo, por exemplo, configuram a chamada administração capitalista. Mas, aí, não se trata, já, de administração em seu sentido apenas geral, e sim administração historicamente determinada pelas relações económicas, políticas, sociais, que se verificam sob o modo de produção capitalista. Não que a administração possa existir concretamente a não ser determinada historicamente; apenas que, sob outras relações de produção, outros serão os determinantes e outra será a forma como se apresenta concretamente a administração. (PARO, 2010, pp. 24-25).

O pensamento da administração escolar brasileira apresenta duas tendências dominantes, que, na reflexão de Paro (2010), são entendimentos equivocados, uma baseada no entendimento de que a escola poderia ser administrada pelos mesmos mecanismos da empresa capitalista, a qual é baseada nos elevados índices de produtividade e com controle do trabalho humano. A outra entende que são desnecessários tipos de organização administrativa na escola. Entretanto, ambas não concebem a ideia de que a administração escolar sofra a influência e os impactos dos organismos económicos e sociais. Esse entendimento fica elucidado no pensamento do autor:

A atividade administrativa não se dá no vazio, mas em condições históricas determinadas para atender a necessidades e interesses de pessoas e grupos. Da mesma forma, a educação

escolar não se faz separada dos interesses e forças sociais presentes numa determinada situação histórica (Paro 2010, p.18).

Nessa perspectiva, a administração escolar está ligada aos interesses de reprodução das questões económicas da sociedade capitalista. O autor argumenta que uma administração escolar voltada para a transformação social, tem de ser necessariamente antagónica ao modo de administrar da empresa (PARO, 2010, p. 229). É preciso encontrar semelhanças entre formas de administração geral e o modo como acontecem no espaço escolar no intuito de analisar que o modo de administrar da empresa vai à contramão da transformação social (PARO, 2010).

Para Vitor Paro (2010), a possibilidade de exercício de “administração democrática no sentido de sua articulação, na forma e no conteúdo, com os interesses da sociedade como um todo, tem a ver com os fins e a natureza da coisa administrada” (PARO, 2010, p. 229). O processo pedagógico escolar deve estar associado aos objetivos educacionais numa estruturação técnica e política na formulação de uma nova teoria da administração escolar, como dito pelo autor:

Devemos concluir, assim que a busca de uma nova especificidade para a Administração Escolar coincide com a busca de uma nova Administração Escolar, que se fundamente em objetivos educacionais representativos dos interesses das amplas camadas dominadas da população e que leve em conta a especificidade do processo pedagógico escolar, processo este determinado por esses mesmos objetivos (PARO, 2010, p. 230).

Essa administração com um novo enfoque, voltado para a transformação social e para atender aos interesses da classe trabalhadora, vem de contramão da administração capitalista da empresa. Essa transformação só é viável mediante valorização da atuação de diversos sujeitos nas diferentes etapas do processo de gestão. Deste modo, é fundamental estabelecer no espaço escolar um diálogo horizontal que favoreça a construção e a manutenção de um processo comunicativo pautado no respeito às opiniões diferentes, deixando de lado os critérios hierárquicos com o intuito de fortalecer a participação de todos no processo da administração escolar. Nesse sentido, é primordial o envolvimento de todos os atores envolvidos no espaço escolar na busca de uma escola democrática.

Nesta ordem de ideias, de acordo com Lima, a construção da escola democrática constitui assim como um:

Um projeto que não é sequer pensável sem a participação ativa de professores e de alunos, mas cuja realização pressupõe a participação democrática de outros setores e o exercício da cidadania crítica de outros atores, não sendo, portanto, obra que possa ser edificada sem ser em co-construção (LIMA, 2002, p. 42).

Na reflexão apresentada por Lima (2002), a organização da gestão escolar precisa pensar estratégias de participação e intervenção como instrumentos fundamentais no sentido de assegurar a

gestão democrática da escola, criando a possibilidade de envolvimento dos indivíduos que constituem a comunidade educativa.

A concepção de uma escola democrática constitui em projeto que deve levar em conta os anseios dos sujeitos que constituem a comunidade escolar, para que possam se sentir inseridos participando da construção da proposta da escola.

O embrião da administração educacional se desenvolveu sob o ponto de vista teórico, influenciada pela administração científica e hoje já pode ser vislumbrado como ciência apesar de Barroso sustentar que o seu nascimento tenha ocorrido sob o signo da ambiguidade

A administração educacional como ciência, disciplina ou campo de estudo nasceu sob o signo da ambiguidade, "comprimida" entre dois territórios de conhecimentos e práticas anteriormente constituídos, mas ainda em processo de afirmação: as "Ciências da Educação" e as "Ciências da Administração e Gestão". O primeiro, reduzindo a importância das questões administrativas e organizativas da escola a um campo de aplicação da Pedagogia e da Didática Geral, devidamente assistidas pela Psicologia da Educação enquanto disciplina credencializadora de uma "área de estudos" em busca de estatuto e reconhecimento científico (ver a este propósito Correia, 1998). O segundo, reivindicando o monopólio dos estudos administrativos e organizacionais e fazendo do sistema educativo e das escolas um campo de aplicação das teorias da administração e organização em afirmação crescente no comércio e indústria desde os primeiros anos do século XX. (BARROSO, 2001, p. 116).

A escola como instituição que perpassa milénios sendo uma entidade organizacional instituída pela sociedade humana detentora de processos administrativos com diferentes metodologias é uma instigante área de conhecimento pela pluralidade de referenciais teóricos. Para a administração educacional se sustentar de fato em um objeto de interesse científico Barroso (2001, p.144) sustenta que é necessário que haja o que ele denominou de "um processo de transformação da representação do real a partir de uma interrogação sistemática fundada num corpo articulado de teorias e conceitos".

1.2. Os Determinantes da Gestão Escolar Democrática na Constituição de 1988.

Com o intuito de compreender os caminhos que foram trilhados na trajetória para estabelecer a gestão escolar democrática no Brasil, foi necessário recorrer ao contexto anterior a sua instauração emergido das lutas da sociedade brasileira a partir do período da constituinte, que antecedeu a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988 (CF/88). Alguns fatores foram determinantes para a materialização da proposta de práticas democráticas de gestão, dentre eles pode se destacar:

O primeiro fator ocorreu com o fim da Ditadura Militar que ocasionou a ruptura com a prática de gestão centralizadora e a promoção da prática de gestão democrática compartilhada e inclusiva com a participação da sociedade.

O segundo fator, desdobramento do primeiro, foi a abertura política possível através da Lei nº 6.683/79, de 28 de agosto de 1979, conhecida como Lei da Anistia. Esta legislação, aprovada no último governo militar, pelo, então, presidente João Figueiredo, concedeu anistia a todos os condenados que cometeram crimes políticos ou eleitorais, aos militares e agentes que operaram de forma ilegal durante o regime ditatorial militar e àqueles que sofreram restrições em os seus direitos políticos em virtude dos Atos Institucionais (AI), entre o período de 02 de setembro de 1961 até 15 de agosto de 1979. Além de permitir o retorno à atividade político-partidária dos anistiados, desde que em partidos constituídos legalmente. Entretanto, excluíram do benefício aqueles que foram condenados por crime de terrorismo, atentado pessoal ou sequestro, mas, incluíram as esposas dos militares que foram demitidos pelo AI, que pediram exoneração compulsória do serviço público, amparando-as com o montepio militar (BRASIL, 1979).

Neste cenário de abertura política, temos o retorno de muitos intelectuais, políticos e militares à sociedade brasileira. Quanto à área da educação, os intelectuais retomaram a luta em prol da educação democrática e os segmentos da comunidade escolar – professores, funcionários, responsáveis e alunos – articularam mudanças nas relações sociais e políticas, significativas no interior da escola. Tal retomada proporcionou a necessidade de se organizarem mecanismos que oportunizassem a diversidade de opiniões e pensamentos nas execuções e nas decisões a serem desenvolvidas no espaço escolar, emergidas da demanda por uma gestão compartilhada (PARO, 2005).

A descentralização do Estado favorece à gestão democrática, de um lado, proporciona a participação de outras vozes no processo decisório da organização e administração escolar, e, de outro lado, aproxima as entidades civis organizadas do Estado (ANTUNES, 2001).

Entre o final da década de 1970 e a década de 1980, o Brasil viveu um forte processo de mobilização em prol da democratização do país e pelo fim do período ditatorial militar. No campo educacional, ocorreram vários movimentos em defesa da educação pública, os quais reivindicavam o fim das concepções técnico-burocráticas da administração escolar e a especificidade do trabalho na escola. De acordo com Cunha (2005), a gestão democrática se inicia através de algumas experiências ocorridas entre os anos de 1977 e 1987, na segunda década da instalação do período da Ditadura Militar. Assim, Paro (2001, p. 81) considera que “esses movimentos estavam preocupados com a organização de uma escola democrática, bem como o desmanche da estrutura hierarquizante e autoritária que inibia o

exercício das práticas pedagógicas”, ou seja, uma organização intrinsecamente oposta às relações de mando e submissão que vigoravam nas escolas.

Merece destaque as administrações marcadas por mecanismos de participação e descentralização mencionados por Cunha (2005) que ocorreram nos municípios de Boa Esperança (ES), Lages (SC), Blumenau (SC) e Piracicaba (SP) no decorrer da década de 1980. Cunha (2005) ainda acrescenta que as experiências de governos estaduais eleitos em 1982 nos Estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Paraná são exemplos de descentralizações. Esses Estados desenvolveram experiências participativas identificadas como lutas pela democratização do ensino público no âmbito de suas secretarias de educação, ocupadas por educadores como secretários que em acordo formaram o Fórum de Secretários Estaduais e, posteriormente, foi transformado em Conselhos Estaduais. Gradativamente, esses conselhos foram apontados como possíveis referências para os sistemas de ensino devido a se almejar um processo de mudança no campo da gestão escolar.

A reflexão de Saviani, é adequada para a compreensão da gestão escolar nesses governos:

[...] em nível estadual, diversos governos de oposição ao regime militar, eleitos em 1982, ensaiaram medidas de política educacional de interesse popular, destacando-se: Minas Gerais, com o Congresso Mineiro de Educação, o combate ao clientelismo e a desmontagem do privatismo; São Paulo, com a implantação do ciclo básico, o estatuto do magistério, a criação dos conselhos de escola e a reforma curricular; Paraná, com os regimentos escolares e as eleições para diretores; Rio de Janeiro, com os CIEPs³, apesar de seu caráter controvertido; e mesmo Santa Catarina, onde a oposição não conquistou o governo do estado, mas realizou um congresso estadual de educação que permeou todas as instâncias político-administrativas da educação catarinense. (SAVIANI, 1997, p. 34).

O processo de gestão democrática nos sistemas do ensino público, nesses primeiros estados e posteriormente em outros, ocorreu na etapa final da Ditadura Militar, decorrentes e concomitantes às Conferências Brasileiras de Educação (CBE)⁴ que se iniciaram no ano de 1980. No entanto, a IV Conferência Brasileira de Educação, em Goiana/GO, realizada em 1986, sob o tema Educação na Constituinte⁵, teve maior magnitude sociopolítica devido ao documento final deste encontro que apresentava 21 (vinte e uma) proposições para o âmbito educacional (SAVIANI, 1997).

³ Centros Integrados de Educação Pública (CIEPs), instituições idealizadas no Brasil com padrão arquitetônico igual para a experiência de escolarização em tempo integral, voltadas para as crianças das classes populares, tentando atender as suas necessidades e interesses. Foram criados na década de 1980 por Darcy Ribeiro, quando era Secretário da Educação no Rio de Janeiro, no governo de Leonel Brizola. O objetivo era proporcionar educação, esportes, assistência médica, alimentos e atividades culturais variadas. Seu caráter controverso se dá pelo nome que ficou mais popularizado: Brizolão. Disponível em: <<http://www.educabrasil.com.br/cieps-centros-integrados-de-educacao-publica/>>. Acesso em: 25 out. 2018.

⁴ As CBEs são reuniões de educadores de todo o País, promovidas por entidades nacionais, como a ANPED (Associação Nacional de Pós-graduação e pesquisa em educação), a ANDE (Associação Nacional de Educação) e o CEDES (Centro de Estudos Educação & Sociedade) (MENDONÇA, 2000, p. 85).

⁵ Com os subtemas: A política educacional na nova república; Priorização do 1º Grau; Participação na definição da Gestão da Escola Pública: lutas populares pelo direito à educação; Captação e aplicação de recursos; Política Nacional do Magistério; Implicações políticas administrativas e pedagógicas da proposta de municipalização do ensino; Questões de administração e

Nessa Assembléia, estiveram reunidas mais de seis mil pessoas na formulação da Carta de Goiânia. O documento forneceu um quadro geral a que foram acrescentados os pontos específicos de cada entidade do Fórum (CUNHA, 2005). A instauração da Assembléia Nacional Constituinte (ANC) trouxe as seguintes diretrizes que deveriam ser levadas a cabo pelos defensores da escola pública na Constituinte:

O ensino democrático não é só aquele que permite o acesso de todos que o procuram, mas, também, oferece a qualidade que não pode ser privilégio de minorias econômicas e sociais. O ensino democrático é aquele que, sendo estatal, não está subordinado ao mandonismo de castas burocráticas, nem sujeito às oscilações dos administradores do momento. Tem, isto sim, currículo, condições de ingresso, promoção e certificação, bem como métodos e materiais discutidos amplamente com a sociedade, de modo que os interesses da maioria, em termos pedagógicos, sejam efetivamente respeitados. O ensino democrático é, também, aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado **(que precisamos fazer democrático)**, seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada (CUNHA, 1987, p. 6 – grifos do autor).

Para Cury (1989), a canalização da gestão democrática limitada ao ensino público é inadequada, pois a escola privada tem possibilidade de receber recursos públicos, portanto deveria também, ser passível de ajustar sua gestão ao modelo democrático. No entanto, após a promulgação da Lei nº 11.096/2005 foram concedidas condições favoráveis, particularmente, para as entidades representativas das Instituições de Ensino Superior (IES) privadas, através de programas com concessões de bolsas aos estudantes, vindas de verbas públicas, como por exemplo, o Programa Universidade para Todos (PROUNI). As adesões aos programas foram atrativas, principalmente, devido à isenção fiscal que lhes beneficiava (CUNHA 2005).

No entanto, a efetivação dos debates sobre a educação brasileira na ANC foi consolidada na Constituição Federal de 1988 e pela primeira vez fica determinada a gestão democrática do ensino público brasileiro na Carta Magna, expressada como princípio no artigo nº 206.

1.3. Princípios da Gestão Escolar Democrática no Brasil

A Constituição Federal de 1988 estabeleceu, no artigo nº 206, os princípios para a educação brasileira, dentre eles pudemos destacar: a obrigatoriedade, a gratuidade, a liberdade, a igualdade e a gestão democrática (BRASIL, 1988). Esses princípios, posteriormente, foram regulamentados por meio

política educacional; Questões relativas ao 2º grau; A função sócio-política da Universidade Hoje; Educação e Constituinte (MENDONÇA, 2000).

de leis complementares. Enquanto lei complementar da educação, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – nº 9.394/96, LDBEN/96 estabeleceu e regulamentou as diretrizes gerais para a educação nos respectivos sistemas de ensino do Brasil. Portanto, a LDB/96 é a legislação da educação mais relevante no território brasileiro (BRASIL, 1996).

Em cumprimento ao art. 214 da Constituição Federal/1988, a LDB/96, no artigo 9º, dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE), resguardando os princípios constitucionais e, inclusive, da gestão democrática, a fim de que seja elaborado a cada dez anos. A elaboração do PNE, conforme exposto nos textos legais, visa elucidar os problemas referentes às diferenças socioeconômicas, políticas e regionais, bem como às que se referem à qualidade do ensino e à gestão democrática (BRASIL, 1988).

O PNE trata dos diferentes níveis e modalidades da educação escolar, bem como da gestão, do financiamento, dos profissionais da educação, diagnósticos, diretrizes e metas que devem ser discutidos, examinados e avaliados, tendo em vista a democratização da educação no País. Todas estas questões estão atreladas à função social dos diversos processos educativos atravessados pela produção e reprodução das relações sociais (BRASIL, 1996).

Frigotto (2003), ao discutir a especificidade da educação e sua articulação com as relações sociais, diz que há uma compreensão que fica evidenciada nos processos educacionais “no plano mais específico, tratam de relações entre a estrutura econômico-social, o processo de produção, as mudanças tecnológicas, o processo e a divisão do trabalho, a produção e a reprodução da força de trabalho e os processos educativos ou de formação humana” (FRIGOTTO, 2003, p. 26). Já Mézáros, é enfático ao afirmar que:

Além da reprodução, numa escala ampliada, das múltiplas habilidades sem as quais a atividade produtiva não poderia ser realizada, o complexo sistema educacional da sociedade é também responsável pela produção e reprodução da estrutura de valores dentro da qual os indivíduos definem seus próprios objetivos e fins específicos. As relações sociais de produção capitalistas não se perpetuam automaticamente (MÉZÁROS, 1981, p. 260).

Nessa perspectiva, historicamente, a produção e reprodução capitalista se perpetuam através do processo de educação dos diferentes grupos sociais de trabalhadores/as a fim de habilitá-los/as de maneira técnica, social e ideologicamente para o trabalho. Trata-se de subordinar a função social da educação de forma controlada para responder às demandas do capital e aos privilégios das classes dominantes (FRIGOTTO, 2003). Neste aspecto, os princípios da educação anunciados na CF/88 ficam distantes de serem alcançados em a sua plenitude.

Entretanto, novo ânimo surgiu a partir da Conferência Mundial de Educação para Todos – Satisfação das Necessidades Básicas de Aprendizagem, realizada em Jontiem (Tailândia), entre os dias

5 e 9 de março de 1990. Este encontro mundial sobre a educação contou com a presença de cerca de 1.500 participantes de 155 países, incluindo autoridades nacionais, especialistas em educação, representantes de organismos intragovernamentais, técnicos, organizações não-governamentais (ABRANCHES, 2003).

A Conferência Mundial de Educação analisou durante os seus debates os principais pontos da educação mundial, configurando-se como um marco importante para a elaboração de novas diretrizes educacionais no mundo⁶. Dentre os tratados expostos no documento final da Conferência ressalta a cooperação dos países na administração educacional e a participação de órgãos multilaterais nos serviços educacionais de diversas nações (ABRANCHES, 2003).

Para Vieira:

a conferência mundial sobre educação para todos estabelece um quadro mais amplo para a definição de vários compromissos no âmbito das políticas internacionais, regionais e nacionais para a educação. Através da declaração mundial sobre educação para todos, firma-se o compromisso de satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem de todas as crianças, jovens e adultos (Vieira, 2001, p.63).

Sob essa ótica, o documento resultante deste encontro mundial foi composto por dez artigos com as metas principais da educação básica, que apresentaram consenso dos países participantes sobre a situação da educação mundial, quanto ao compromisso para garantir a necessidade de educação das crianças, jovens e adultos. Observem-se os artigos abaixo:

Art. 3- A educação básica deve ser proporcionada a todas as crianças, jovens e adultos. Para tanto é necessário universalizá-la e melhorar a sua qualidade, bem como tomar medidas efetivas para reduzir as desigualdades. Os grupos excluídos [...] não devem sofrer qualquer tipo de discriminação no acesso às oportunidades educacionais. [...].

Art. 5- O principal sistema de promoção da educação básica fora da esfera familiar é a escola fundamental. A educação fundamental deve ser universal, garantir a satisfação das necessidades básicas de aprendizagem de todas as crianças, e levar em consideração a cultura, necessidades e as possibilidades da comunidade. [...].

Art. 7- As autoridades responsáveis pela Educação em nível nacional, estadual ou municipal tem a obrigação prioritária de proporcionar a educação básica para todos. Não se pode, todavia, esperar que elas supram a totalidade dos requisitos humanos, financeiros e organizacionais necessários a essa tarefa. Novas e crescentes articulações e alianças serão necessárias em todos os níveis [...]. Alianças efetivas contribuem significativamente para o planejamento, implementação, administração e avaliação dos programas de educação básica. [...].

Art. 9- Para que as necessidades básicas de aprendizagem para todos sejam satisfeitas mediante ações de alcance muito mais amplo, será essencial mobilizar atuais e novos recursos financeiros e humanos, políticos, privados ou voluntários. Todos os membros da sociedade têm uma contribuição a dar [...]. (UNESCO, 1990).

⁶ Embora antes dessa Conferência já existissem outros encontros que geraram impactos na educação mundial. Vieira (2001) cita alguns exemplos, como a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança (1989) ou o Projeto Principal de Educação para a América Latina e Caribe, instituído em 1979.

Nos artigos fica evidenciada a necessidade de democratização da escola com o aumento de o seu acesso, vistos nos artigos 3º e 5º, e o compartilhamento da gestão escolar, com a participação de outros atores envolvidos no cotidiano da escola e não só o Estado, no estabelecido nos artigos 7º e 9º. Assim, com a compilação de tal documento, foi elaborado pelo Governo Federal Brasileiro, no ano de 1993, o Plano Decenal de Educação para Todos, indicando os principais compromissos da educação brasileira e estabelecendo as diretrizes essenciais para que os estados e municípios elaborassem seus próprios planos decenais. Nas palavras de Cunha Pinto, o plano tinha as seguintes características fundamentais:

[...] equivale a uma agenda mínima da política educacional brasileira, com alguns pontos consensuais: a) professor melhor remunerado e melhor formado; b) elevação do investimento em educação; c) modelo de articulação estado/município; d) sustentação das políticas educacionais; e) qualidade dos serviços educacionais (CUNHA PINTO, 1995, p.8).

O Plano Decenal trouxe na sua formulação a defesa do aumento da autonomia, a descentralização dos processos educacionais e o fomento dos mecanismos de gestão democrática nas escolas, visto que, no capítulo denominado Estratégias para a Universalização do Ensino Fundamental e Erradicação do Analfabetismo, amparou-se nos espaços políticos de modo a propiciar a participação de outros atores sociais. Vale destacar que o Plano versava acerca do fortalecimento da “[...] gestão democrática da escola mediante a contribuição e aperfeiçoamento de colegiados de pais e membros da comunidade escolar, que participam ativamente da definição dos objetivos de ensino e da avaliação de os seus resultados”. (BRASIL, 1993, p. 40).

Estava estabelecida no Plano Decenal, uma lista de metas globais a serem alcançadas em dez anos e, entre elas e a de “implantar novos esquemas de gestão nas escolas públicas, concedendo-lhes autonomia financeira, administrativa e pedagógica” (BRASIL, 1993, p.49). Concomitantemente às ideias expressadas no PNE, nos anos 90, ocorreram debates acerca da legislação educacional vigente. Argumentava-se que a legislação em vigor já não estava mais em consonância com a nova realidade política do Brasil (redemocratização) e com a do mundo (globalização).

Assim, na segunda metade da década de 1990, aprovou-se a Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9.394/96, que faz referência à gestão democrática no artigo 3º, em consonância com a determinação constitucional, ressalta os princípios balizadores do ensino público e fixa que a sua gestão democrática se efetivaria na forma da própria LDB e das legislações dos sistemas de ensino; ampliou-se a determinação da CF/88 (BRASIL, 1996). Dessa forma, são caminhos possíveis para a democratização da escola as legislações aprovadas pelas Assembleias Legislativas, Câmaras de

Vereadores e as normas estabelecidas pelos conselhos estaduais ou municipais de educação (MENDONÇA, 2000).

Outra referência sobre a gestão democrática é o prescrito no artigo 14 e seus dois incisos⁷ da LDB/96:

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

Mendonça (2000) aponta uma lacuna importante nesse trecho da Lei: a falta de obrigatoriedade de gestão democrática em todas as instituições que recebem verba pública. O autor faz crítica devido algumas instituições privadas serem beneficiadas através de recursos públicos via bolsas de estudos para alunos, isenção de impostos dentre outras benesses.

O artigo 12 da LDB/96 fixa as incumbências dos estabelecimentos de ensino, trata, em seu primeiro inciso, da obrigatoriedade de “elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996). Essa incumbência demarca a defesa de autonomia de cada instituição escolar na elaboração de o seu planejamento que atenda a sua particularidade

1.4. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 20 de dezembro de 1996, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Segundo Saviani (2004), esta legislação de caráter “minimalista”⁸ foi promulgada sem vetos, pois expressava modelos de educação orientados por órgãos internacionais e pela vontade do governo.

O texto do primeiro projeto da LDB, de autoria do Deputado Octávio Elísio, foi fundamentado a partir do artigo publicado na Revista da Associação Nacional de Educação (ANDE), nº 13 de 1988, da autoria do professor Dermeval Saviani. O projeto continha 68 artigos e foi apresentado à Câmara dos Deputados em dezembro de 1988, entretanto, sofreu várias modificações durante o período de a sua tramitação. Os debates foram realizados através do Fórum em Defesa da Escola Pública que organizou

⁷ Outros artigos presentes na LDB também possuem relação com a gestão escolar democrática, sendo exemplos os de número 4, 13 e 67.

⁸ A expressão “LDB minimalista”, segundo SAVIANI (2004), foi definida por Luiz Antônio Cunha para significar a regulamentação de pontos de decretos, medidas provisórias, portarias e resoluções, em detrimento da lei complementar (ordinária) que deveria ser votada no Congresso Nacional.

um calendário de audiências públicas com representantes do segmento educacional (SAVIANI, 1997). No ano de 1990, nasceu uma nova versão constituída de 172 artigos, aprovada por unanimidade pela Comissão conhecida como “Substitutivo Jorge Hage”, que apresentou avanços significativos no campo da gestão democrática.

No entanto, houve resistência dos setores conservadores privados e, nas palavras de Saviani (1997, p. 127), “nesse período a correlação de força política se alterou, imprimindo a tramitação do projeto com características bastante distintas da fase anterior”. Entretanto, o Senador Darcy Ribeiro apresentou um projeto alternativo de Lei de Educação no apagar das luzes do ano de 1996, que vem de encontro para atender os acordos entre Ministério da Educação - MEC e às Diretrizes internacionais (MENDONÇA, 200).

Embora ainda haja tentativa de proposta educacional democrática de massas no espaço político na sociedade civil, especialmente a vinda das lutas dos trabalhadores e especialistas em educação, a proposta educacional neoliberal implementada pelo bloco no poder, torna-se hegemónica nesse período de governo. Dessa forma, a prerrogativa político-ideológica na condução dos rumos do sistema educacional neste contexto, com matizes diversos, vindos dos empresários industriais, dos empresários leigos de ensino⁹ e da Igreja Católica, se consolidou (NEVES, 2008).

A LDB/96 possui noventa e dois artigos, que congregam uma amplitude de ação baseada em regras fundamentais para o ensino público e privado no sistema educacional brasileiro. A abrangência e o objetivo da LDB são, na verdade, o de organizar, estruturar os princípios enunciados no texto da Carta Magna de 1988, a fim de estabelecer a sua aplicação a situações reais que envolvem várias questões, dentre elas: o funcionamento das redes escolares, a formação de especialistas e docentes, as condições de matrícula, aproveitamento da aprendizagem e promoção de alunos.

Abrangia também os recursos financeiros, os materiais técnicos e humanos para o desenvolvimento do ensino, a participação do poder público, os da iniciativa particular no esforço educacional; a superior administração dos sistemas de ensino; as peculiaridades que caracterizam a ação didática nas diversas regiões do país, o desenvolvimento do ensino e os sistemas de Ensino da União, Estados, Municípios e Distrito Federal (SAVIANI, 1997).

A LDB/96 apresenta-se como o patamar legal da atividade educacional, obriga os estabelecimentos de ensino ao seu estrito cumprimento, no que se refere à Educação Infantil até ao ensino superior. Dentre os princípios afirmados pela LDB 9.394/96, damos destaque à gestão

⁹ São empresários, geralmente professores-proprietários, que investem em escolas privadas evoluindo com o aumento da oferta de alunos em decorrência do agravamento das deficiências do ensino público (NEVES, 2008).

democrática do ensino público na forma da lei e das legislações dos sistemas de ensino que avança na perspectiva de maior participação popular nas decisões da escola. No campo da gestão democrática, esse é um enorme desafio tendo em vista que no Brasil, estados e municípios também legislam, logo a expectativa é que as legislações das instâncias subnacionais estejam alinhadas de forma colaborativa e cooperativa.

Os princípios norteadores da educação nacional representam inovações introduzidas pela nova lei. Uma conquista almejada por muitos educadores brasileiros, tendo em vista um sistema nacional de educação que garanta a todos o acesso e a conclusão da educação básica (SAVIANI, 2004).

O artigo 1º, do título I, da Lei nº 9.394/96, “estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional”, assim se refere à educação:

Art. 1 - A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.

§1º - Esta Lei disciplina a educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio do ensino, em instituições próprias.

§2º - A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social (BRASIL, 1996).

Segundo Saviani (2004), o conceito de educação presente no artigo 1º é abrangente; porém a LDB 9394/96, disciplina a educação nos espaços escolares, seja público ou privado, conforme estabelecido no parágrafo 1º, que especifica o âmbito da Lei, ou seja, a educação escolar em instituições próprias, e no parágrafo 2º, que vincula a educação escolar ao mundo do trabalho e à prática social.

Um dos pontos em destaque na Lei 9.394/96 é a nova composição dos níveis escolares, que ganharam novas denominações ficando em conformidade com o artigo nº 21, pois a educação escolar se estrutura em: I - Educação Básica, formada pela Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio; II - Educação Superior (BRASIL, 1996).

Vale destacar que antes da promulgação da LDB/96 o atual Ensino Fundamental era chamado de 1º grau, ao passo que o Ensino Médio era intitulado de 2º grau. No entanto, com a sistematização implementada na nova lei, a antiga organização do Ensino Fundamental englobava os educandos de 1ª a 8ª séries. Passados dez anos com a publicação da Lei nº 11.274, de 06 de fevereiro de 2006, esse ensino passou a congrega nove anos do aprendizado que incorporou a Classe de Alfabetização, considerando do 1º ao 5º ano (anos iniciais) e do 6º ao 9º (anos finais) do Ensino Fundamental (BRASIL, 2006).

A seção II, a qual trata da Educação Infantil, preconiza o desenvolvimento integral da criança até os cinco anos e vai tratar da oferta com nova redação a partir do ano de 2013, conforme os artigos abaixo:

Art. 29°. A educação infantil, primeira etapa da educação básica, tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de até 05 (cinco) anos, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013), (BRASIL, 2013).

Art. 30°. A educação infantil será oferecida em: Creches, ou entidades equivalentes, para crianças de até três anos de idade; Pré-escolas, para as crianças de 04 (quatro) a 05 (cinco) anos de idade (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013), (BRASIL, 2013).

Vale destacar que a avaliação na Educação Infantil ocorre mediante registro e acompanhamento do desenvolvimento, sem o objetivo de promover, ainda que seja para o acesso ao Ensino Fundamental, quando a criança completa seis anos está apta para cursá-lo.

A continuidade do ensino da Educação Infantil se desdobra no Ensino Fundamental, conforme consta na seção III da LDB/96. Assim é fixada:

Art. 32° O ensino fundamental obrigatório, com duração de 09 (nove) anos, gratuito na escola pública, iniciando-se aos 06 (seis) anos de idade, terá por objetivo a formação básica do cidadão, mediante:

I - O desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;

II - A compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade;

III - O desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores;

IV - O fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social (BRASIL, 1996).

Para a consecução desses objetivos, os estabelecimentos de ensino têm relativa liberdade para montar o próprio cronograma, desde que esteja de acordo com o prescrito no artigo 26°, que trata do currículo da Educação Básica. O currículo deve ter uma base nacional comum, a ser complementada, em cada sistema de ensino e em cada estabelecimento escolar, por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e dos educandos (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013). (BRASIL, 20013).

Destacamos que a Educação Profissional e Tecnológica estão no texto da Lei contempladas com um capítulo específico (Capítulos III, artigos 39 a 42), diferente da Educação Básica (que integra a Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio), observa-se que a Educação Profissional se desenvolveu em separado da educação regular, manteve a articulação entre si.

A Lei 9.394/96 teve o objetivo de reestruturar o ensino para adequá-lo à vida produtiva, confirmado nos artigos da educação profissional e tecnológica expressa acima. Desse modo, o governo

brasileiro curvou-se aos ditames dos órgãos internacionais, pois precisou dos recursos ofertados pelas instituições financeiras do exterior, em especial, o Banco Mundial (BM). Ao Poder Executivo foi dada a liberdade de implantar políticas que representavam os interesses neoliberais, via decretos presidenciais, portarias ministeriais e resoluções do Conselho Nacional de Educação, sem a intervenção do Poder Legislativo.

1.5. A Gestão Escolar Pós Aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

A reforma da educação brasileira via Lei nº 9.394/96 é um marco histórico com relação à política de descentralização do sistema educacional e de gestão na escola pública. A Constituição Federal de 1988 estabelece as normas de gestão educacional pública como diretrizes nacionais aos sistemas de ensino em o seu artigo 14. A ênfase é dada à participação da comunidade escolar na elaboração da proposta pedagógica. A participação dos atores do espaço escolar também é garantida na LDB/96, pelo estabelecido no artigo 3º, que trata dos princípios do ensino: VIII – Gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino. (BRASIL, 1996).

A condição básica para a efetivação da gestão democrática no ensino público pressupõe atender os interesses de todos os envolvidos no processo educativo e não apenas aos interesses da produção capitalista. A concepção de gestão democrática baseia-se na ideia de que todos os segmentos envolvidos na ação educativa precisam estar inseridos nas discussões que sejam pertinentes ao ensino (RISCAL, 2010). Este processo requer uma construção interativa, compartilhada e de reflexão sobre a realidade concreta do entorno da escola, contextualizando e conscientizando para a ação coletiva, de modo a garantir os direitos dos cidadãos.

Novamente, a LDB/96 enfatiza a importância da participação da comunidade escolar nas questões educativas e responsabilizam os Estados, o Distrito Federal e os Municípios a definirem as normas para implantação da gestão democrática nos seus sistemas de ensino.

Assim, a participação da comunidade escolar e local através do Conselho Escolar pode ser um importante mecanismo de efetivação da democratização de gestão da escola. Corroborando com a Constituição de 1988, e com a LDB/96, o Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado como Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, estabelece em o seu Artigo 2º - são diretrizes do PNE: VI – Promoção do princípio da gestão democrática da educação pública como uma de as suas diretrizes (BRASIL, 2014).

Pela primeira vez a gestão democrática é inserida em um plano de educação como meta a ser cumprida associada a oito estratégias.

O Plano Nacional de Educação também enfatiza a responsabilidade de gerenciamento dos Estados, o Distrito Federal e dos Municípios, com publicações de leis específicas no intuito de garantir a implementação da gestão democrática na escola pública. Assim nos esclarece o artigo:

Art. 9º - 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 02 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade. (BRASIL, 2014).

A descentralização da gestão educacional, o fortalecimento da autonomia da escola e a garantia da participação da sociedade na gestão da educação escolar, através dos Conselhos Escolares, ficam estabelecidos no PNE. Contudo, é importante que se realize o monitoramento e uma avaliação para garantir a efetivação do processo democrático de gestão da escola. Como destaca Lima (2011), a escola democrática exige estruturas democráticas e existe como processo, com avanços e recuos e demanda, sobretudo, práticas democráticas e participativas nos processos de tomada de decisões.

Em um contexto de redemocratização do país, emergem os Conselhos Escolares, buscando de forma organizada e legítima o espaço para participação democrática na gestão da escola pública. Com a promulgação da LDB/96, o Ministério da Educação (MEC), instituiu o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), através da Portaria Ministerial nº 2.896/2004.

Art. 1º Criar, no âmbito da Secretaria de Educação Básica – SEB, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, com os objetivos de:

- I - Ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas;
- II - Apoiar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares;
- III - Instituir políticas de indução para implantação de Conselhos Escolares;
- IV - Promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação à distância;
- V - Estimular a integração entre os Conselhos Escolares;
- VI - Apoiar os Conselhos Escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade;
- VII - promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação (BRASIL, 2004).

A Secretaria de Educação Básica do MEC ficou responsável pela sua execução. Entre outras questões, o Programa trata da ampliação e participação das comunidades escolares e locais na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas (BRASIL, 2004).

A Emenda constitucional nº 14, de 12 de setembro de 1996, proposta pelo Executivo e aprovada pelo Congresso Nacional, criou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e

Valorização do Magistério (FUNDEF), o qual vigorou de 1998 a 2006. Um mecanismo pelo qual cada um dos estados da federação cria um Fundo composto de 60% dos recursos estaduais e municipais vinculados à educação.

Posteriormente, foi substituído na sua versão ampliada para Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação 8(FUNDEB), criado pela Emenda Constitucional nº 53/2006 e regulamentado pela Lei nº 11.494/2007, e pelo Decreto nº 6.253/2007 (BRASIL, 2007). Importante destacar que o FUNDEB passa a englobar todas as etapas da Educação Básica. Em relação ao prescrito no 9º artigo do termo previsto legalmente aplicado aos professores da Educação Básica, diz:

Art. 9º - Pelo menos sessenta por cento dos recursos anuais totais dos Fundos serão destinados ao pagamento da remuneração dos profissionais do magistério da educação básica em efetivo exercício na rede pública, na forma do art. 22 da Lei nº 11.494, de 2007. (BRASIL, 2007).

Para Davies (2006), este artigo é passível de crítica ao beneficiar apenas trabalhadores com um fazer pedagógico em detrimento dos outros profissionais que atuam no espaço escolar que não estão, a *priori*, ligados a esses cotidianos pedagógicos, mas que desempenham papéis fundamentais no trabalho escolar. Por esse motivo, mereceriam ser contemplados com uma política pública de valorização profissional.

Desse modo, as várias reformulações no campo da educação estão materializadas na organização e na administração escolar. Isto foi feito pelas propostas liberais, que revelam padrões de dominação na égide do capitalismo para a educação no Brasil através de formação aligeirada voltada para competitividade, produtividade e atendimento às demandas do mercado. Essa perspectiva aponta para o esvaziamento da escola, no que se refere à sua finalidade principal, a qual é transmitir os conhecimentos históricos sistematizados e referenciados na prática social a serem propagados para as futuras gerações, garantindo o direito de aprendizagem de crianças e jovens.

Com base nas reflexões apresentadas, a reforma realizada a partir da década de 1990, trouxe para as escolas públicas desafios e questionamentos de como promover a participação coletiva dos discentes, docentes, pais/responsáveis, funcionários/as e diretor/a de escola, fortalecendo na construção do projeto educacional que atenda aos interesses da sociedade brasileira, suplantando, deste modo a proposta de educação hegemônica com influência da classe empresarial, expressada nos princípios da ideologia neoliberal sob o ordenamento de organismos internacionais e com supervisão e orientação do MEC.

CAPÍTULO 2 – PERCURSOS TEÓRICOS

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

(HORA, 2007, P.27)

Este capítulo aspira refletir sobre os modelos organizacionais escolares que possibilitam compreender questões que envolvem o contexto e o cotidiano da escola enquanto organização.

Os modelos organizacionais, como instrumento de mediação, permitem interpretar e analisar de forma precisa o espaço escolar, partindo do pressuposto de que a burocracia é um aspecto essencial no estudo das organizações, visto que ela está presente de forma ampla em todas as instituições modernas.

Para Lima (1992), os modelos organizacionais permitem uma análise mais precisa sobre o estudo da escola que deve ser entendida como uma organização educativa, complexa e multifacetada remetendo a uma forma ordenada e estruturada de planejar ações tanto de caráter social quanto pedagógicas e tendo condições de efetivá-las envolvendo nos processos educativos elementos internos e externos da comunidade escolar. O autor apresenta modelos organizacionais normativos/pragmáticos e analíticos/interpretativos, sendo estes últimos predominantemente teóricos, podem ser utilizados como uma espécie de “‘lentes’ que nos permitem realizar leituras e ensaios interpretativos das realidades organizacionais escolares” (LIMA, 1992, p. 586).

É através de uma análise interpretativa, que podemos entender como a engrenagem na comunidade escolar se processa e se articula diante dos desafios e exigências impostas pela sociedade contemporânea. Como refere Lima:

“Não obstante a escola, como organização, partilhar com a maioria das outras organizações a presença de certo número de elementos – objetivos, poder, estruturas, tecnologias, etc. – de ser uma unidade socialmente constituída para a obtenção de certas finalidades, e de acentuar os processos de controlo, a especialização e a divisão social e técnica do trabalho, entre outros aspectos, não parece possível ir muito mais além no seu estudo, nem ultrapassar o enunciado de generalidades, ou até de imagens estereotipadas, sem remeter esta questão para o quadro de modelos teóricos de análise (LIMA, 1992, p.64).

Com uma concepção de organização, a escola passa a assumir determinadas especificidades políticas e culturais, com características próprias, quando comparadas com outras organizações. Para Bush é uma instituição

Socialmente construída por uma multiplicidade de actores, com formação, percursos e perspectivas educativas diferentes; que o trabalho da organização, ao visar a educação dos adolescentes e jovens, torna singulares os processos e produtos, que os dirigentes e os professores têm o mesmo tipo de formação profissional e o mesmo estatuto, o que torna mais complexo o exercício do poder, que os objectivos da organização são percebidos, valorizados e avaliados diferentemente pelos actores que interagem no espaço escolar» (BUSH, 1986, p.5-6).

Para Torres (1997) a escola como organização tende a diferenciar-se da empresa pelo controle político, administrativo e burocrático contrariando uma lógica analítica de tipo empresarial, vulgarmente elaborada unicamente para e a partir da especificidade de uma dada organização-empresa. Efetivamente, uma das características organizacionais mais relevantes da organização escolar encontra-se na:

hetero-organização, conferindo, desde logo, às suas abordagens um cariz mais complexo e polifacetado e, não raras vezes, controverso pela parcialidade analítica em que alguns estudos parecem incorrer ao privilegiar, exclusivamente, níveis de análise mais gestionários ou empresariais, esquecendo este duplo enquadramento da escola como organização: por um lado o Ministério da Educação como produtor normativo/cultural e, por outro lado, os actores perifericamente localizados, como seus (in)fiéis decalques» (Torres: 1997, p.55).

Para Costa (1996, p. 07), “a escola, enquanto organização constitui, seguramente, uma das áreas de reflexão do pensamento educacional que se tornou mais visível nos últimos tempos” e por estar inserida em uma comunidade não é um órgão isolado do contexto global de que faz parte, pois as ações socioeducativas implementadas e desenvolvidas são e devem estar voltadas para as necessidades comunitárias.

Para Hora (1994), a escola é uma organização com compromisso específico de promoção com competência do conhecimento produzido por uma ciência junto á comunidade na qual está inserida, mantendo a sua função social secular de extrema importância pela incumbência de ensinar.

Não apartada da sociedade, essa instituição está imersa em culturas muito específicas e com práticas singulares que auferem a cada uma das unidades escolares um carácter diferenciado, concebido como apropriação da comunidade circundante, que de algum modo vê na escola uma forma de continuidade dos saberes adquiridos no lar, e a possibilidade de aquisição de novos saberes sistematizados.

2.1. Modelos de Análise Organizacional

Os modelos de análise organizacional são importantes para o desenvolvimento da pesquisa. Independentemente do modelo escolhido para o processo da investigação, ele contribui para o desenvolvimento daquilo que se pretende investigar. Existe um “universo teórico marcado pela

diversidade dos modelos” (Lima, 1992, p. 65). Essa diversidade de modelos possibilita fazer a escolha dos modelos ajustados para o estudo da escola enquanto organização.

Licínio Lima em a sua tese de doutoramento intitulada, “A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar”, aborda contribuições de Per-Erik Ellström, no que concerne os quatro modelos: o modelo racional, o modelo político, o modelo de sistema social e o modelo anárquico. Ellström (1983), sintetiza os quatro modelos em modelo social intervencionista (SI model), resultante da combinação do modelo burocrático com o modelo de sistema social e modelo político-interacionista (PI model), resultante da combinação do modelo político com o modelo anárquico. Lima (1992), sintetiza dois modelos: analíticos/interpretativos, uma junção dos modelos racional/burocrático e político-interacionista formados pelos modelos político e anárquico (LIMA, 1992).

Como não é possível limitar a interpretação das concepções organizacionais de escola às metáforas organizacionais disponíveis na literatura, embora em termos de referencial teórico esse capital hermenêutico não deva ser desprezado, as metáforas contribuem para o endentimento da escola enquanto organização. As escolas são heterogêneas em as suas ações, pode haver aquelas que cumpram as regras, mas também outras que não cumpram. Se a norma é integralmente cumprida, então temos um funcionamento conectivo, articulado. As organizações contemplam dimensões burocráticas, formais, estruturas legais padronização de certas regras e procedimentos. Respaldaado pelos estudos e na investigação empírica, Lima (1992) defende que a escola não será, exclusivamente, burocrática ou anárquica. Mas não sendo exclusivamente uma coisa ou a outra poderá ser simultaneamente as duas.

Influenciado pela proposta teórica de Ellström, Lima enunciou a sua proposta teórica, que designou de modo de funcionamento díptico da escola como organização.

A ordem burocrática da conexão e a ordem anárquica da desconexão configurarão, desta forma, um modo de funcionamento que poderá ser simultaneamente conjuntivo e disjuntivo. A escola não será, exclusivamente, burocrática ou anárquica. Mas não sendo exclusivamente uma coisa ou a outra poderá ser simultaneamente as duas. A este fenómeno chamaremos modo de funcionamento díptico da escola como organização. (LIMA, 1992, p. 157).

O “modelo díptico¹⁰”, se estrutura a partir outros modelos de análise organizacional, entre duas dimensões temos, com objetivos claros e consensuais, e tecnologias estáveis, o modelo racional

¹⁰ Lima (2011), esclarece que ‘Díptico’ no sentido em que é dobrado em dois a partir de um eixo constituído pelo plano da ação e por referência ao plano das orientações para a ação, ora exibindo mais um lado, ou face (por exemplo a face burocrática-racional, ou de sistema social), ou outra face (a metaforicamente representada como anárquica, ou ainda aquelas mais associadas aos modelos políticos, ou culturais e subjetivos), ora ainda apresentando as duas faces em simultâneo, ainda que em graus variados de abertura ou de fechamento, ou de presença/ausência face ao observador”. (LIMA, 2011, p. 51-52).

burocrático, em contraste com objetivos incertos, questionáveis, com tecnologias incertas, temos a metáfora da anarquia organizada¹¹.

O modelo anárquico descreve a organização utilizando metáforas como “anarquia organizada” (COHEN *et al.*, 1972; COHEN & MARCH, 1974), “sistema de caixote do lixo” (Cohen et al., 1972) e “sistemas debilmente articulados” (WEICK, 1976). Para (Ellström 2007), “A lógica do caixote de lixo que é definida para caracterizar os processos organizacionais sob essas condições pode ser indicada pelas palavras-chave: insensatez, aleatoriedade e jogo” (ELLSTRÖM 2007, p. 457).

Quadro 2 - Tipologia de quatro modelos organizacionais

		(a) Objetivos e preferências organizacionais	
		Claros e compartilhados (consenso)	Obscuros e/ou não compartilhados (conflito)
(b) Tecnologia e Processos Organizacionais	Transparentes/ claros	Modelo racional Palavras chave: verdade, pensamento, trabalho orientado.	Modelo político Palavras chave: poder, conflito, força.
	Ambíguos/ não claros	Modelo de sistema social Palavras chave: confiança, aprendizagem, colaboração.	Modelo anárquico Palavras chave: insensatez, aleatoriedade, jogo.

Fonte: Per-Erik Ellström (2007, p. 456).

Os modelos organizacionais apresentados por Ellström (2007), no quadro 2, são construídos a partir de duas variáveis fundamentais. A primeira variável são os objetivos da organização, que podem ser entendidos como objetivos claros, consensuais e participados. Neste sentido, as tecnologias organizacionais podem ser certas transparentes e determinadas. Isso significa, por exemplo, que na organização a legislação, o estatuto e o regulamento são de conhecimento de todos que nela atuam, e que estes estão de acordo com as normas.

Por outro lado, temos na segunda variável uma percepção de que os objetivos da organização podem serem vistos como confusos, questionáveis e em conflito, ou seja os integrantes da organização

¹¹ Lima (2011), esclarece “que o termo *anarquia* não significa má organização, ou mesmo desorganização, mas sobretudo outro tipo de organização (por contraste com a organização burocrática). Também não significa uma ausência de chefe, ou de direção, mas sim uma desconexão relativa entre elementos da organização” (LIMA, p. 50).

tem distintas interpretações sobre os objetivos e as tecnologias que podem ser ambíguas e indeterminadas.

Os modelos são apresentados e defendidos pelo autor com uma proposta que ele chamou de “complementaridade entre os quatro modelos”. “Isto é, os modelos são vistos como compatíveis, ao invés de alternativas mutuamente excludentes” Ellström (2007, p.455). O autor segue explicando como se dá esse processo: “Mais especificamente, a noção de complementaridade como interpretada aqui significa que os quatro modelos representam quatro dimensões da mesma realidade organizacional”. (Ellström, 2007, p.455).

No estudo das organizações, Morgan (2006) utiliza-se das imagens e metáforas para compreensão da complexidade e antagonismo organizacional. Para o autor “A metáfora dá-nos a oportunidade de alargar nosso pensamento e aprofundar o nosso entendimento, permitindo-nos ver as coisas de maneiras novas e agir de maneiras novas”. (MORGAN, 2006, p. 21). Faz referência a oito imagens a nível organizacional com modo de interpretar os diversos tipos e/ou faces das organizações. Deste modo o autor denominou: “as organizações vistas como máquinas, as organizações vistas como organismos, as organizações vistas como cérebros, as organizações vistas como culturas, as organizações vistas como sistemas políticos, as organizações vistas como prisões psíquicas, as organizações vistas como fluxo e transformação e as organizações vistas como instrumento de dominação”¹² (MORGAN, 2006).

¹² **As organizações vistas como máquinas.** Quando os administradores pensam nas organizações como máquinas, tendem a gerenciá-las e a planejá-las como máquinas compostas de partes interligadas, cada uma com uma função claramente definida no funcionamento do todo. Algumas vezes, isto pode ser muito eficaz; outras vezes, pode ter muitas conseqüências infelizes. **As organizações vistas como organismos.** Esta metáfora popular concentra a atenção no entendimento e gestão das necessidades organizacionais e das relações ambientais. Ela nos leva a ver os diferentes tipos de organização como pertencentes a diferentes espécies, sendo a organização burocrática apenas um deles. Vemos que diferentes espécies adaptam-se a diferentes ambientes. **As organizações vistas como cérebros.** A metáfora chama a atenção para a importância do processamento da informação, aprendizado e inteligência e oferece uma estrutura de referência para a compreensão e a avaliação das modernas organizações nestes termos. Ela oferece também um conjunto de princípios para a criação de organizações que aprendem. **As organizações vistas como culturas.** Este enfoque oferece-nos mais uma forma de gerir e planejar organizações: reconhecendo os valores, idéias, crenças, normas, rituais e outros padrões de significados compartilhados que guiam a vida organizacional. **As organizações vistas como sistemas políticos.** Usamos uma metáfora política para enfocar os diferentes conjuntos de interesses, conflitos e jogos de poder que determinam as atividades organizacionais. **As organizações vistas como prisões psíquicas.** A idéia de que as organizações são prisões psíquicas onde as pessoas se tornam prisioneiras de seus pensamentos, idéias e crenças inconscientes. Seria possível que nossos modos de organizar manifestassem uma preocupação inconsciente com o controle? Uma forma de sexualidade reprimida? Um medo da morte? A imagem de uma prisão psíquica convida-nos a examinar a vida organizacional e a ver se caímos na armadilha dos processos cognitivos criados por nós mesmos e como o fazemos. **As organizações vistas como fluxo e transformação.** Abordando as quatro "lógicas da mudança" que determinam a vida social. Uma enfatiza o modo como as organizações são sistemas autoproduzidos que se criam a sua própria imagem. A segunda chama a atenção para idéias originárias do estudo do caos e da complexidade, vendo a vida organizacional através de imagens de padrões de atração concorrentes. A terceira vê a organização como produto de fluxos circulares de feedback positivo e negativo. A quarta explora como os aspectos da moderna organização são produto de uma lógica dialética em que cada fenômeno gera seu oposto. **As organizações vistas como instrumento de dominação.** O foco é sobre os aspectos

Os diversos tipos de interesses são tratados por Morgan (2006), através da metáfora política, visto que os conflitos e interesses fazem parte do processo que constitui o poder nas atividades que são desenvolvidas na organização. O modelo de imagem proposta pelo autor é uma ferramenta metafórica de prescrições e análise que contribui para a compreensão de como as organizações funcionam. Procura desvelar o que está implícito nas estruturas das organizações. O autor enfatiza que ao examinar “as organizações por meio das lentes da política, os padrões de interesses concorrentes, conflitos e jogos de poder dominam a cena” (MORGAN, 2006. p. 177).

O conflito é definido por Morgan (2006), como algo que mobiliza a mudança na organização. Nas suas palavras, “o conflito surge quando os interesses colidem. A reação natural ao conflito dentro do contexto organizacional é vê-lo como uma força disfuncional que pode ser atribuída a algum conjunto lamentável de causas ou circunstâncias” (MORGAN, 2006. p. 190).

Embora alguma política organizacional sustente a ideia de que a comunidade escolar, neste caso, os docentes, discentes, funcionários, pais/responsáveis e direção da escola, possam participar das decisões sobre as questões pedagógicas, administrativas e financeiras da escola, outras políticas opõem-se à proposta de participação de todos os segmentos nas questões referentes à organização escolar. Nesse sentido o que está em jogo é o poder, e quanto ao uso do poder, é preciso ter-se presente que “O poder é o meio através do qual os conflitos de interesse acabam resolvendo-se. O poder influencia quem consegue o quê, quando e como” (MORGAN, 2006. p. 194).

Os modelos teóricos ajudam na compreensão do estudo da escola, sua diversidade, sua complexidade. Segundo Costa (1996, p. 13), “Deparamos, então, com uma plêiade de investigadores que se deram ao cuidado de proceder à elaboração de tipologias sobre as diversas teorias, perspectivas, modelos, marcos, paradigmas”.

Diante da diversidade de tipologias, no quadro 3 apresentamos os modelos de organização aplicados à escola, com o respaldo de Costa (1996), os quais nos ajudam a compreender os modelos de organização aplicados à escola.

potencialmente exploradores da vida corporativa. As organizações muitas vezes usam seus empregados, as comunidades onde estão situadas e a economia mundial para atingir seus próprios fins. (MORGAN, 2006, pp. 27-29).

Quadro 3 - Tipologias das Organizações Educacionais

AUTOR	MODELO
Ellström	Para o entendimentos dos quatros modelos: o modelo <i>racional</i> , o modelo <i>político</i> , o modelo de sistema <i>social</i> , e o modelo <i>anárquico</i> – O autor, utiliza como critérios de distinção, por um lado, o grau de consenso e de clareza relativamente aos objetivos e, por outro lado, o grau de ambiguidade das tecnologias e dos processos organizacionais.
Bolman e Deal	Apresentam <i>quatro perspectivas</i> através das quais os teóricos e os práticos “dão sentido” às organizações – <i>estrutural, recursos humanos, política e simbólica</i> . Os autores partem de duas investigações nas ciências sociais e de suas experiências de trabalho nas organizações. ¹³
Husén e Postlethwaite	Consideram que a escola possa ser analisada a partir das <i>teorias clássicas</i> (que compreendem o modelo <i>racional</i> , o modelo de <i>sistema natural</i> e o modelo de <i>sistema aberto</i>) e as <i>teorias modernas</i> (compostas pela <i>anarquia organizada</i> e pelos <i>sistemas debilmente acoplados</i>). ¹⁴ Nessa perspectiva existe distinção entre as teorias clássicas e as modernas.
Sergiovanni	Fundamenta sua tipologia em <i>quatro perspectivas</i> de análise: a perspectiva da <i>eficiência</i> , a perspectiva da <i>pessoa</i> , a perspectiva <i>política</i> e a perspectiva <i>cultural</i> .
Bush	O autor, trabalha com a preserspectiva de <i>cinco modelos</i> ¹⁵ para caracterizar as teorias da gestão educacional: modelos <i>formais</i> , modelos <i>democráticos</i> , modelos <i>políticos</i> , modelos <i>subjectivos</i> e modelos de <i>ambiguidade</i> .
Borrel	O investigador constata de acordo com a sequência cronologia, <i>sete modelos</i> de organização escolar: modelos <i>racionais</i> , modelos <i>naturais</i> , modelos <i>estruturais</i> , modelos de <i>recursos humanos</i> , modelos de <i>enfoque de sistemas</i> , modelos <i>políticos</i> e modelos <i>simbólicos</i> .

¹³ Segundo Costa (1996), “essa tipologia foi construída em 1984 no livro que os autores intitularam *Modern Approaches to Understanding and Managing Organizations*. Contudo fazemos aqui uso de uma obra posterior (1991) que, segundo aqueles investigadores, constitui uma reestruturação do trabalho de 1984”. (COSTA, 1996, p.13).

¹⁴ O autor informa que “esta tipologia encontra-se na *International Encyclopedia of Education*, organizada por Husén e Postlethwaite, apresentando, contudo, como responsáveis específicos, no caso das teorias clássicas, Ogawa (1985:525-5256), e no que concerne às teorias modernas, Ecker (1985:5256-5259)” (COSTA, 1996, p.13).

¹⁵ Em trabalho posterior à obra que serviu de referência para a síntese de Costa (1996), Bush acrescenta um sexto modelo à sua proposta de síntese de modelos de análise organizacional: o modelo cultural.

England	Na compreensão do autor, existe <i>três formas</i> de entender a administração educativa que foi apelida de modelo <i>tradicional</i> (da racionalidade técnica), modelo <i>interpretativo</i> (da racionalidade prática) e modelo <i>crítico</i> (da prática crítica) ¹⁶
Costa	O autor apresenta distintos modos de perspectivar a organização escolar que sistematizou no intuito de ajudar a compreender essa organização considerada complexa e apelidou de <i>imagens organizacionais da escola</i> : a escola como <i>empresa</i> , a escola como <i>burocracia</i> , a escola como <i>democracia</i> , a escola como <i>arena política</i> , a escola como <i>anarquia</i> a escola como <i>cultura</i> .

Fonte: Elaboração a partir de Costa (1996, pp. 13-14)

O quadro n.º 3, apresenta as diferentes tipologias apresentadas por Costa (1996), no campo da organização educacional. São imagens, a que o pesquisador pode recorrer para o estudo da escola, como organização social complexa, dotada de regras, conflitos na correlação de forças, inclusive dentro do Conselho Escolar, cuja organização é composta por representação dos diversos segmentos, da comunidade educativa. O que chama atenção no estudo dos diversos modelos teóricos, que estudam a escola enquanto organização, é o que Lima (1992) considera como importante: “compreensão e explicação” dos modelos organizacionais aplicados às escolas (LIMA, 1992, p.65). A partir da fala do autor, é necessário compreender que influência os modelos de análise interpretativa têm no cotidiano escolar, qual relação que se configura entre os sujeitos e que influências são acarretadas a escola a partir do entendimento do mesmo.

2.2. O Modelo Burocrático ou Metáfora da “Burocracia” no Contexto da Organização Escolar

A organização burocrática apresenta-se um padrão específico de formas de organização, por potencializar a precisão, a agilidade, regras, além de manter uma subordinação estrita, tudo é movido por ordens hierárquicas, numa lógica para atingir o nível ideal. A burocracia referenciada em Max Weber apresenta ênfase na racionalidade, impessoalidade e destaque para a eficiência. (Max Weber, 1971).

¹⁶ O autor esclarece que “essa tripla dimensão foi já anteriormente objeto de análise por parte de Popkewitz (1988:61-80) enquanto paradigmas que estruturam a investigação em ciências da educação (paradigma *empírico-analítico*, paradigma *simbólico* e paradigma *crítico*). Trata-se, ainda, de uma tipologia que tem vindo a colher a atenção de alguns investigadores do país vizinho, quer como paradigmas aplicados globalmente às ciências da educação (Sáez, 1989), quer enquanto estruturação do campo teórico específico da organização escolar (Gairin, 1993; Gonzalez, 1993,1994)”. (COSTA, 1996, p.14).

Para o estudo do modelo burocrático, tomamos como referência Max Weber (1971) por ser o precursor nessa área e influenciar outros autores interessados em o seu estudo. Por essa razão, respaldamo-nos nas contribuições deste autor que caracteriza o processo burocrático:

- A organização dos cargos obedece ao princípio da hierarquia: cada cargo inferior está sob o controle e supervisão do superior;
- As normas que regulam o exercício de um cargo podem ser regras técnicas ou normas. Em ambos os casos, se sua aplicação pretende ser plenamente racional, torna-se imprescindível a especialização;
- No tipo racional é questão de princípio que os membros do quadro administrativo devam estar completamente separados da propriedade dos meios de produção e administração. Funcionários, empregados, trabalhadores vinculados ao quadro administrativo, não fazem seus os meios materiais de produção e administração;
- No tipo racional, há também completa ausência de apreciação do cargo pelo ocupante. Onde existem “direitos” ao cargo – como no caso de juízes e, atualmente no de crescente proporção de funcionários e mesmo trabalhadores;
- Atos administrativos, decisões, normas, são formulados e registrados em documentos, mesmo nos casos em que a discussão oral é a regra ou mesmo prescrita (WEBER, 1971, pp.16 -17).

Especificando o tipo de autoridade legal, Weber (1971, pp. 17-18), vai mais além ao afirmar que “o tipo mais puro de exercício da autoridade legal é aquele que emprega um quadro administrativo burocrático”. Para este tipo de autoridade, “somente o chefe supremo da organização ocupa sua posição de autoridade em virtude da apropriação, eleito ou designação para a sucessão. Mas, mesmo assim, sua autoridade consiste num âmbito de competência legal”.

O autor Gouldner (1971) ao fazer referência à “burocracia” afirma que ela “só tem ‘fins’ num sentido metafórico.” Pelo que “esses fins podem variar, não são necessariamente idênticos ou importantes para todo o pessoal e podem mesmo ser contraditórios” (GOULDNER, 1971, p.60).

Sobre as disfunções da burocracia, Robert Merton (1971) faz crítica à burocracia de Weber. Segundo o autor, “em tal organização está integrada uma série de cargos e *status* hierarquizados aos quais é inerente certo número de obrigações e direitos, estabelecidos com muita precisão por normas específicas” (MERTON, 1971, p. 107). O mesmo autor afirma ainda que:

“A autoridade, ou seja, o poder de controle que tenha origem em um *status* reconhecido, é inerente ao cargo e não à pessoa que o desempenha. A conduta administrativa, de modo geral, realiza-se dentro do limite de normas preestabelecidas pela organização. O sistema relação entre os distintos cargos implica um alto grau de formalidade e uma distância social claramente definida entre os ocupantes dessas posições” (MERTON, 1971, p.107).

Segundo o autor, essa formalidade à qual faz referência, “está relacionada com a distribuição da autoridade dentro do sistema, serve para aumentar o atrito reduzindo os contatos oficiais e substituindo-os por fórmulas que foram estabelecidas pelas normas da organização” (MERTON, 1971,

p.108). Essa formalidade também pode promover a paz, assim como, pode haver possíveis confrontos entre os funcionários pelo fato de ela possibilitar uma aproximação entre os mesmos dentro da organização. O autor destaca que “o tipo ideal dessa organização formal é a burocracia” (MERTON, 1971, p.108), e que Weber foi um grande impulsionador no estudo da burocracia. Weber afirma que a “burocracia implica uma clara divisão de atividades integradas que são consideradas como deveres inerentes aos cargos. Nos regulamentos se formula um sistema de diversos controles e sanções” (MERTON, 1971, p.108).

Também contribuindo com esse estudo, Costa, considera que:

A burocracia manifesta-se, portanto, não só como modelo caracterizador da administração pública e, por inerência, da administração dos sistemas educativos, mas, também, como modelo explicativo do funcionamento de outras dimensões educativas tais como: a relação pedagógica, os conteúdos lecionados, a seleção e preparação das elites (COSTA, 1996, p.49).

Para este modelo, a prioridade no uso das normas, leis e regras, é um fator para a regulamentação das atividades, uma vez que tudo é movido por ordens hierárquicas, nada é feito por acaso, todo processo é previamente definido. Costa aponta os indicadores mais significativos da imagem burocrática da escola:

- a) Centralização das decisões nos órgãos de cúpula dos ministérios da educação, traduzida na ausência de autonomia das escolas e no desenvolvimento de cadeias administrativas hierárquicas;
- b) Regulamentação pormenorizada de todas as atividades a partir de uma rigorosa e compartimentada divisão do trabalho;
- c) Previsibilidade de funcionamento com base numa planificação minuciosa da organização; formalização, hierarquização e centralização da estrutura organizacional dos estabelecimentos de ensino (modelo piramidal);
- d) Obsessão pelos documentos escritos (publicação, certificação, arquivomania);
- e) Atuação rotineira (comportamentos standardizados) com base no cumprimento de normas escritas e estáveis;
- f) Uniformidade e impessoalidade nas relações humanas;
- g) Pedagogia uniforme: a mesma organização pedagógica, os mesmos conteúdos disciplinares, as mesmas metodologias para todas as situações; concepção burocrática da função docente (COSTA, 1996, p.39).

De acordo com os indicadores enumerados por Costa (1996), evidenciamos a rigurosidade de controle e normatização das ações do modelo burocrático que não consideram os fatores de mudança e de inovação que são necessários para o progresso das organizações. Lima, no seu estudo sobre os modelos organizacionais, aponta que:

O modelo burocrático, quando aplicado ao estudo das escolas, acentua a importância das normas abstractas e das estruturas formais, os processos de planeamento e de tomada de decisões, a consistência dos objetivos e das tecnologias, a estabilidade, o consenso e o caráter preditivo das ações organizacionais (LIMA, 1992, p.73).

Neste modelo, não há espaço para a criatividade, pois tudo já está previamente definido. Em geral, o apego às regras rígidas, sobressai a incapacidade de dar respostas a situações imprevisíveis. Os atores envolvidos na comunidade escolar, ficam à mercê de regras, imposições e acabam por se tornarem passivos mediante a rigidez na qual estão subordinados.

Neste sentido Lima (1992), ao fazer referência ao modelo burocrático, e tendo em conta a ideia de que a *escola é burocratizada* afirma que “o estudo da escola como organização burocrática, tende, assim, a transferir para a escola dimensões características das organizações burocráticas” (LIMA, 1992, p. 76).

Sendo assim, na lógica burocrática, os docentes atuam, no espaço escolar, como agentes reguladores da ação pedagógica, por meio de critérios estabelecidos por normas e leis e a escola deve exercer as funções as quais foram incumbidas pelo Estado, seja na parte pedagógica ou na esfera administrativa.

2.3. O Modelo Político ou Metáfora da “Arena Política” no Contexto da Organização Escolar

O modelo político apresenta um enquadramento teórico permitindo-nos compreender a escola como espaço que engloba uma diversidade de interesses e conflitos. Nesta lógica, o conceito de poder é determinante para nos ajudar a interpretar a escola como uma arena em que encontramos uma “diversidade de interesses e de ideologias” (LIMA, 2003, p.17). No espaço escolar, existem lutas de interesses entre os segmentos que compõem a comunidade educativa formada por pais/responsáveis, discentes, docentes, funcionários e a direção da escola que geram conflitos e expectativas, no que tange às questões pedagógicas, administrativas e estruturais da instituição escolar.

Os determinantes para compreensão desta abordagem são os conceitos de “interesses, conflitos, poder, negociação¹⁷” (COSTA, 1996, p.81). Nesse sentido, observamos que os conceitos estão

¹⁷ **Interesses:** “perspectiva micropolítica valoriza primordialmente os indivíduos e secundariza a coletividade ou instituição como unidade” (HUGHES, 1986:28 cit. COSTA, 1996, p.81). **Conflito:** “a diversidade de interesses inerente aos grupos que compõem a organização escolar traduz-se, na hora da decisão, em situações de conflito. Neste sentido, o processo de tomada de decisões surge como o lugar privilegiado das manifestações micropolíticas” (COSTA, 1996, p.82). **Poder:** no quadro da presente concepção organizacional, o poder assume um lugar central: os interesses individuais e grupais desenvolvem-se e afirmam-se em função do poder dos despectivos representantes. De um modo geral, poder-se-á dizer que nas situações conflituais surgem como vencedores aqueles que detêm maiores fatias de poder e nos processos de negociação conseguem melhores resultados os que representam um maior peso organizacional” (COSTA, 1996, p. 83). **Negociação:** “as decisões na arena política não surgem, nem na sequência de um processo racional, nem de acordo com os objetivos formalmente definidos para a organização (imagem empresarial e burocrática), mas resultam de complexos processos de negociação e compromissos que, não conseguindo satisfazer completamente as preferências dos vários subgrupos ou indivíduos, traduzem as preferências daqueles que detêm maior poder e/ou influência”. (HUGHES, 1986:29 cit. COSTA, 1996, p.84).

atrelados uma vez que para aquisição do poder, que é o determinante nesta lógica, é necessário passar pelos interesses, conflitos e negociação. Deste modo, se o indivíduo se interessar por algo, é porque têm seus objetivos, motivos, valores, expectativas e outros determinantes que o impulsionam a agir de determinada maneira e não de outra. Logo, é natural que esses conflitos estejam presentes nas organizações escolares já que são espaços que congregam uma diversidade de indivíduos com concepções de mundo diferenciadas.

Ao abordar em prol dos modelos políticos de organização, Costa (1996, p.73), sustenta que os mesmos “afirmam-se a partir de um conjunto de indicadores que os defensores deste modelo organizacional apontam como caracterizadores da organização escolar”. Destaca que:

- A escola é um sistema político em miniatura cujo funcionamento é análogo ao das situações políticas existentes nos contextos macro-sociais;
- Os estabelecimentos de ensino são compostos por uma pluralidade e heterogeneidade de indivíduos e de grupos que dispõem de objetivos próprios, poderes e influências diversas e posicionamentos hierárquicos diferenciados;
- A vida escolar desenrola-se com base na conflitualidade de interesses e na consequente luta de poder;
- Os interesses (de origem individual ou grupal) situam-se quer no interior da própria escola, quer no seu exterior e influenciam toda a atividade organizacional;
- As decisões escolares, tendo na base a capacidade de poder e de influência dos diversos indivíduos e grupos, desenrolam-se e obtêm-se, basicamente, a partir de processos de negociação;
- Interesses, conflito, poder e negociação são palavras-chave no discurso utilizado por esta abordagem organizacional. (COSTA, 1996, p.73).

A organização escolar é complexa, os interesses e conflitos são constantes, as regras e normas nem sempre atendem aos anseios, ou as necessidades dos grupos. Para as regras formais da organização educacional, Lima, discorre que:

O fato de o desenho organizacional e as estruturas e regras formais da escola serem determinados pela administração central, podemos afirmar que, deste ponto de vista, a escola constituirá um locus de reprodução de regras formais, uma instancia (hétero)organizada para a reprodução normativa” (LIMA,2011, p.59).

As regras formais, que fazem parte da organização da escola e são enfatizadas ou ordenadas pelo órgão central (as Secretarias de Educação, que estão subordinadas ao Ministério da Educação), contribuem para o acirramento dos conflitos, dos interesses pessoais ou grupais ao dar mais poder, ou mesmo retirando-o dos indivíduos no espaço escolar. No modelo de organização político, a escola sofre interferência direta do poder estatal e fica sem poder exercer sua autonomia, está na maioria das vezes, dependente das determinações dos órgãos centrais, neste caso da Secretaria de Educação-SEMED e do Ministério da Educação – MEC.

Em a sua definição de modelo político Bush, aponta os aspectos dominantes:

Os modelos políticos pressupõem que, nas organizações, a política e as decisões surgem por meio de um processo de negociação e barganha. Os grupos de interesse desenvolvem e formam alianças na busca de objetivos políticos específicos. O conflito é visto como um fenômeno natural e o poder se acumula nas coalizões dominantes, em vez de ser um privilégio de líderes formais (BUSH, 1986. p. 57. Tradução nossa).

A escola é uma organização complexa porque além da existência de desafios competitivos, também é um espaço de legitimação do poder onde convivem diferentes pessoas com hábitos e costumes diversos e por não estar apartada da sociedade, a instituição escolar apresenta-se imersa em culturas muito específicas e com práticas singulares que auferem a cada unidade escolar um caráter diferenciado, concebido como apropriação da comunidade circundante.

Existem vários estudos para melhor compreensão dos modelos políticos. Portanto, é importante perceber que dentro do modelo político, existe uma grande relação de forma sistemática entre os conceitos de interesse, conflito, mudança, poder, estratégia e táticas. Bush, afirma que:

"Modelos políticos fornecem descrições ricas e análises persuasivas de eventos e comportamento em escolas e faculdades. O reconhecimento explícito dos interesses como motivadores primários para a ação é válido, assim como os conceitos de conflito e poder. Para muitos professores e líderes escolares, os modelos políticos se ajustam à sua experiência da realidade do dia a dia nas escolas. (BUSH, 1986. p. 59. Tradução nossa).

A diversidade de interesses e conflitos fazem parte do contexto escolar, por abrigar diversos pontos de vistas, opiniões que em alguns momentos vão ser convergentes, e noutros poderão ser divergentes. Nas investigações realizadas por Morgan (2006), o autor afirmar que "quando falamos sobre "interesses", estamos falando de predisposições que englobam metas, valores, desejos, expectativas e outras orientações e inclinações que levam uma pessoa a agir de uma maneira ou de outra" (MORGAN, 2006. p. 183). Neste âmbito segue advertindo que "Na vida diária, tendemos a pensar em interesses de maneira especial, como áreas de atenção que queremos preservar ou ampliar ou como posições que gostaríamos de proteger ou de atingir" (MORGAN, 2006. p. 183).

"Vivemos "em" nosso interesse, geralmente achamos que os outros estão "invadindo" nossos interesses e imediatamente iniciamos defesas ou ataques para manter ou melhorar nossa posição. O fluxo de política é intimamente ligado a esta maneira de nos posicionarmos" (MORGAN, 2006. p. 183).

Nessa ótica, algumas análises foram efetuadas para melhor compreender o modelo político e sua contribuição para o estudo e entendimento do funcionamento da escola como espaço de interação e socialização de conhecimento e aprendizagens.

Nas investigações realizadas por Morgan (2006), o autor afirmar que "quando falamos sobre "interesses", estamos falando de predisposições que englobam metas, valores, desejos, expectativas e

outras orientações e inclinações que levam uma pessoa a agir de uma maneira ou de outra” (MORGAN, 2006. p. 183).

A metáfora da política organizacional pode ser analisada de modo sistemático com foco diretamente nas relações que conjuga interesses, conflito e poder. Pensar e agir diferente em situações adversas caracteriza o surgimento da política organizacional (MORGAN, 2006). As tensões podem ser resolvidas de diversas maneiras:

autocraticamente (“Vamos fazer deste jeito”);
burocraticamente (“Devemos fazer deste jeito”);
tecnocraticamente (“E melhor fazermos deste jeito”); e
democraticamente (“Como devemos fazer?”). (MORGAN, 2006. p. 183).

A escola como organização educativa, para além de ensinar, desempenha funções como educar que faz com que todos os integrantes da comunidade escolar passem, de certo modo, pela responsabilização da educação. Portanto, são englobados vários setores como o Conselho Escolar, a Direção da Escola, a Orientação Pedagógica e Educacional. No entanto, esses setores não deixam de agir com formalidades, pelo fato de as suas atividades serem executadas de acordo com as normas estabelecidas pelos órgãos centrais, ou seja, a escola exerce as funções as quais foram ordenadas pelo Estado.

Compreendemos que para o estudo da escola como organização, é importante perceber que no modelo político existe uma grande relação de forma sistemática entre os conceitos de interesse, conflito, mudança e poder. Segundo Bush (1986), os modelos políticos “tendem a se concentrar na atividade do grupo, em vez da instituição como um todo” (BUSH, 1986, p.57. Tradução nossa).

2.4. O Modelo da Ambiguidade no Contexto da Organização Escolar

O modelo da ambiguidade organiza-se em torno de três metáforas (*anarquia organizada; ii) caixote do lixo; iii) sistemas debilmente articulados*), e é caracterizado por apresentar uma organização com muita vulnerabilidade a situações vindas do exterior e com uma *participação fluída* em que as incertezas, dúvidas e até mesmo imprevisibilidades vividos em organizações são os principais aspetos que as distinguem de outros modelos. (BUSH, 1986). No entender do autor os modelos ambíguos apresentam características centrais “Os modelos de ambiguidade enfatizam a incerteza e a imprevisibilidade nas organizações”. (BUSH, 1986, p.62. Tradução nossa). Segue afirmando que “essas

teorias pressupõem que os objetivos organizacionais são problemáticos e que as instituições têm dificuldade em ordenar suas prioridades” (BUSH, 1986, p.62. Tradução nossa).

É possível identificar os elementos centrais agregadores dessa abordagem, realçando as incertezas e imprevisibilidade nas organizações, cuja ênfase encontra-se na instabilidade e complexibilidade da vida institucional. Nessa perspectiva o autor afirma que os modelos ambíguos apresentam as seguintes características:

1. Existe uma falta de clareza sobre os objetivos da organização. Muitas instituições são consideradas como tendo objetivos inconsistentes e opacos;
2. Os modelos de ambiguidade pressupõem que as organizações têm uma tecnologia problemática, pois seus processos não são devidamente compreendidos. Na educação, não está claro como os alunos adquirem conhecimentos e habilidades, por isso os processos de ensino são nublados com dúvidas e incertezas;
3. Os teóricos da ambiguidade argumentam que as organizações são caracterizadas pela fragmentação. As escolas são divididas em grupos que possuem coerência interna baseada em valores e objetivos comuns;
4. Dentro dos modelos de ambiguidade, a estrutura organizacional é considerada problemática. Os comitês e outros órgãos formais têm direitos e responsabilidades que se sobrepõem entre si e com a autoridade atribuída a cada administrador. O poder efetivo de cada elemento dentro da estrutura varia de acordo com o tema e de acordo com o nível de participação dos membros do comitê;
5. Os modelos de ambiguidade tendem a ser particularmente apropriados para organizações profissionais de atendimento ao cliente. A exigência de que os profissionais façam julgamentos individuais, em vez de agir de acordo com as prescrições gerenciais, leva à visão de que as escolas e faculdades maiores operam em um clima de ambiguidade;
6. Os teóricos da ambiguidade enfatizam que existe uma participação fluida na gestão das organizações;
7. Outra fonte de ambiguidade é fornecida pelos sinais que emanam do ambiente da organização. Em uma era de mudanças rápidas, as escolas podem ter dificuldade em interpretar as várias mensagens transmitidas do meio ambiente e em lidar com sinais conflitantes. A incerteza advinda do contexto externo aumenta a ambiguidade do processo de tomada de decisão dentro da instituição;
8. Os teóricos da ambiguidade enfatizam a prevalência de decisões não planejadas. A falta de metas acordadas significa que as decisões não têm um foco claro. Problemas, soluções e participantes interagem e as escolhas de alguma forma emergem da confusão;
9. Os modelos de ambiguidade enfatizam as vantagens da descentralização. Dada a complexidade e imprevisibilidade das organizações, acredita-se que muitas decisões devam ser transferidas para subunidades e indivíduos. (BUSH, 1986, p.63 Tradução nossa).

Na organização escolar, quando a educação não apresenta clareza na forma como os discentes adquirem os conhecimentos e habilidades, os processos de ensino, geram dúvidas e incertezas. Sobre estas teorias o autor salienta que “a ambiguidade é uma característica predominante em organizações complexas, como escolas, e é provável que seja particularmente aguda durante períodos de rápida mudança”. (BUSH, 1986, p.62. Tradução nossa).

Os autores Cohen, March e Olsen, entendem uma organização como anarquia organizada baseada em três características:

- *Objectivos problemáticos*: as preferências e os objetivos da organização são inconsistentes, vagos e mal definidos, assemelhando-se a uma colecção de ideias soltas e desagregadas;
- *Tecnologias pouco claras*: os processos utilizados na actividade organizacional são pouco claros, decorrem diversas vezes de procedimentos improvisados ou na sequência de situações de tentativa e erro, não sendo geralmente percebidos pelos respectivos membros;
- *Participação fluida*: existe uma mudança constante na forma, no tempo e na importância que os actores dedicam à participação nos diferentes contextos organizacionais fazendo com que os espaços de decisão vejam regularmente alterados a sua composição real. (COHEN, MARCH E OLSEN, 1972, p. 1 Tradução nossa).

Na perspetiva de Costa (1996, p. 98), a organização escolar é comparada a “anarquia organizada”, isto é, aquilo que por não ter governo torna-se uma desordem, levando-nos a crer que as ações no espaço escolar não funcionam de forma adequada ao esperado. Entretanto, Costa (1996) ao caracterizar a escola como anárquica não lhe atribui a conotação negativa do termo. A anarquia no espaço da escola se revela no seu fazer pedagógico e administrativo, pois a organização não está pautada em objetivos minimamente clarificados para a compreensão de todos, conforme explica-nos o autor:

- A escola é, em termos organizacionais, uma realidade complexa, heterogénea, problemática e ambígua;
- O seu modo de funcionamento pode ser apelidado de anárquico, na medida em que é suportado por intenções e objetivos vagos, tecnologias pouco claras e participação fluida;
- A tomada de decisões não surge a partir de uma sequência lógica de planeamento, mas irrompe, de forma desordenada, imprevisível e improvisada, do amontoamento de problemas, soluções e estratégias;
- Um estabelecimento de ensino não constitui um todo unido, coerente e articulado, mas uma sobreposição de diversos órgãos, estruturas, processos ou indivíduos frouxamente unidos fragmentados;
- As organizações escolares são vulneráveis relativamente ao seu ambiente externo (governo, administração, autoridades locais, pais, instituições, grupos e organizações profissionais) que, sendo turbulento e incerto, aumenta a incerteza e a ambiguidade organizacionais;
- Diversos processos organizativos desenvolvidos pela escola (planificação, tomada de decisões, avaliação, certificação), mais do que tecnologias decorrentes de pressupostos de eficiência ou de eficácia organizacionais, assumem um carácter essencialmente simbólico. (COSTA, 1996, pp. 89-90).

O modelo anárquico não é sinónimo de desorganização, má gestão ou má qualidade na oferta dos serviços à comunidade escolar, mas sim, uma maneira legítima e dissonante da conduta burocrática. As dissemelhanças se atroam nas ideias, nos debates, nas elaborações de conteúdo, na proposição curricular, nos objetivos a serem alcançados etc. É neste sentido que o modelo anárquico se insere. A escola está imersa a uma ambiguidade, ora se apresenta estrategicamente perante os problemas, ora as soluções não são lógicas nem ordenadas.

Segundo Lima (2011, p. 29), “Esta metáfora, criada por Cohen, March e Olsen (1972), cobre um conjunto de diferentes conceitos e metáforas que têm vindo a ser propostos por vários autores”. Entre os autores mencionados por Lima (2011), encontra-se, o estudo dos modelos das organizações educacionais, realizado por Per-Erik Ellström, que são considerados modelos distintos:

O modelo racional (objetivos claros e consensuais e tecnologia clara) e o modelo anárquico (objetivos em conflito e tecnologia ambígua); como modelos mistos temos o político (objetivos em conflito, mas tecnologia clara) e o sistema social (objetivos consensuais, mas tecnologia ambígua). (ELLSTROM, 2007, p. 456).

Cohen, March e Olsen (1972), apelidaram o modelo explicativo de tomada de decisão nas organizações de Modelo de Caixote de Lixo¹⁸ (garbage can) (COHEN, MARCH E OLSEN, 1972, p. 1)

No estudo do modelo da escola como anarquia organizada, alguns termos como ambiguidade, incertezas, vulnerabilidade entre outros, fazem-nos refletir sobre os programas educacionais de governo, os Conselhos Escolares, o Fórum dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, (aqui estamos mencionando as políticas públicas educacionais do Brasil), que geralmente são imprevisíveis, incertos e fragmentados, além das mudanças constantes, uma vez que no Brasil basta mudar o governo para a escola também mudar o projeto. Muitas ações no espaço escolar ficam à mercê dos governos, ou seja, a política educacional não é de Estado, mas de governo. O projeto educacional, nesses moldes, não tem como objetivo atender aos anseios e às necessidades da comunidade educativa porque está voltado para legitimar as ideologias dominantes.

Na organização escolar, precisa funcionar de maneira a atender às demandas locais. Por isso, torna-se importante o debate de ideias, a exploração de tipos e maneiras múltiplas de fazeres, de agir e de interagir. Reconhecer e desenvolver uma organização mais subjetiva e compartilhada, menos burocratizada e que vise sempre à produção de resultados, é antes de tudo reconhecer a possibilidade de se construir uma maneira revolucionária de educar que não se inicia na sala de aula.

À volta disso, a organização do espaço educacional precisa ser democrática, valorizando e prezando o diálogo, a ciência e a competência de cada indivíduo. Dessa maneira, estamos considerando os múltiplos agentes humanos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem e também o princípio de participação e responsabilidade tripartida, tanto do Estado, tanto da família como da sociedade para com a educação.

No espaço da escola, existem diversas formas e maneiras distintas da sociedade, da família e dos alunos exercerem a sua prática democrática através da participação, uma das quais consideramos neste estudo é a participação no Conselho Escolar, como órgão composto pelos diversos atores da comunidade educativa. Salientamos que mais adiante analisaremos as ações desempenhadas pelos conselheiros escolares na comunidade educativa.

¹⁸ “O processo caixote de lixo é aquele no qual os problemas, as soluções e os participantes saltam de uma oportunidade de escolha para outra, de tal modo que a natureza da escolha, o tempo que demora e os problemas que resolve dependem todos de uma interligação de elementos relativamente complicada. Estes incluem a mistura das escolhas disponíveis num dado momento, a mistura dos problemas que irrompem na organização, a mistura de soluções em busca de problemas e as exigências externas sobre os decisores” (COHEN, MARCH E OLSEN, 1972, p.3).

Procuraremos entender de que modo, o modelo de análise organizacional, aqui referenciado, ajuda a compreender o agir dos sujeitos participantes do Conselho Escolar e os impactos que esses modelos causam na gestão da escola a partir das percepções desses sujeitos.

CAPÍTULO 3 - GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONCEITO E DIMENSÕES

“Ninguém vive plenamente a democracia nem tampouco a ajuda a crescer, primeiro, se é interdito no seu direito de falar, de ter voz, de fazer o seu discurso crítico; segundo, se não se engaja, de uma ou de outra forma, na briga em defesa deste direito, que no fundo, é o direito também a atuar.”

(FREIRE, 1993, p.88).

Neste terceiro capítulo, é realizada uma breve abordagem centrada sobre a gestão democrática, os conceitos e dimensões no contexto da educação básica brasileira. O viés utilizado foi o papel das famílias e das escolas para tornar concreta a democratização das ações e do agir nos espaços escolares. Como nos adverte Lima:

A construção da escola democrática e a democratização da organização e administração escolares não ocorrem de forma diferida; nem se democratiza primeiro a educação, o currículo e pedagogia para, a partir daí, intentar finalmente a democratização organizacional e administrativa, nem se parte desta, como aquisição *a priori*, para depois conseguir alcançar aquela. Uma e outra encontram-se profundamente imbricadas e são mutuamente reforçadoras, ou inibidoras, da democratização da escola, ainda quando, em termos de processo, se possam admitir ritmos e avanços algo distintos. (LIMA, 2002, p. 69).

A discussão em torno da democratização e da participação nas questões referentes à escola é necessária, pois nos ajuda a compreender as configurações de organizações em que as pessoas podem tomar decisões em conjunto de acordo com os interesses do coletivo. Propomos um estudo sobre a questão gerencialista e democrática no contexto escolar, como, também, refletir sobre Eleição, Colegialidade e Participação, temáticas pertinentes à gestão democrática no cenário da educação brasileira.

3.1. Concepção Gerencialista e Democrática

Ao esquadriharmos o processo pelo qual passaram as diversas concepções de gestão e organização escolar de maneira libertadora na América Latina, mais especificamente no Brasil, constatamos que a prática libertadora não está desvinculada de uma prática política.

A administração pública gerencial difunde-se no Brasil a partir dos anos noventa do séc. XX, ganhando particular expressão com o Plano Diretor e Reforma do Aparelho do Estado. A preocupação era com a reconstrução do Estado, garantindo o aumento da governança, com proposta de redução da

burocracia, buscando implantar políticas públicas com autonomia financeira e administração mais eficiente. (BRASIL, 1995).

A estrutura do Estado foi redefinida para atender as demandas do capital econômico que tem como meta expandir os lucros e redução dos gastos, minimizando a oferta de condições para o desenvolvimento e atendimentos dos anseios da sociedade.

Um conjunto de características fazem parte do paradigma da administração pública gerencial que se relaciona com a estrutura e funções da organização educativa. A educação passa, então a ser monitorada por sistema de controle. Com ênfase na eficácia e eficiência, na meritocracia, passando pelo processo de bonificação, valorizando a competitividade na busca de netas, ou seja, é uma gestão baseada em resultados. Uma experiência que vem referenciada nos modelos de gestão do setor privado (LIMA,2014).

O discurso embutido na reforma gerencial está na manutenção do sistema capitalista. As técnicas advindas das organizações privadas servem de modelo para as organizações públicas, neste sentido a educação baseada na concepção gerencial importou para as escolas públicas os modos de administração propostos para as empresas privadas. Os custos com educação pública são reduzidos. Não cabe ao gestor escolar questionar, mas obedecer às ordens do poder superior, do Estado, sem fazer críticas. Deste modo, assume a função de controlar as ações desenvolvidas na escola, seja na parte pedagógica/produtividade e desempenho, seja em termos administrativos prestando contas aos órgãos de controle.

Na gestão baseada no modelo gerencial da educação, não há espaços para o diálogo, nem para a questão da gestão democrática com a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões, ficando apenas com a função de executores de algumas ações já definidas anteriormente. A educação baseada na valorização da produtividade e meritocracia gera competição entre a comunidade escolar, conforme ressalta Ball (2005, p. 544) “O gerencialismo desempenha o importante papel de destruir os sistemas ético-profissionais que prevaleciam nas escolas, provocando sua substituição por sistemas empresariais competitivos”.

O modelo de reforma gerencial coloca nos gestores e professores a responsabilidade no cumprimento de metas e bonificações e performances impulsionadas pelas avaliações externas ratificadas pelo governo federal para serem realizadas nas escolas públicas brasileiras. Com a política da monitoração de desempenho os resultados das avaliações realizadas pelos alunos são expostos gerando uma competitividade entre as escolas. Nesse modelo, os processos e as diversidades de

realidades locais, não são levados em consideração, mas antes os resultados, que passam a ser o centro das atenções.

A concepção gerencialista não se articulada com a gestão democrática, uma vez que o gestor gerencial não consegue gerir a escola de forma democrática, ele é o único a tomar decisões, e usa o autoritarismo como argumento na sua gestão. Para uma concepção gerencialista da educação a democracia torna os processos lentos e estéreis é um empecilho que impede atingir a almejada eficiência e eficácia. Para o gerencialismo, o poder de decisão deve ser concentrado no gestor e não em órgãos colegiais. O fracasso escolar fica na responsabilidade da escola, o poder público não se compromete com uma política de valorização das diferenças, e dos professores e gestores, ao contrário são profissionais da educação que ficam abastados de trabalho e responsabilidade, portanto, não há humanização dos sujeitos.

Uma concepção gerencialista da educação significa que, entre outras coisas, as questões da educação são reduzidas a problemas de gestão. Tudo se reduz a maior eficiência e maior eficácia (dimensões técnicas), desprezando as questões políticas que envolvem valores. Numa concepção gerencialista de educação não há espaço para o debate, para o confronto de ideias e para o pluralismo.

A economia e produtividade são fundantes na concepção gerencialista de educação, o que importa são os resultados, sobretudo os resultados mensuráveis. As questões da inclusão, do respeito pela diferença, da igualdade de oportunidades de acesso e de sucesso têm um papel secundário, ou são mesmo ignoradas/silenciadas. As questões da subordinação da agenda educativa aos interesses da economia capitalista não se resolvem com mais ou menos eficácia ou eficiência, mas com o questionamento dos valores que estão a servir de referência para a orientação da educação.

A sociedade participativa e democrática tem na sua base uma escola autônoma que no atual modelo político é um contrato de gestão entre governo e unidades educacionais condicionado ao repasse de recursos e cumprimento de metas de desempenho definido por órgãos de fomento como o Banco Mundial. Uma autonomia ordenada para a qualidade apoiada na descentralização como é expressa nos documentos oficiais do MEC e do BIRD atendendo a agenda neoliberal.

Observamos que o deslocamento da decisão para o chão da escola implica simplesmente na mudança do lócus decisório aparentemente coletivo porque a gestão continua a ter seus encaminhamentos predeterminados pelos órgãos centrais não rompendo com a hierarquia e a burocracia do sistema educacional.

A autonomia da escola e a democratização da a sua gestão são demandas que constituem parte do amplo processo social de transformação da sociedade decorrente da evolução da base material da produção que exige novas relações sociais.

A administração da escola brasileira convive entre as agendas da democratização e da modernização, estruturada nos parâmetros da participação, autonomia, eficácia e produtividade (LIMA,1994). Neste cenário, amparada juridicamente pela Constituição Federal e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a educação brasileira busca a implantação da gestão democrática com características autônomas nos aspectos financeiro, administrativo e pedagógico, com a inclusão da participação da comunidade interna e externa para uma qualidade na educação ofertada.

Em relação às formas de introdução de políticas ligadas à gestão escolar, Gracindo (2009, p. 2) destaca duas vertentes que são verificadas com frequência no atual panorama brasileiro: “uma, que reflete a visão predominantemente econômica da gestão e, outra, que revela a supremacia da visão socioantropológica dessa prática.” A primeira resgata a ideia “neotecnicista”, que se constrói no modelo de escola mercantilista, neste modelo o gestor assume a função de “gerente”, que exerce uma função burocrática e operacional.

A visão socioantropológica tem como função no processo educacional, de modo a considerar os sujeitos envolvidos em uma concepção de gestão democrática da escola. Segundo a autora, essa concepção favorece a implantação de uma gestão democrática, pois “desvelam-se as dimensões políticas e pedagógica da gestão escolar, intrinsecamente ligadas à prática educativa e com um forte compromisso com a transformação social.” (GRACINDO, 2009, p. 2).

Para que se tenha uma gestão democrática, em coadunação com parte dos anseios de parcela da população, aqui me refiro aos pais e às mães que atravessam o ambiente escolar através da vivência educacional formal dos/as filhos/as, é necessário um movimento também político, reivindicador de novas maneiras de diálogo, conforme Paulo Freire, que entende a educação como prática social libertadora, mas uma educação dialógica, “o diálogo da educação com prática da liberdade” (FREIRE, 2019, p.121).

Durante as décadas de 1970 e 1980, com a distensão política, com o declínio da Ditadura Militar e com a retomada lenta das eleições para a escolha dos representantes da sociedade que se propagou num anseio nacional por maiores intervenções populares nos diversos setores da sociedade orgânica, setores dos quais se enquadrava, muito plenamente a escola e os seus mecanismos de gestão,

estruturação e ensino. Assim, a política de descentralização¹⁹ dos poderes dos sistemas militares foi de extrema relevância no sentido de retomar um enquadramento civil à frente do país, o qual conferiria a cada cidadão uma real participação na vida social historicamente produzida pelos seus participantes.

De certo, se a escola não se abstrai da realidade social e, de outro modo, a realidade social não se abstrai da escola, temos então um entrelaçamento entre cultura, currículo, gestão, participação e política. Esta última, remota a participação da comunidade e na vida ativa, que interfere na gestão escolar que se faz política; esse é um dos argumentos que aqui destacamos. Política aqui não se transverte de partidarismo, mas no sentido pragmático de averiguação, como dissemos acima, de participação. Em toda a América Latina, com a promoção dos debates descentralizadores e instituidores do diálogo, não só a Educação, mas também a Saúde foi alvo do anseio popular no que tange a um maior e mais percuciente vislumbre sobre as ações que seriam instituídas nessas áreas e quais seriam os seus benefícios para a sociedade carente dos seus serviços (NEUBAUER; SILVEIRA, 2008).

Esses debates contribuíram para a democratização da escola brasileira, caracterizando um esforço coletivo e significativo que veio proporcionar o acesso de crianças e jovens às escolas. Entretanto, Piletti (1997, p. 151) chama atenção para algo relevante, “não basta a população ter acesso à escola; é preciso que nela permaneça e que esta lhe seja útil, o que exige a modificação das relações internas da escola, tornando-as mais democráticas”.

Segundo Neubeuer e Silveira (2008), em países da América Latina²⁰, ocorreram reformas acerca da descentralização da gestão escolar. Cada qual prezando por uma maneira de responsabilização capaz de engendrar um novo modelo na gestão escolar com maior participação social.

Nesse clima inovador e de caráter progressista para a época, brotam uma série de produções científicas as quais abordaram com muita objetividade a ideia da descentralização como algo que precisava ser implantado urgentemente e em maior número possível. Também as transformações que acometiam os setores administrativos do Estado acometiam as páginas das pesquisas educacionais de toda a América Latina. Da década de 1980 a 1990, são inúmeros os textos que propuseram de alguma forma a defesa de uma gestão mais colaborativa. A eficiência no atendimento ao clientelismo escolar se faria muito mais adequado para um país recém-redemocratizado.

¹⁹ “Uma administração diz-se descentralizada quando existem organizações e órgãos locais não dependentes hierarquicamente da administração central do Estado (não sujeitos, portanto, ao poder de direção do Estado), autônomas administrativa e financeiramente, com competências próprias e representando os interesses locais. “Uma administração local que depende da direção do Estado não é descentralizada, mas meramente desconcentrada”. (FORMOSINHO, 1986, p. 64)

²⁰ Países da América Latina citados por Neubeuer e Silveira (2008), Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, República Dominicana, Equador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Peru, Uruguai, Venezuela.

Mas, como nem tudo pode ser totalmente positivo, concomitantemente ao sonho e a materialização de um progresso na maneira de gestão escolar, há o surgimento de uma preocupação exaustiva de avaliação dos/as alunos/as, dos/as funcionários/as e dos respectivos órgãos de ensino visando, prospectivamente, à garantia de uma gestão de qualidade, lúcida, a todo o tempo controlável e observável para que se justificasse, por si só, a nova política descentralizadora em vigor. É de caráter não tão surpreendente que veremos um acirramento e aprofundamento do controle massivo em relação à administração escolar, curricular e dos/as próprios/as alunos/as.

A gestão da qualidade pode ser definida como sendo qualquer atividade coordenada para dirigir e controlar uma organização, no sentido de possibilitar a melhoria de produtos/serviços com vistas a garantir a completa satisfação das necessidades dos clientes relacionadas ao que está sendo oferecido. A aplicação de uma gestão de qualidade não combina com improvisos. É fundamental planejamento, execução dele nos termos e prazos necessários e, monitoramento e controle do que é realizado. (TURCATO, 2019).

Com a emergência das tendências neoliberais no final do século XX, temos acompanhado os impactos da demanda de uma reorganização estrutural em diferentes âmbitos do Estado e suas relações. Assumido isso, é possível admitir que a discussão das relações sociais para o fortalecimento de um Estado gerencial²¹ perpassa uma dimensão que vai além dos processos históricos na política da globalização. Assim, procuramos observar de que outras maneiras se manifestam e abordar ideias sobre o conceito de gerencialismo, estado gerencial, suas implicações e expectativas para o sistema educacional. Muito embora partamos da concepção de que o Estado é um espaço de tensões e disputas entre diferentes instâncias e grupos sociais - haja vista o exemplo do ambiente escolar como base dialética das relações entre sujeitos. Para entender essa engrenagem é necessário considerar aspectos importantes historicamente e assim compreender a visão neoliberal que se tem sobre o papel do Estado.

As reformas educacionais, a partir do final da década de 1980, partiram dos mesmos princípios: as mudanças econômicas impostas pela globalização, exigindo maior eficiência e produtividade dos trabalhadores, a fim de que eles se adaptem mais facilmente às exigências do mercado. Essas reformas apresentam um objetivo político bem definido, que envolve a estrutura administrativa e pedagógica da escola, a formação de professores, os conteúdos a serem ensinados, os aportes teóricos a serem adotados, enfim tudo o que possa estar relacionado com o processo de ensino-aprendizagem. (MAUES, 2003, p.94).

²¹ Sobre o Estado Gerencial: “A reforma gerencial surgiu na Grã-Bretanha para dar conta do grande crescimento do aparelho do Estado que se produziu a partir da transição do Estado democrático, da primeira metade do século XX, para o Estado democrático social da segunda metade desse mesmo século”. BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A reforma gerencial do Estado de 1995. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 4, p. 7 a 26, jan. 2000. ISSN 1982-3134. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6289>>. Acesso em: 05 abr. 2020.

Para adequar suas competências ao novo modelo global, a política de relações entre público versus privados se estreitou à proporção que se destacou o molde gerencial. Os critérios para categorização de um Estado como eficiente passaram a exigir um alinhamento ao pensamento empresarial.

As tendências educacionais passam a contar com um novo molde em a sua gestão e pedagogia. A velocidade, competitividade, a produção e o desenvolvimento são características principais da reconfiguração de valores no sistema de educação que visa destacar habilidades de maneira útil para o mercado. O papel da escola consiste em reforçar competências úteis para o mundo do trabalho na era globalizada. Dito isso, seu perfil tende cada vez mais a convergir ao modelo empresarial. Conforme destacam os autores Lima, Prado e Shimamoto:

A reforma da educação está alicerçada à reforma do Estado, portanto, deve manter-se e sustentar-se buscando excelência e recursos fora do tesouro do Estado. A dinâmica desta “nova” perspectiva política indica a sustentação e a legitimação de um paradigma no qual a comunidade passa a controlar a escola pública. A publicização significa, deste modo, a escola pública sem a manutenção estatal. Assim, o “cidadão cliente”, o público usuário ganha “status” de fiscalizador e controlador dos “fazer” da escola. (LIMA, PRADO, SHIMAMOTO, 2011, p.4).

Assim, se vivemos um período de gestão educacional articulado com o cenário político-económico, nada mais conveniente que adotar valores de favorecimento e cooperação com o macroprojeto de reforma: uma dinâmica de educação que gera “retorno” ao sistema de mercado, dessa maneira, como descrito no projeto, evitando “sequelas” ao desenvolvimento do Estado. Castro & Pereira (2014) entendem que é consensual a elaboração do documento sobre a Reforma Gerencial para que esta assegure os mecanismos necessários que se consubstanciam em aumento da eficácia, eficiência e efetividade da administração pública. As discussões sobre a qualidade da educação têm como base o pensamento mercantilista de produção, uma qualidade pensada a partir da lógica empresarial legitimada pelo Estado para atender ao capital económico. Essa ideia está reforçada nas palavras de Gentili (1998), quando refere que “diferentemente do que em geral se supõe, os empresários sempre estiveram preocupados com a questão da qualidade no processo produtivo” (GENTILLI, 1998, p. 127).

O modelo gerencialista implantado através da reforma do Estado apresenta o que Castro e Pereira chamou de características desse modelo administrativo:

- a) profissionalização da alta burocracia (construção de um núcleo estatal estratégico para formular, supervisionar e regular as políticas);
- b) estabelecimento de uma administração pública transparente com a consequente responsabilização dos gestores perante a sociedade;
- c) descentralização na execução dos serviços públicos (aumentar a fiscalização e o controle social);
- d) desconcentração organizacional (para as atividades que permanecem como exclusivas do Estado);

- e) ênfase no controle dos resultados (estabelecimento de um modelo contratual entre o órgão central e as agências descentralizadas, sendo importante o conceito de 'contrato de gestão');
- f) maior autonomia gerencial das agências e de seus gestores (controle por resultados, por competição administrada etc.);
- g) divisão em duas formas de unidades administrativas autônomas (as que realizam atividades exclusivas de Estado e um segundo tipo de agência descentralizada que atua nos serviços sociais e científicos, sendo possível sua transferência para um setor público não estatal2);
- h) orientação da prestação de serviços para o cidadão-usuário;
- i) alteração do papel da burocracia em relação à democratização do Poder público, visando aumentar o grau de responsabilização do servidor público. (CASTRO, PEREIRA 2014, p.289).

Baseado nas características do modelo gerencialista, fica evidente a preocupação do Estado com o controle e com a organização para garantir a eficiência na gestão. Colocar em prática o estabelecido como modelo requer dinamismo do governo para efetivação das propostas gerencialistas na gestão pública brasileira.

O modelo de estado gerencial é marcado por um discurso teórico e generalista em que o bem-estar social tem sido vítima de lideranças que governam em causa própria, buscando interesses de grupos conservadores que se empenham em continuar com seus privilégios sem se importar com o destino dos trabalhadores, que colaboram com a construção do país. As necessidades básicas de direitos sociais como educação, saúde, moradia, alimentação, entre outros, garantidos no artigo 6º da Constituição Federal de 1998, acabam por não serem colocados em prática, efetivamente. Muitos desses direitos não são tratados através de uma política de Estado, mas como política de governo, e por isso não se consolidam, pois são políticas descontinuadas, e por não se consolidarem devem ser postas em prática como está escrito na legislação brasileira e não como política de um determinado governo.

3.2. Eleição, Colegialidade e Participação

Com a temática em questão, recorreremos à investigação de Lima (2014), que se baseou, fundamentalmente, no estudo de escolas portuguesas e conclui que elas “permitiram o estabelecimento de uma forte associação teórica entre gestão democrática e eleição, colegialidade, participação na decisão” (2014, p.1071). Estas três dimensões são consideradas cruciais e se encontram associadas a outras também relevantes, mas sempre dependentes daquelas ou subordinadas.

Em relação à eleição dos membros dos órgãos directivos ou mesmo dos principais “detentores de cargos públicos nas escolas”, bem como os “representantes” dos vários setores com participação nos processos de decisão “representa um requisito considerado elementar, especialmente por contraste com a situação durante o regime autoritário e com os seus critérios de nomeação de órgãos unipessoais

(reitores e diretores), tendo por base a confiança política entre governantes e personalidades nomeadas” (LIMA, 2014, p.1071).

Estas três dimensões de seleção dos “dirigentes escolares (eleições, concursos, nomeações)” durante tempos foram debatidas as suas vantagens, bem como as suas desvantagens. Por esta razão Lima, considera que:

A eleição, estando em causa a escolha entre ideários ou distintos projetos políticos-pedagógico para a escola é, do ponto de vista democrático, uma opção mais coerente embora haja que atender a múltiplos fatores, com maior ou menor intensidade democrática, como os critérios de elegibilidade, a definição de eleitor, os processos eleitorais, a duração dos mandatos, as competências a exercer, sabendo-se que a simples eleição não pode ser considerada de forma atomizada e independente do grau de participação (LIMA, 2014, p.1071).

Estes aspectos concorrem para a democracia no plano escolar. “Mas a eleição é democraticamente superior e, de resto, mais favorável à possível combinação entre práticas de democracia direta e práticas de democracia representativa nas escolas” (LIMA, 2014, p.1071). As comunidades escolares sentem-se valorizadas, no sentido de serem informados sobre o processo de eleição, mas não somente, são protagonistas de um processo de escolha coletiva. Mas precisamos destacar que o processo de gestão democrática nas escolas não se efetiva, simplesmente por conta da eleição, o exercício da democratização deve ser implantado na escola através de atitudes simples onde toda a comunidade escolar possa exercer sua cidadania com opiniões conscientes de forma a tornar a gestão um espaço de eficiência e harmonia (PARO, 1996).

A eleição de diretor como um dos mecanismos de escolha do profissional que atua como dirigente da unidade escolar, promoveu várias discussões em torno da temática, isso se deve, segundo Mendonça (2001), “a importância desse elemento de gestão democrática é compreensível pela vinculação do processo eleitoral com a democracia e pelo espaço que esse mecanismo ocupou como bandeira de luta dos movimentos sociais” (MENDONÇA, 2001, p.87). Na perspectiva dos estudos de Paro (1996), “a implantação das eleições de diretores fundamenta-se na crença na capacidade do sistema eletivo de neutralizar as práticas tradicionalistas calcadas no clientelismo e no favorecimento pessoal” (PARO, 1996, p.378).

Os diretores têm um papel fundamental na gestão da escola, por isso é necessário estabelecer as funções que irão desempenhar, verificando quais as prioridades que devem ser estabelecidas no cotidiano, visando ao desenvolvimento da ação educativa, junto aos alunos, professores, funcionários não docentes, pais e responsáveis.

Na cidade de Nova Iguaçu, a Direção das Unidades Escolares da Rede Municipal é constituída pelo Diretor Geral e seu Adjunto, cuja a tarefa de chefia é repartida entre ambos, abrangendo a coordenação de ações administrativas, financeiras e pedagógicas (NOVA IGUAÇU, 2015). Onde ocorreu a escolha pela gestão democrática através do processo eleitoral com todos os seguimentos da comunidade escolar. A escolha de diretores para atuarem nas unidades escolares pode ocorrer através de indicação pelo poder público municipal ou estadual, ou submetidos a concurso público para provimento do cargo, ou ainda por processo eleitoral simples e por processo seletivo misto, englobando análise da qualificação do candidato durante o processo.

Ainda que existam diferentes processos para a escolha de diretores, isto não significa e não é garantia de uma gestão democrática. Sabemos que esse processo por si só não basta, apesar de ser uma forma de se alcançar a democracia.²² Assim, aliado a ele, faz-se necessário implantar, concomitantemente, novas formas de organização e participação de todos na cultura escolar. Nesse contexto ganham destaque: a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, fortalecimento de grêmios estudantis, conselho de classe, conselho escolar, como consolidação de órgãos colegiados.

A colegialidade vem contribuir no processo de democratização da educação pública. O colegiado é uma opção considerada como elemento básico da gestão democrática, já que o sistema de colegiado contempla igualmente todos os elementos que compõe a comunidade escolar, esse é o argumento de Lima (2014) “a opção pela colegialidade dos órgãos é considerada mais próxima de concepções democráticas” (LIMA, 2014, p.1072). Quando Lima se refere à colegialidade, o que está a ser objeto de análise é a composição do órgão de gestão. Em Portugal, entre 1974 e 2008, o órgão de gestão foi um órgão colegial (primeiro conselho diretivo - até 1998 - e depois conselho executivo - entre 1998 e 2008). A partir de 2008 o governo determinou que o órgão de gestão deveria ser unipessoal (o diretor). Por essa razão Lima considera que a passagem da colegialidade para a unipessoalidade do órgão significou a amputação da “gestão democrática” de um dos seus pilares fundamentais. Não basta, por isso, que haja órgãos colegiais na escola para que se considere que o pilar da colegialidade está a ser respeitado. É necessário também que a gestão de topo seja colegial, o que não acontece desde 2008 em Portugal. (LIMA, 2014).

No Brasil, a direção escolar é definida através de legislações específicas; os entes federados, estados e municípios são quem regula os diferentes modos de atuação do diretor de escola, utilizando a

²² “A noção de democracia implica a noção de uma cidadania democrática na qual os agentes são responsáveis, capazes de participar, de escolher seus representantes e de monitorizar o seu desempenho. Essas práticas não são apenas políticas; são também pedagógicas na medida em que a formação do cidadão democrático implica a formação de um sujeito pedagógico.” (MORROW, TORRES, 2003, p. 254).

nomeação por lista tríplice (nesta modalidade, três nomes são apresentados ao poder executivo, para escolha do nome que ocupará a função de diretor/a de escola), eleição e concurso. Na rede pública municipal de ensino de Nova Iguaçu, o processo é realizado via eleição, e não é unipessoal, são incorporados outros membros como o vice-diretor, a quantidade de membros que constitui a equipe vai aumentando de acordo com a classificação da unidade escolar, consideradas de pequeno, médio e grande porte. Esse arranjo vai depender muito dos desenhos institucionais, cada rede de ensino pode incorporar elementos, como coordenadores, supervisores pedagógicos, montando deste modo uma chapa. Todavia, é importante ressaltar que a colegialidade em relação à direção de escola é definida pelas instâncias federativas com constituições distintas.

O colegiado por meio de Conselho Escolar é um instrumento que pode promover a gestão democrática na escola, através da participação dos segmentos de alunos, professores, responsáveis, funcionários não docentes e a comunidade local, entretanto, nas escolas públicas e privadas brasileiras essa prática ainda está iniciando, já que mesmo os diretores sendo votados pela comunidade escolar não tomam todas as decisões de forma democrática, uma vez que a maioria desses gestores ficam subordinados ao poder público ou aos patrões nos casos de escolas privadas. Porém não se pode negar que hoveram muitos avanços nestas últimas décadas em relação às atitudes democráticas nas escolas brasileira. (LDB, Lei nº 9.394/96)

A participação política de educadores, no cenário educacional brasileiro, contribuiu para a democratização das políticas públicas de educação. A década de 1980 é marcada pela mobilização social através de diferentes setores da sociedade civil, que reivindicou outro modo de administrar o país sem o Regime da Ditadura Militar.

Em 1988, entra em vigor a Constituição Federal do Brasil, também conhecida como Constituição Cidadã, por assegurar direitos sociais, individuais e coletivos. Nessa Constituição a participação da sociedade civil na gestão da escola está prevista no capítulo III, seção I, artigo 205 quando estabelece que: “a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. Neste artigo, está explícito que a colaboração da sociedade na educação implica em gestão democrática, uma vez que a gestão democrática inclui todos os setores da sociedade, especialmente pais ou responsáveis, professores, alunos, funcionários e gestores e essas pessoas são membros de uma sociedade onde está localizada a escola. O artigo 206 da Emenda Constitucional nº 19, de 1998, afirma que “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI- gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (BRASIL, 1998).

Na esfera da legalidade, tanto na constituição Cidadã de 1988, quanto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN, Lei 9394/96, estabelece-se o princípio de participação, mas de acordo com as normas estabelecidas pela própria lei. É de se esperar que a partir desses dois marcos legais, que a comunidade escolar tenha possibilidade para refletir sobre a importância do envolvimento dos segmentos (pais/responsáveis, alunos, professores, funcionários e a comunidade local) nas ações e decisões referentes às questões administrativas, pedagógicas e financeiras da escola. Nesta reflexão, buscamos compreender após a promulgação das leis anteriormente citadas, a efetivação da democratização, ações e decisões através do Conselho Escolar.

No Brasil, a fomentação do Conselho Escolar se deu através de Portaria Ministerial nº 2.896/2004, ao criar o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), pela então Secretaria de Educação Básica (CEB). A intenção do Ministério da Educação é fomentar a implantação de conselhos escolares nas escolas públicas estaduais e municipais do território brasileiro.

A criação do Programa Nacional de Fortalecimentos dos Conselhos Escolares (PNFCE), em 2004, foi de responsabilidade da Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (MEC/CEB) que estabeleceu parcerias com instituições do âmbito nacional e internacional. Essas parcerias, para a implantação do PNFCE, foram entre os seguintes órgãos: União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), Conselho Nacional de Secretário de Educação (CONSED), Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE), Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) e programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

De acordo com o artigo 4º da Portaria Ministerial, a execução do Programa e as atividades organizadas em conjunto com as entidades mencionadas no parágrafo anterior, ficam sob a tutela da Coordenação Geral de Articulação e Fortalecimento Institucional dos Sistemas de Ensino (CAFISE). O objetivo da composição dessas organizações pelo Ministério da Educação é discutir, avaliar e examinar as proposições pertinentes ao Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004).

O pacto federativo foi uma estratégia que MEC/SEB utilizou para garantir uma parceria entre as secretarias estaduais e municipais de educação no território brasileiro. Uma política pensada para ser implantada nas escolas públicas de ensino com apoio de diversas entidades – as mencionadas anteriormente. Segundo Dourado, o Programa de Fortalecimento de Conselhos Escolares tem por objetivo:

Contribuir com a discussão sobre a importância de conselhos escolares nas instituições e visa, ainda, ao fortalecimento dos conselhos existentes. Os conselhos escolares configuram-se, historicamente, como espaços de participação de professores, funcionários, pais, alunos, diretores e comunidade nas unidades escolares (DOURADO, 2007, p.14).

O Programa foi estruturado com parceria entre algumas universidades públicas brasileiras, que cuidaram da proposta pedagógica com ênfase no estímulo da gestão democrática através dos espaços escolares. Os especialistas das universidades construíram o material pedagógico com metodologia e teoria de acordo com a proposta estabelecida pelo Programa, que é promover a discussão o debate sobre gestão democrática nas escolas públicas, incentivando a implantação dos conselhos escolares como forma de fortalecer o diálogo plural.

O Programa Nacional de Fortalecimentos dos Conselhos Escolares (PNFCE) foi pensado como uma política pública estruturada a nível nacional para atender uma demanda legal pautada na Constituição Cidadã de 1988. Conforme salienta Lemes.

As políticas públicas no Brasil estão a ser analisadas e avaliadas, a partir da redemocratização do país, nos anos da década de 1980, pela mudança na agenda pública que, na década anterior, se estruturou a partir de questões relativas a um modelo brasileiro de desenvolvimento. O debate se fazia sobre os impactos redistributivos das ações governamentais e do tipo de racionalidade que orientava o projeto de modernização. Nessa nova agenda as questões sobre organização institucional, em termos de: descentralização, participação, transparência e redefinição da relação público-privado nas políticas. Em segundo lugar, mesmo com o fim do período autoritário, os obstáculos à consecução de políticas sociais efetivas se mantinham e isso serviu para fortalecer os outros estudos sobre políticas públicas. Em terceiro lugar, a difusão internacional de um ideário reformador do Estado e do aparelho de Estado passou a ser o princípio maior para a organização da agenda pública dos anos 1980-90, o que provoca uma proliferação significativa de estudos de, e sobre, políticas públicas (LEMES, 2016. p. 1619).

Essa política pública foi legitimada pelas secretarias estaduais e municipais de educação, que foram orientadas pelo Ministério da Educação para fomentarem a implementação dos conselhos escolares nas suas redes de ensino. Deste modo, atende ao capital e responde os acordos firmados com as instituições internacionais

Para que o Programa fosse divulgado foram criados e elaborados materiais didáticos especialmente para a formação dos atores que formam a gestão escolar, que assistiam as formações nas secretarias de educação e se transformavam formadores em as suas escolas de origem. Inicialmente, foram organizados Cadernos Temáticos com conteúdos que abordassem assuntos referentes a democratização da escola e sobre cidadania, para contribuir com a formação de conselheiros escolares e com os técnicos das secretarias estaduais e municipais de educação, que em princípio, seriam os principais órgãos interessados na temática. Uma política de formação continuada para os

integrantes do colegiado - conselho escolar, faz-se necessária para ajudar na parte da teoria e prática, já que lidar com conflitos e tensões no espaço escolar faz parte da democratização e da participação.

Por último, temos a participação na decisão que no pensamento de Lima:

Emerge como uma dimensão central da gestão democrática das escolas, não apenas pelos fenómenos de participação ativa que são típicos do processo de organização e mobilização democráticas, mas também porque a participação verdadeira exige muito mais do que o acesso à informação e o direito de ser informado, a publicidade democrática dos atos, as respostas e sugestões, as auscultações e outros processos eventualmente despojados de poder de decisão (LIMA, 2014, p.1072).

Neste sentido, precisamos perceber que em termos de governação democrática, não se pode simplesmente limitar-se:

Ao cumprimento das regras e dos processos democráticos, por mais relevantes que estes também sejam, nem reproduz necessariamente as regras procedimentais e outras, uma vez, que propõe um quadro de autonomia, isto é, um regime em que é possível, ao menos parcialmente e no respeito pelo quadro constitucional e jurídico público, construir as próprias regras (auto+nomos), certamente em coautoria com outras instâncias governamentais superiores, mas definitivamente de forma não inteiramente subordinada às regras dos outros (heteronomia), podendo mesmo chegar à prática de atos administrativos definitivos e executórios (LIMA, 2014, p.1072).

Uma observação que deve ser realizada em torno do conceito de participação é o fato do mesmo implicar decisão, que é um fator determinante na gestão escolar. Para o autor, o poder de decisão, participação livre, tanto em grupo como individualmente, e sem coação “nos respectivos processos de tomada de decisões representa o âmago da democracia e, conseqüentemente, sem participação na decisão não é possível conceber uma gestão democrática das escolas na perspectiva do seu autogoverno” (LIMA, 2014, p. 1072).

Para Bordenave, nos processos de participação independentemente de ser uma luta de pequenos ou grandes grupos:

A participação é um processo de desenvolvimento da consciência crítica e de aquisição de poder. Quando se promove a participação deve-se aceitar o fato de que ela transformará as pessoas, antes passivas e conformistas, em pessoas ativas e críticas. Além disso, deve-se antecipar que ela ocasionará uma descentralização e distribuição do poder, antes concentrado numa autoridade ou num grupo pequeno. Se não se está disposto a dividir o poder, é melhor não iniciar em movimento de participação (BORDENAVE, 1994, p.77).

Assim, destaca o autor sobre o processo de desenvolvimento da participação, que se efetiva no compartilhamento de responsabilidades pelos diversos atores, as decisões precisam ser descentralizadas para garantir a legitimidade das ações na comunidade educativa. Lima (2011) faz reflexões sobre participação nas escolas, a partir do plano das orientações para a ação organizacional que se desdobra em participação consagrada baseada na Carta Magna à lei educacional que impulsionou a participação

decretada, ou seja, foi implementada por força dos movimentos sociais e políticos expressos por sujeitos nas escolas. Nesse movimento democrático a participação apresenta regras que fazem parte do plano das orientações para a ação, as regras, sejam formais, não formais ou informais. No plano da ação pudemos encontrar qualquer tipo de regras.

Lima apontou quatro critérios para classificar a participação praticada:

- Democraticidade – a participação representa uma forma de limitar certos tipos de poder e de superar certas formas de governo (...) assume formas de participação direta (intervenção direta no processo de tomada de decisões, realizada tradicionalmente pelo exercício do direito ao voto), participação indireta (forma de participação mediatizada, realizada por intermédio de representantes designados para o efeito).
- Regulamentação - a participação organizada que carece de regulamentação (...) caracterizada por participação formal (é praticada por referência exclusiva ou predominantemente às regras formais que regulamentam a participação a um nível normativo). Participação não formal (é realizada tomando predominantemente como base um conjunto de regras menos estruturadas formalmente). E por fim a participação informal (é realizada por referência e regras informais, não estruturadas formalmente, produzidas na organização e geralmente partilhadas em pequenos grupos).
- Envolvimento - a participação acarreta algum tipo de envolvimento quer este seja traduzido em formas de ação e de comprometimento mais ou menos militante, ou, pelo contrário, pela rejeição do ativismo que cede lugar a formas de intervenção orientadas por um certo calculismo ou mesmo por uma certa passividade. Classificada em Participação ativa (caracteriza atitudes e comportamentos de elevado envolvimento na organização, individual ou coletivo). Participação reservada (caracteriza por uma atividade menos voluntária, mais expectante ou mais calculista, através da qual não empenha definitivamente recursos). Participação passiva (caracteriza atitudes e comportamentos de desinteresse e de alheamento, de falta de informação imputável aos próprios atores, de alienação de certas responsabilidades ou de desempenho de certos papéis, de não aproveitamento de possibilidades, mesmo formais, de participação).
- Orientação - a participação dos atores (superiores ou subordinados) poderá ser orientada de acordo com diferentes objetivos com expressão na organização. Divide-se em Participação convergente (é orientada no sentido de realizar os objetivos formais em vigor na organização, reconhecidos e tomados como referência normativa pelos atores participantes). Finalmente a Participação divergente (opera uma certa ruptura, ainda que transitória, como pode eventualmente acontecer no primeiro caso, com as orientações oficialmente estabelecidas). (LIMA, 2011, pp. 76-89).

As reflexões de Lima (2011) sobre participação nos remeteram a pensar sobre a trajetória brasileira no que concerne à participação na escola, os trâmites legais – Constituição Federal de 1988 e LDBEN/96, e dos movimentos sociais e políticos envolvidos com as causas educacionais. Inicialmente, o percurso realizado foi clamado via reivindicações para serem consolidadas na comunidade escolar, através dos órgãos colegiados compostos pelos atores envolvidos.

A participação no entender de Bordenave, é uma necessidade fundamental do ser humano, inerente à sua natureza social:

A participação é o caminho natural para o homem exprimir sua tendência inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza e o mundo. Além disso, sua prática envolve a satisfação de outras necessidades não menos básicas, tais como a interação com os demais homens, a auto-expressão, o desenvolvimento do pensamento reflexivo, o prazer

de criar e recriar coisas, e ainda, a valorização de si mesmo pelos outros (BORDENAVE, 1994, p.16).

Neste sentido, entendemos que a participação estimulada, pelos atores (pais/responsáveis, alunos, professores, funcionários), talvez possa contribuir com o processo de gestão democrática participativa nas escolas. No entender de Bordenave (1994), a participação pode gerar um processo de desenvolvimento da consciência crítica. A abordagem da temática da gestão democrática é importante para esse estudo, mas também fazemos referência à gestão participativa, visto que ambas apresentam similaridades. Esta é a razão pelo qual Barroso (1998) vem definir como sendo correspondente a um “conjunto de princípios e processos que defendem e permitem o envolvimento regular e significativo dos trabalhadores na tomada de decisão” (BARROSO, 1998, p.15).

Para que isso aconteça, é importante que se perceba este envolvimento o qual nos referimos “manifesta-se, em geral na participação dos trabalhadores na definição de metas e objetivos na resolução de problemas, no processo de tomada de decisão, no acesso à informação e no controle da execução” (BARROSO, 1998, p.15).

O autor afirma que o surgimento da “gestão participativa” teve as suas origens em “movimentos das relações humanas” que foram difundidos por intermédio de “Elton Mayo, na Western Electric`s Hawthorne, nos Estados Unidos, isto nos anos de 1924-1933” (BARROSO, 1998, p.15).

É preciso salientar que quando nos referimos à gestão participativa, afirmamos que os trabalhadores ao longo dos tempos têm reivindicado o seu modo de participação. Como nos revela o autor, tal fato ocorreu por:

Razões psicossociais (como forma de motivar os trabalhadores); por razões políticas (como forma de democratizar o governo das empresas); por razões sociais (como forma de conciliar a liberdade individual com a necessária integração social e finalmente, por razões ‘gestionárias’ (como forma de melhorar a qualidade do trabalho, de ajustar a organização à turbulência exterior, e resolver a complexidade dos problemas organizacionais (BARROSO, 1998, p.18).

A partir do que foi salientado pelo autor, percebemos que a necessidade da introdução de diferentes formas de gestão participativa nas organizações é cada vez maior, quer nas organizações públicas, privadas, nas indústrias ou outras organizações. Já nas escolas, a problemática da gestão participativa vem desempenhar um papel preponderante, visto que a emergência da criação de políticas que permitam a participação dos professores e equipe pedagógica como agente integrante do processo educativo.

O processo de participação dos sujeitos na educação escolar é necessária, visto que o trabalho em equipe ajudará a manter uma cultura solidária em que o reforço mútuo se fará presente, ajudando

deste modo na resolução de problemas e no desenvolvimento profissional. É deste modo que Barroso (1998) afirma que quando se trata de “gestão participativa” “está-se a falar essencialmente do envolvimento dos trabalhadores na gestão, o que no caso das escolas, quer dizer, em primeira linha, dos professores” (BARROSO, 1998, p.19). Visto que estes “constituem, em princípio, uma força de trabalho altamente especializada e qualificada que em muitos casos se aproxima de um corpo profissional” (BARROSO, 1998, p.19). Nesse processo os educandos são fundamentais para o desenvolvimento de uma sociedade mais participativa e que saiba lidar com opiniões contrárias, uma vez que na gestão democrática todos podem participar e respeitar a decisão da maioria, embora seja contrária à nossa própria opinião.

Mas é neste contexto educativo, onde a gestão participativa é entendida como necessária para o processo educacional, que salientamos a participação dos pais ou responsáveis como primordial no conjunto da participação escolar. Embora se possa com isto perceber que há diferentes modos como os pais encaram a passagem de os seus filhos na escola, neste caso, há os pais que têm interesse pela vida escolar do filho, há pais que não se interessam e aqueles que fazem a diferença, que são os pais que estão sempre atentos, dispostos a ajudar nas tomadas de decisões e em outros aspectos tanto administrativos como formativos, pois contribuem também na aprendizagem de os seus filhos. Em muitos casos, pode se verificar a existência de pais com vontade de participar, mas impedidos por um ou outro motivo. Mas também pode acontecer que a não participação pode se dar pela falta de interesse ou motivação por parte destes.

O fato de muitos pais/responsáveis possuírem a vontade de participar e manter um envolvimento mais ativo na escola, mas não o fazem por diversas razões, são assim encarados por Sá (2004, p.160), como o grupo dos “não participantes passivos”. Alguns casos acontecem pelo fato de os pais viverem distantes das escolas e não possuírem meios de transportes, as questões financeiras, o excesso de trabalho, entre outras circunstâncias que os fazem por vezes se sentirem culpados por tais ocorrências. Para o autor, outro grupo que “engloba os pais que por razões muito diversas, frequentemente associadas às experiências de participação anteriores pouco gratificantes, desenvolveram uma “lógica de oposição e de desafeição” em relação à escola”. (SÁ, 2004, p.161). É nesta senda, que o autor classifica estes pais como “não participantes ativos”, por muitas das vezes absterem-se em participar, ou mesmo:

Os pais que recusam as ofertas participativas que lhes são apresentadas, denunciando-as como instrumentais ou desprovidas de conteúdo relevante ou, então, associando-as a meras formas de legitimação de decisões que não refletem os seus interesses (SÁ, 2004, p.161).

Com o exposto, salientamos que quanto mais ausentes e desinteressados os pais ou responsáveis estiverem da escola, mais difícil tornarão a interação e aproximação entre a escola e a comunidade. É necessário um envolvimento dos familiares no acompanhamento dos filhos na escola. Talvez este modo de participação venha a contribuir com a organização democrática da escola e tornar o ensino com qualidade referenciada socialmente para as crianças, os jovens e os adultos.

A partir dessa afirmação, entendemos que os sujeitos se tornam mais críticos, à medida que vão participando, ou seja, quanto mais participam, mais adquirem uma consciência crítica. Essa visão de participação colabora para que os conselhos escolares se sintam estimulados em participarem das ações que envolvem o processo educativo nos espaços escolares. Para isso, introduz-se uma nova dinâmica de organização, pautada no que se chama de política da autonomia.

O que é ser autônomo no nível individual? É não possuir vínculos com estruturas externas e não seguir direções ou convenções claras e objetivas estabelecidas pelo corpo social? Pensemos que todos/as os/as cidadãos possuem autonomia para se casarem, terem filhos/as, possuírem bens e tudo quanto for de seu agrado; não obstante, o casamento oficializado precisará angariar a aprovação de um Estado o qual reconhecerá, mediante documentos lavrados em cartórios, a união afetiva entre os/as dois/duas acordantes os/as quais se dispõem a deixar registrado suas conquistas patrimoniais a partir do momento da assinatura dos documentos.

Da mesma forma será o registro dos/as filhos/as. Os pais possuem autonomia e direitos assegurados por lei que lhes afere o direito à maternidade/paternidade, no entanto, não de prestar registro dos/as filhos/as diante do Estado o qual lhes legitimará enquanto cidadãos plenos de direitos. Outrossim, o que desejamos argumentar é que a autonomia escolar também precisa passar por estágios ou por relações de clareza e de lisura no que tange à sua relação com instituições externas. Ter autonomia é ter diante de si um aporte econômico, curricular e de pessoal que lhe permita desempenhar suas tarefas norteadas por um pensamento coletivo; o que exige sempre que haja uma prestação de contas com o que se faz e como se utiliza dos recursos humanos e econômicos que são endereçados às unidades escolares.

Ter autonomia escolar implica em ter clareza e prestação de contas. Implica, antes de tudo, numa postura dialógica dos/as regentes envolvidos nesse processo e numa postura ética. Assim, podemos depreender que autonomia escolar é a transferência de responsabilidade para as unidades escolares sendo sempre respaldadas pela periódica relação com outros setores sociais também democráticos. Sem essa junção administrativa, que considere Estado, escola e sociedade, a centralização do poder de gerência é óbvio e irremediável. Uma escola que propõe ter e ser autônoma

preza em primeiro lugar pelas decisões tomadas em acordo com os poderes Municipais, Estaduais e por que não dizer poderes familiares?

Pudemos salientar duas formas básicas de transferência de autonomia escolar para as unidades de ensino: a primeira seria a transferência de recursos financeiros, os quais seriam gastos com a contratação de pessoal para as manutenções básicas e mais complexas do funcionamento do corpo escolar, por exemplo, agentes de limpeza, agentes de culinária, professores/as substitutos/as e serviços pontuais como consertos elétricos, hidráulicos, de alvenaria etc. Essa maneira de autonomia financeira é concretizada e legitimada como democrática quando feito o que defendemos em parágrafos acima: a explicitação e a prestação de contas com os/as agentes envolvidos/as no processo de ensino-aprendizagem e com os órgãos responsáveis pela gerência, redistribuição e contingenciamento dos recursos financeiros.

A segunda maneira de delegação de autonomia escolar é a possibilidade de uma inserção de uma parte diversificada no currículo contemplando as especificidades locais e humanas de cada região. Para alunos/as, os/as quais estão imersos numa cultura completamente diferente de outras regiões do país, faz-se necessário um currículo que dialogue com uma Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e que seja complementado por uma intersecção capaz de situar e abarcar os contextos demandados por demografias díspares.

A essa última forma de autonomia chamamos de curricular, pois são os/as professores/as e pais, em conjunto, imersos nas observações e nas narrativas cotidianas vividas no seio escolar que decidirão o que melhor se adequa ao perfil do grupo a ser educado, respeitando sempre suas tradições, calendários festivos e religiosos. A autonomia democrática exige conhecimento da ação que se pratica e sobre como se pratica. Caso ocorra o contrário, o risco de um ufanismo tradicionalista de gestão centralizadora pode recrudescer e comprometer gravemente a proposta de gestão democrática.

A autonomia não possui um fim em si mesma, ela é apenas um caminho, um meio pelo qual se aufere condições julgadas necessárias para uma melhor dinamicidade e funcionamento de dada instituição, coisa ou pessoa. Assim, “[...] é fundamental que propicie, fomenta e resulte em compromissos de ação que possibilitem a existência de diferentes estratégias para garantir as condições necessárias de uma gestão compartilhada” (NEUBAUER; SILVEIRA, 2008).

Por assim dizer, não é possível que haja nas escolas uma gestão participativa sem a presença constante da população, dos pais e dos/as responsáveis pelos/as alunos/as. O conceito de *participação* também é muito importante para o conceito de *autonomia*, ser autônomo é ser participativo, é poder

opinar, inferir e interferir de maneira direta e objetiva nas propostas a serem discutidas para o benefício do espaço escolar.

É importante também ressaltar que não é com um abre-te-sésamo que a escola há de se tornar aberta à participação e, portanto, autônoma. Mas, é um processo que leva tempo, consciência da prática pedagógica e da lucidez compartilhada, que nos faz enxergar que todos/as devem, como um direito e um dever, participar das ações educacionais e torná-las, por fim, mais autônomas, partindo desse pressuposto, Freire, faz refletir que:

Ninguém é autônomo primeiro para depois decidir. A autonomia vai se construindo na experiência de várias, inúmeras decisões, que vão sendo tomadas. [...] a autonomia, enquanto amadurecimento do ser para si, e processo, e vir a ser. Não ocorre em data marcada. É neste sentido que uma pedagogia da autonomia tem de estar centrada em experiências estimuladoras da decisão e da responsabilidade, vale dizer, em experiências respeitadas da liberdade (FREIRE, 2004, p.107).

Portanto, a autonomia é um processo de aprendizagem que se constrói no espaço escolar, através das práticas pedagógicas que leve em consideração o envolvimento dos atores. Segundo Naubeuer e Silveira, não é apenas em um lugar restrito que a participação escolar pode acontecer. Ela pode se desenrolar em diversos setores, tais como:

- no domínio da gestão institucional, com a definição das orientações filosóficas gerais e estratégicas da escola;
- na área da gestão pedagógica, em que se dá o desenvolvimento curricular, ou seja, o processo de ensino e aprendizagem, em seus vários aspectos;
- na área da gestão de recursos físicos, humanos e financeiros, em que se desenvolvem as ações para assegurar o apoio para o adequado funcionamento da gestão institucional e pedagógica;
- na área da gestão da cultura e do clima escolar, em que se aprofundam aspectos relacionados à tradição da escola, suas normas e regulamentos, incluídas as atividades relativas às relações interpessoais que se estabelecem no seu interior;
- na área da gestão das relações da escola com o entorno, na qual são definidos e realizados os procedimentos pelos quais a escola se relaciona com outras instituições ou atores externos. (NEUBEUER; SILVEIRA, 2008, p.14).

A participação citada pelas autoras pode legitimar a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico da unidade escolar, com reflexão de todos os atores, e dos setores que fazem parte da escola e são primordiais para o desenvolvimento da educação e da aprendizagem dos educandos.

3.3. Qualidade, Autonomia e Descentralização: Dimensões da Gestão Democrática

A escola de modo geral apresenta sua política na qual deve seguir para o exercício de a sua função, devendo, assim, construir seu projeto político pedagógico de acordo com a realidade circundante,

respeitando a diversidade local. É importante, que todos participem ativamente na elaboração deste documento que retrata o que a comunidade escolar deseja, que tipo de educação, de valores essa escola poderá ministrar aos alunos, é fundamental a participação de todos nesta construção que é o retrato da escola que todos desejam. O projeto deve privilegiar as demandas locais tendo em vista que este atenderá aquela comunidade, e não outra.

É preciso dialogar com a comunidade local, observando sua pluralidade para decidir qual projeto educacional é viável para atender as necessidades dos interessados na educação. Portanto não é possível uma construção coletiva do projeto pedagógico com a participação de todos/as os sujeitos da comunidade escolar sem pensar o princípio da autonomia, da qualidade e da descentralização. (GADOTTI, 2002).

A descentralização administrativa vem a desempenhar um papel de tamanha relevância pelo facto dela permitir maior desenvolvimento envolvendo, deste modo, a participação de todos. A descentralização na educação é a possibilidade de a escola elaborar, executar e avaliar seus projetos de modo que a comunidade escolar possa vivenciar um processo democrático e participativo e deste modo romper, com a cultura centralizadora no espaço escolar. Daí, Luck, destaca que:

“A descentralização da educação é, por certo, um processo extremamente complexo e, quando se considera o caso do Brasil, a questão se complexifica ainda mais, por tratar-se de um País continente, com diversidades regionais muito grandes, com distâncias imensas que caracterizam, também, grande dificuldade de comunicação, apesar de vivermos na era da comunicação mundial em tempo real. Em vista disso, só se pode pensá-la em termos graduais e processuais, mediante conquistas sucessivas”. (LUCK, 2000, p.18).

Esse processo complexo de descentralização do sistema educacional brasileiro, deve ter um olhar para as diversidades regionais, no sentido de não conceder às escolas somente a execução da política educacional que é planejada pelo órgão central, o Ministério da Educação –MEC, ficando a comunidade escolar somente com a parcela de responsabilidade de colocar em prática uma proposta que não está de acordo com a realidade local.

A descentralização é fundamental para a efetivação da autonomia no espaço escola. Nessa perspectiva Lück (2000, p. 21), salienta que “a descentralização é um meio e não um fim, na construção da autonomia, assim como esta, é, também, um meio para a formação democrática dos alunos”. A sociedade brasileira não tem uma cultura democrática, e esse fator pode dificultar o exercício da autonomia e o processo de descentralização da educação. É um processo que necessita, não somente de participação no âmbito da escola, mas de comprometimento dos órgãos governamentais com a gestão de recursos que são meios possíveis de promover o processo de democratização da educação. Segundo Barroso:

“É preciso reconhecer que a descentralização tem sido praticada tendo como pano de fundo não apenas essa perspectiva de democratização da sociedade, mas também a de promover melhor gestão de processos e recursos e, ainda, como condição de aliviar os organismos centrais que se tornam sobrecarregados com o crescimento exponencial do sistema educativo e a complexidade das situações geradas, que inviabilizam o controle central” (BARROSO, 1997 apud LUCK 2000, p. 17).

Os elementos básicos que constituem a gestão democrática estão na qualidade, na autonomia e na descentralização. São termos importantes na gestão educacional, e por isso entender seus significados conceituais na perspectiva da educação democrática é uma necessidade básica. “Não se entende, portanto, uma escola sem autonomia, autonomia para estabelecer o seu projeto e autonomia para executá-lo e avaliá-lo”. (GADOTTI, 2002, p.3).

A autonomia tem significados diversos, como na etimologia grega que é a “capacidade de se governar ou de se gerir pelos seus próprios meios”; “vontade própria”; “estado da vontade racional que apenas obedece à lei que emana de si mesma”. (PACHECO, 2005, p.121). Nesse sentido, o sujeito age de modo individual na resolução de os seus problemas, não levando em consideração outros fatores sociais. A autonomia apresenta múltiplos conceitos a partir de desdobramentos políticos, sociológicos (LUCK, 2000). A autonomia no contexto da educação tem um significado que é definido por Luck, que:

“Consiste na ampliação do espaço de decisão, voltada para o fortalecimento da escola como organização social comprometida reciprocamente com a sociedade, tendo como objetivo a melhoria da qualidade do ensino. Autonomia é a característica de um processo de gestão participativa que se expressa, quando se assume com competência a responsabilidade social de promover a formação de jovens adequada às demandas de uma sociedade democrática em desenvolvimento, mediante aprendizagens significativas. Trata-se de um conceito que se realiza dinamicamente, num *continuum* fluido, conforme as manifestações de participação local, no entretanto com a determinação externa. O mesmo abrange a mudança de um princípio de uniformidade, ditada por regras e regulamentos, para o princípio de unidade, orientada por princípios e diretrizes” (LUCK, 2000, p. 21).

A participação tem na autonomia uma parceria, uma forma de alavancar as ações na escola, executar e avaliar, sem ficar presa aos ditames das autoridades oficiais do tipo Secretaria Municipal de Educação - SEMED, Ministério da Educação –MEC. “A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade” (VEIGA, 1998, p. 21). A escola precisa executar as ações referentes as dimensões da autonomia que envolve a dimensão, administrativa, pedagógica, jurídica e financeira. (LUCK, 2020). Vários são os fatores que concorrem para que uma escola seja considerada democrática e não simplesmente a democratização de as suas estruturas organizacionais e de gestão. Tal facto, marca um fator relevante para a construção de práticas de autogoverno e a autonomia, quando pensada para tornar os sujeitos independentes e autónomos. Lima, destaca ao seu entender que:

“a autonomia da escola, a autonomia dos professores e dos alunos, e de outros actores educativos, concretizando-se através de processos democráticos de tomada de decisões, incidindo sobre todas as áreas político-educativas (curriculares, didácticas, avaliativas, organizacionais, administrativas, etc.), ainda que em graus variáveis, consubstancia-se no exercício de uma pedagogia da autonomia, assegurando-lhe condições para a sua realização livre e democrática mas, sobretudo, traçando-lhe um quadro de valores, objetivos e projetos político-educativos de referência” (LIMA, 2002, p. 96).

A autonomia citada pelo autor precisa ser um exercício contínuo e coletivo para os processos de decisão na escola. Em geral, se percebi uma autonomia parcial como exemplo a construção do currículo escolar, que em geral não conta com a participação dos professores e equipe pedagógica das escolas, já vem pronto para ser executado na escola.

Barroso (2001) considera o conceito de autonomia relacional, pois a liberdade de agir está em meio ao contexto de relações. Neste sentido o autor define autonomia como “uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com suas próprias leis” (BARROSO, 2001, p.16). Para o autor a autonomia é classificada em:

“a autonomia decretada e a autonomia construída. No primeiro caso, trata-se de desconstruir os discursos legitimadores das políticas de descentralização e de autonomia das escolas, interpretando as formas e fundamentos das medidas que são propostas e, ao mesmo tempo, confrontando-as com as estruturas existentes e as contradições da sua aplicação prática. No segundo caso, trata-se de reconstituir os "discursos" das práticas, através de um processo de reconhecimento das formas de autonomia emergentes no funcionamento das escolas, nas estratégias e na acção concreta dos seus actores” (BARROSO, 1996, p.1).

Para Barroso, a autonomia não significa independência, apesar de pressupor liberdade de decidir, para o autor a autonomia é:

“Conceito relacional (somos sempre autônomos de alguém ou de alguma coisa), pelo que a sua acção se exerce sempre num contexto de interdependência e num sistema de relações. A autonomia é também um conceito que exprime sempre um certo grau de relatividade: somos mais, ou menos, autônomos; podemos ser autônomos em relação a umas coisas e não o ser em relação a outras” (BARROSO, 1997, p.17).

A Lei nº 9394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) contempla a possibilidade de autonomia no projeto educacional que melhor atenda a comunidade escolar, como previsto no Art. 15, “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público” (BRASIL, 1996).

A legislação educacional brasileira reconhece a autonomia como fator importante para a democratização da gestão, entretanto, a autonomia decretada não garante ações que atendam o propósito da gestão democrática, onde todos/as os segmentos possam construir a proposta de educação

que venha atender as necessidades e anseios da comunidade local. O desafio é criar condições e conquistar uma autonomia construída, onde os segmentos da escola possam ser protagonistas das ações desenvolvidas na comunidade escolar, podendo usufruir de uma educação de qualidade.

Sobre a qualidade na educação brasileira Gadotti (2010, p.7), considera que “qualidade significa melhorar a vida das pessoas, de todas as pessoas. Na educação, a qualidade está ligada diretamente ao bem-viver de todas as nossas comunidades, a partir da comunidade escolar”. O autor ressalta que é necessário um conjunto de fatores para a caracterização da qualidade na educação, “um conjunto de fatores contribui para a qualidade na educação” (GADOTTI, 2010, p.7).

A gestão educacional brasileira, com foco na democratização, é resultado das orientações do Ministério da Educação-MEC, para obter os resultados baseados na competitividade, avaliação de desempenho, numa lógica mercadológica do setor privado, primando pela eficiência, eficácia e produtividade, onde a educação pública é trada como mercadoria. Conforme afirmação de Barroso:

Este “encorajamento do mercado” traduz-se, sobretudo, na subordinação das políticas de educação a uma lógica estritamente econômica (“globalização”); na importação de valores (competição, concorrência, excelência etc.) e modelos de gestão empresarial, como referentes para a “modernização” do serviço público de educação; na promoção de medidas tendentes à sua privatização. (BARROSO, 2005, p.741).

A política educacional, numa perspectiva democrática, com vistas à qualidade social da educação precisa ser viabilizada como mecanismo que garanta o acesso e permanência de crianças, jovens e adultos na escola pública. Segundo Gentilli (1998, p.176), “um novo discurso da qualidade deve inserir-se na democratização radical do direito à educação”. O autor, ainda afirma que “em uma sociedade plenamente democrática não pode existir contradição entre o acesso à escola e o tipo de serviço por ela proporcionado” (GENTILLI, 1998, p.176).

Como forma de romper com os critérios de uma educação baseada nas regras mercadológicas, empresariais, Gentilli, apresenta considerações básicas para o avanço sobre a qualidade da educação ao priorizar:

Primeiro: “qualidade para poucos não é qualidade, é privilégio.”

Segundo: “a qualidade reduzida a um simples elemento de negociação, a um objeto de compra e venda no mercado, assume a fisionomia e o caráter que define qualquer mercadoria: seu acesso diferenciado e sua distribuição seletiva.”

Terceiro: “em uma sociedade democrática e moderna, a qualidade da educação é um direito inalienável de todos os cidadãos, sem distinção.” (GENTILLI, 1998, p.176).

Promover uma educação de qualidade para todos/as a partir da escola pública, respeitando as singularidades, as diversidades, os interesses de cada um que forma a comunidade escolar, é um desafio que precisa ser considerado e superado. De acordo com Gentilli (1998, p. 177), “nosso desafio

é outro: consiste em construir uma sociedade onde os 'excluídos' tenham espaço, onde possam fazer-se ouvir, onde possam gozar o direito de a uma educação radicalmente democrática". É preciso construir uma gestão democrática, onde a educação não possa ser "reprodutora da ideologia dominante" (FREIRE, 2004).

CAPÍTULO 4 – OS CONSELHOS ESCOLARES E O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO NA REDE PÚBLICA DE ENSINO DE NOVA IGUAÇU.

A participação e a democratização num sistema público de ensino é um meio prático de formação para a cidadania. Essa formação se adquire na participação no processo de tomada de decisões. A criação dos Conselhos de Escola representa uma parte desse processo. Mas eles fracassam quando instituídos como uma medida isolada e burocrática.

(GADOTTI; ROMÃO, 2002, p.47).

Neste capítulo tratamos sobre o processo de democratização dos Conselhos Escolares na Rede Pública de Ensino do Município de Nova Iguaçu, com propósito de buscar compreender as ações que culminaram na sua implantação e o surgimento do Grupo de Articulação de Fortalecimento e a constituição do Fórum Municipal como espaço de participação.

Nas palavras de Gadotti (1994), “a participação e a democratização num sistema público de ensino é uma forma prática de formação para a cidadania. Essa formação se adquire na participação no processo de tomada de decisões” (GADOTTI, 1994, p.6). Assim, no sentido de refletir sobre a democratização da educação na rede pública do município de Nova Iguaçu, recorreremos ao estudo do órgão colegiado, no caso o Conselho Escolar e seu desdobramento em grupo articulador e fórum, procurando entender como se efetiva a gestão democrática na comunidade escolar.

A Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu – SEMED atendeu a legislação nacional, que regula a educação básica no território brasileiro, cuja exigência legal é a determinação de implantação dos Conselhos Escolares nas escolas da rede de ensino. O marco regulatório para implantação do órgão colegiado na rede de ensino foi a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB 9.394/96.

4.1. A Implantação do Conselho Escolar no Município de Nova Iguaçu

4.1.1. Contextualizando o Município de Nova Iguaçu

O Município de Nova Iguaçu faz parte da Região da Baixada Fluminense, e foi criado em 15 de janeiro de 1833 com o nome de Iguassú. Essa região é uma baixada em relação às serras, ou seja, a cidade equadra-se a um terreno semi-plano que está em torno da Baía da Guanabara e fluminense, pois vem do latim *flumen* que significa rio.

A história da região se inicia com a distribuição de sesmarias²³ em todo o recôncavo da Baía de Guanabara. Isso acontece após a expulsão dos franceses que em 1555 invadiram o Rio de Janeiro pela Baía de Guanabara, almejando o estabelecimento da França Antártica. Para isso, os franceses uniram-se aos índios Tupinambás que ocupavam a região. Esta união ficou conhecida como Aliança Franco-Tamoio. Já em 1567, com a expulsão dos franceses e depois com o extermínio dos Tamoios, as terras voltam ao domínio da coroa portuguesa. Deste modo, iniciou o processo de colonização das terras da Baixada da Guanabara.

Figura 1 - Mapa localização do município de Nova Iguaçu



Fonte: Adaptação da autora.

Desta forma, inicia-se uma penetração pelas terras do interior da Baía de Guanabara, pelos seus principais rios. No entorno deles, nasciam diversos engenhos de açúcar, igrejas e próximo a estes se formavam pequenas povoações. Segundo as fontes pesquisadas como Peres (1993), Simões (2007), as primeiras áreas a serem ocupadas foram as bacias dos rios Meriti, Sarapui, Iguaçu, Inhomirim, Estrela

²³ A partir da Instituição das Capitanias Hereditárias, foi inserido o sistema de sesmarias-pedaço de Terra devolvido ou abandonado, prática comum durante o Brasil - Colônia. Cabia a estes donatários permitirem que os colonos cultivassem estes nacos de terra e os tornassem novamente produtivos, objetivando o progresso da agricultura. Disponível em: <https://www.infoescola.com/historia/sesmarias>. Acesso em 26/02/2018.

e Magé. Muitos desses povoamentos que aí se formaram deram origem aos Municípios da Baixada Fluminense de hoje.

A Baixada Fluminense foi se formando a partir desses primeiros núcleos de povoamento que se organizavam no entorno das construções e igrejas. Isso se explica pelo fervor religioso de os nossos colonizadores, que eram católicos. Naquela época, a importância de um território era demonstrada pela presença de igrejas e capelas. A partir desse núcleo inicial, dava-se o surgimento de aldeia, vila e, posteriormente, uma cidade. A Baixada Fluminense passou por fases importantes de desenvolvimento, tanto económico quanto geográfico, como informado no "Resumo da História da Baixada Fluminense"²⁴, primeiro com o ciclo do ouro, depois com o escoamento de café.

Em 1858, com a inauguração da Estrada de Ferro Dom Pedro II, iniciou-se o crescimento do Arraial de Maxambomba. Por conta disso, foi realizada a transferência da sede do município para um novo centro económico. Em 1916, Maxambomba passa a ser chamado de Nova Iguaçu. No século XX, a principal atividade do Município passa a ser o plantio de laranjas e por causa do cheiro das frutas, Nova Iguaçu ficou conhecida como "Cidade Perfume"²⁵.

A Segunda Guerra Mundial trouxe forte influência para o Estado do Rio de Janeiro. Devido à explosão demográfica da Baixada Fluminense, o cultivo e exportação da laranja entrara em decadência, afetando a economia da cidade e ocasionando a divisão do território.

A partir da década de 40, surgiu o processo de emancipação do Município. A Nova Iguaçu perdeu Duque de Caxias em 1943, Nilópolis e São João de Meriti em 1947. Nos anos 90, foi a vez de Belford Roxo e Queimados em 1990, Japeri em 1991 e Mesquita em 1999.

A cidade de Nova Iguaçu passou por um aumento populacional, com a inauguração da Rodovia Presidente Dutra em 1952 e com a recuperação da malha ferroviária. A cidade assumiu outras funções, entre elas, a de cidade dormitório e de corredor de acesso à Capital do Estado do Rio de Janeiro, na Região Sudeste do país. É o maior município da Baixada Fluminense, segundo o IBGE (2019), com uma população estimada em 821.128 de habitantes²⁶ e ocupa uma área de 520,807 km², e 19.^a posição entre os 5560²⁷ municípios da Federação em números de habitantes. É o segundo maior município do Estado do Rio de Janeiro em questão populacional e possui um dos centros comerciais mais importantes da região. Uma cidade que vem gerando cada vez mais periferias a partir da produção do capital, cuja expansão urbana não está fora do mundo da globalização, conforme afirmação do cientista e geógrafo

²⁴ <http://forumculturalbfluminense.org.br/municipio/nova-iguacu/> Acesso em 27/02/2018.

²⁵ Dados obtidos através do site <http://www.novaiguacu.rj.gov.br/> Acesso em 28/02/2018.

²⁶ Dados obtidos através do site <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rj/nova-iguacu.html> Acesso em 10/04/2020

²⁷ Dados obtidos através do site <http://cmni.rj.gov.br/site/historia-apresentacao/> Acesso em 28/02/2018.

Milton Santos (2011), “no mundo globalizado, o espaço geográfico ganha novos contornos, novas características, novas definições, e também uma nova importância” (SANTOS, 2011, p.79). É nesse contexto histórico e geográfico que se localiza o sistema educacional do município de Nova Iguaçu.

4.1.2. A Rede Pública Municipal de Educação de Nova Iguaçu

O sistema municipal de educação do município de Nova Iguaçu tem seu marco legal na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que trata sobre o regime de colaboração e autonomia: “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino”. Para a regulamentação, através de uma lei própria que pudesse legitimar as ações educativas no município de Nova Iguaçu, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB/9.394 de 1996, contribuiu como marco legal incentivando os municípios a criarem seus sistemas de ensino, ou dando liberdade para permanecerem sobre a tutela do Estado, no que se refere à educação. Conforme LDB/ 9394/2006:

Art. 8º A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino.

§ 1º Caberá à União a coordenação da política nacional de educação, articulando os diferentes níveis e sistemas e exercendo função normativa, redistributiva e supletiva em relação às demais instâncias educacionais.

§ 2º Os sistemas de ensino terão liberdade de organização nos termos desta Lei. (BRASIL, 1996).

Art. 11. Os Municípios incumbir-se-ão de:

I - Organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados. (BRASIL, 1996).

Embora, estando prevista na Constituição de 1988, a regulamentação do sistema municipal de ensino de Nova Iguaçu, se efetivou 20 anos depois, através da Lei N° 3.881, de 05 de novembro de 2008, e compreende todas as atividades educacionais desenvolvidas pelo Município no âmbito de sua autonomia legal e em regime de colaboração com o Estado e a União. Dispõe sobre os princípios e objetivos do sistema municipal de educação, da organização e funcionamento de educação, da organização escolar, do plano municipal de educação, dos recursos financeiros e das disposições transitórias. Anteriormente, a criação da lei que regulamentou o sistema municipal de ensino, a educação de Nova Iguaçu estava tutelada à legislação educacional do Estado do Rio de Janeiro, ou seja, todas as atividades educacionais realizadas na educação municipal estavam vinculadas ao ordenamento legal do Estado. No entanto, ao criar uma estrutura própria de sistema de ensino as atividades educacionais

passam a ser desenvolvidas sob responsabilidade do município, seguindo a lógica da descentralização e autonomia.

O espaço geográfico do município de Nova Iguaçu contempla escolas estaduais, creches conveniadas com a prefeitura, instituições de ensino superior, um polo do sistema Cederj²⁸. No município, há algumas universidades privadas e um campo da universidade pública - Universidade Federal Rural do Estado do Rio de Janeiro - UFRRJ.

A Rede Municipal de Nova Iguaçu, local da pesquisa é formada por 137 Unidades Escolares, oferecendo atendimento nas modalidades de Educação Infantil com 8.073 matriculados, Ensino Fundamental com um quantitativo de 49.531, Educação de Jovens e Adultos com 5.432 estudantes matriculados e Educação Especial com 1.687 educandos matriculados. Conforme informação disponibilizada pelo QEDU (2018)²⁹, através do censo escolar 2018, os educandos matriculados, somam um total de 64.723.

Conforme dados do censo escolar 2018, a rede municipal de ensino apresenta em a sua estrutura 12 escolas rurais e 110 escolas urbanas. Quanto à situação de matriculados, analisamos que o município oferta atendimento tanto para as escolas rurais quanto para as escolas urbanas, desde o pré-escolar até a educação especial. No entanto, para a Educação de Jovens e Adultos –EJA, nas escolas rurais não há matriculados por não haver demanda de alunos devido à dificuldade de acesso e ao transporte noturno ser precário. Evidentemente que a concentração de alunos matriculados em todas as modalidades, encontra-se nas escolas urbanas por apresentar uma quantidade maior de unidades escolares. Conforme pode ser visualizado no quadro 4.

Quadro 4 - Matrículas da Rede Municipal de Nova Iguaçu/RJ com Ensino Fundamental Regular.

Quantidade de Escolas Municipais		Matrículas em Creches	Matrículas em Pré-Escolas	Matrículas Anos Iniciais	Matrículas Anos Finais	Matrículas EJA	Matrículas educação especial
12	Rurais	70	439	1.514	548	0	101

²⁸ O Cederj é um consórcio formado por seis universidades públicas do Estado do Rio de Janeiro (UERJ; UENF; UFRJ; UFF; UFRRJ um centro universitário (CEFET-RJ) em parceria com a secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação do Rio de Janeiro, por intermédio da Fundação CECIERJ, com o objetivo de oferecer cursos de graduação a distância, na modalidade semipresencial para todo o Estado do Rio de Janeiro.

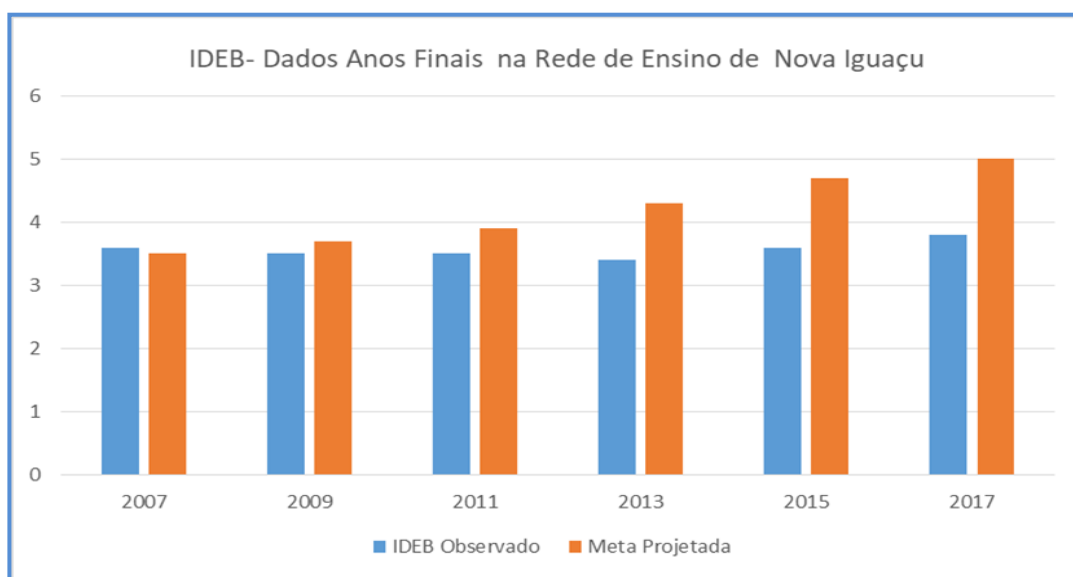
²⁹ Dados obtidos através do site <https://qedu.org.br/cidade/2783-nova-iguacu/censo-escolar/acesso10/04/2020>

125	Urbanas	28	5.808	33.642	13.827	5.432	1.556
-----	---------	----	-------	--------	--------	-------	-------

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Censo Escolar 2018.

Com relação ao Índice de Educação Básica –Ideb³⁰, embora tenha nos anos de 2013, 2015 e 2017 aumentado a meta projetada em relação a meta observada, não atingiu em 2017 o previsto, que era a meta de 5,3, nos anos iniciais, já nos anos finais, em 2017 o índice cresceu, no entanto não atingiu a meta projetada de 6.0. (QEdU, 2017) como apresenta o gráfico 1.

Gráfico 1 - Evolução do IDEB na Rede Pública Municipal de Nova Iguaçu/RJ



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do INEP.

A educação pública de Nova Iguaçu atua em conformidade com os colegiados que integram o sistema municipal de ensino, dentre os quais destacamos o Conselho Municipal de Educação–CME, constituído através da Lei N° 2.853, de 23 de outubro de 1997. A sua atuação está normatizada como órgão consultivo, normativo, deliberativo e fiscalizador. O Fórum Popular Permanente de Educação, colegiado e organizado pela sociedade civil, com funções propositivas de controle e mobilização social

³⁰ Em 2007, através do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), o Ministério da Educação (MEC), criou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica –IDEB, formulado para medir a qualidade do aprendizado nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino. A média é realizada entre a aprovação e o rendimento em Língua Portuguesa e Matemática. A verificação de conteúdo é aferida através das avaliações organizadas e coordenadas em nível do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), que é composto pela Prova Brasil, aplicada aos alunos do 5º ano e 9º ano do Ensino Fundamental. (Divulgado a cada dois anos) O índice de aprovação é obtido por meio do censo escolar. As metas estabelecidas pelo Ideb são diferenciadas para cada escola e rede de ensino, com o objetivo único de alcançar 6 pontos até 2022, média correspondente ao sistema educacional dos países desenvolvidos. Dados obtidos através do site <http://portal.mec.gov.br/conheca-o-ideb>. Em 11/4/2020.

em defesa da educação, foi instituído a partir da criação do CME, em 1997. O Plano Municipal de Educação-PME, normatizado pela Lei N° 3.960, de 19 de dezembro de 2008 e elaborado com participação da sociedade sob a coordenação da Secretaria Municipal de Educação em conformidade com o Plano Nacional de Educação-PNE ³¹(NOVA IGUAÇU, 2008).

Com base na Lei N° 3.881 de 2008, do Sistema Municipal de Ensino de Nova Iguaçu, é competência do Conselho Municipal de Educação estabelecido pelo Art. 9°:

- I. atuar como consultor da Secretaria Municipal de Educação e das demais instituições educacionais;
- II. atuar como mobilizador da sociedade e controlador da garantia da qualidade do ensino;
- III. aprovar os projetos de estruturação e funcionamento das unidades educacionais municipais e das unidades escolares de educação infantil mantidas pela iniciativa privada;
- IV. aprovar o credenciamento e a autorização para o funcionamento de instituições educacionais;
- V. definir normas e critérios relativos ao credenciamento, ao funcionamento, à renovação e à avaliação da qualidade de educação oferecida pelas instituições educacionais que compõem o Sistema Municipal de Educação do Município de Nova Iguaçu. (NOVA IGUAÇU, 2008)

Outros colegiados que integram o Sistema Municipal de Educação são o Conselho do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB)³², e o Conselho de Alimentação Escolar (CAE)³³. São colegiados que podem trabalhar em articulação com o CME, de acordo as normativas de cada um, em prol de políticas públicas de educação no município em destaque.

³¹ O Plano Nacional de Educação tem como objetivo assegurar a continuidade das políticas educacionais e articular as Áreas da União, dos estados e dos municípios, ao mesmo tempo que se preserva a flexibilidade necessária para fazer face às contínuas transformações sociais. O Plano procura traduzir, em termos de metas claras e objetivas, os princípios norteadores da educação nacional formulados na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes e Bases. Disponível em <http://www.inep.gov.br/cibec/on-line.htm>. Acesso em 12/04/2020.

³² O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) foi criado pela Emenda Constitucional n° 53/2006 e regulamentado pela Lei n° 11.494/2007 e pelo Decreto n° 6.253/2007, em substituição ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef), que vigorou de 1998 a 2006. É um fundo especial, de natureza contábil e de âmbito estadual (um fundo por estado e Distrito Federal, num total de vinte e sete fundos), formado, na quase totalidade, por recursos provenientes dos impostos e transferências dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, vinculados à educação por força do disposto no Art. 212 da Constituição Federal. Além desses recursos, ainda compõe o Fundeb, a título de complementação, uma parcela de recursos federais, sempre que, no âmbito de cada estado, seu valor por aluno não alcançar o mínimo definido nacionalmente. Independentemente da origem, todo o recurso gerado é redistribuído para aplicação exclusiva na educação básica. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/fundeb-sp-1090794249>. Acesso em 12/04/2020.

³³ O Conselho de Alimentação Escolar (CAE) é um órgão colegiado de caráter fiscalizador, permanente, deliberativo e de assessoramento, instituído no âmbito dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, composto por, no mínimo, 7 (sete) membros titulares e seus respectivos suplentes, sendo, representantes do Poder Executivo, trabalhadores da educação e discentes, entidades civis e pais de alunos. Os CAEs têm como principal função zelar pela concretização da alimentação escolar de qualidade, por meio da fiscalização dos recursos públicos repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), que complementa o recurso dos Estados, Distrito Federal e Municípios, para a execução do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE. <https://www.fnde.gov.br/index.php/programas/pnae/control-social-cae/sobre-cae>. Acesso em 12/04/2020.

4.1.3. Os Conselhos Escolares no Contexto das Escolas Públicas do Município de Nova Iguaçu

É neste contexto educacional que se consolidou a estruturação do colegiado dos Conselhos Escolares. Em 24 de julho de 2007, foi aprovado o Decreto N° 7.795/2007 (NOVA IGUAÇU, 2007) que instituiu e regulamentou os Conselhos Escolares nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Nova Iguaçu. Os Conselhos Escolares são órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade escolar, que tem como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras no âmbito das unidades escolares. Segundo o Manual do Conselheiro, organizado pela SEMED, com a contribuição das unidades escolares, “O Conselho Escolar marca a introdução de um novo modelo de gestão em que todas as pessoas ligadas à unidade escolar – professores, funcionários, alunos, pais ou responsáveis – podem se fazer representar e decidir sobre aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos” (NOVA IGUAÇU, 2007). Conforme o estabelecido, pelo Decreto N° 7.795/2007, no capítulo I das disposições gerais:

Art 1º - Ficam instituídos os Conselhos Escolares, órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade escolar, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras, no âmbito das unidades escolares, de acordo com a previsão contida nos Arts. 205 e 206, VI, da Constituição da República Federativa do Brasil, e com o Art. 104, II, da Lei Federal nº 9.394/96. (NOVA IGUAÇU, 2007).

Legalmente instituído com o objetivo de socializar e partilhar temas e debates que permeiam o cotidiano escolar, conforme orientação do Art.205 da Constituição Federal de 1988 que normatiza "a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade" (BRASIL, 1988).

O Regimento Escolar, normatização que orienta as unidades escolares da rede de ensino de Nova Iguaçu, através da Resolução SEMED 002/15, de 23/01/2015, publicada nos Atos Oficiais do Jornal ZM Notícias de 24/01/2015, Artigo. 84, que trata da gestão democrática, no parágrafo III, estabelece o Conselho Escolar como: instância de representação, organizada de forma paritária, de todos os segmentos escolares, sendo as condições para sua constituição e funcionamento estabelecidos no Regimento do Conselho Escolar (NOVA IGUAÇU, 2015).

Em conformidade, encontramos na Lei N° 3.881, de 05 de novembro de 2008, sobre o Sistema Municipal de Educação –SME, o Artigo. 13 diz que a gestão democrática da educação pública municipal dar-se-á pela participação por meio de Eleições para o Conselho de Escola (NOVA IGUAÇU, 2015). A

eleição do colegiado segue as orientações contidas pelo Decreto N° 7.795/2007, no capítulo VII, artigo 13 - Os membros do Conselho Escolar serão eleitos, por os seus pares, em Assembleia especialmente convocada para esse fim, com mandato de 02 (dois anos), admitindo-se a reeleição. (NOVA IGUAÇU,2007). E ainda determina no artigo 14 que poderão votar:

- I – Os professores que têm matrícula na unidade escolar, independentemente do tempo de lotação;
- II – Os alunos matriculados na unidade escolar, independente da série que estejam cursando, que tenham, no mínimo, 10 (dez) anos de idade, completados até a data da Assembleia Eleitoral;
- III – Os pais ou responsáveis dos alunos matriculados nas unidades escolares da Rede Municipal de Ensino;
- IV – Os funcionários efetivos ou terceirizados, independentemente do tempo de lotação.

Compreendemos que decretos, portarias e resoluções são importantes, mas são instrumentos jurídicos que não são garantidores do cumprimento do que foi prescrito e nem sempre são as respostas adequadas sobre o acompanhamento social das políticas públicas em educação. Leis, resoluções e decretos são normatizações necessárias de implementação de políticas públicas no âmbito educacional, mas não o suficiente para efetivação no cotidiano escolar, a democracia não pode estar só nas palavras, mas em atitudes concretas. Antunes e Romão contribuíram com essa reflexão:

É necessário que a gestão democrática seja vivenciada no dia-a-dia das escolas, seja incorporada ao cotidiano e se torne tão essencial à vida da escola quanto é a presença de professores e alunos. Para isso, há que se criar as condições concretas para o exercício. Condições essas que implicam, entre outras providências, em: construção cotidiana e permanente de sujeitos sócio-políticos capazes de atuar de acordo com as necessidades desse novo que-fazer pedagógico-político, redefinição de tempos e espaços escolares que sejam adequados à participação. (ANTUNES E ROMÃO, 2002, pp. 66 -67).

A democracia vai se construindo, cotidianamente, por meio da participação de cada sujeito que interage na comunidade escolar. A regulamentação do Conselho Escolar nas escolas públicas do município de Nova Iguaçu definiu como objetivos do Conselho Escolar no artigo 3º:

- I - Democratizar as relações de poder no interior da unidade escolar, priorizando a representação e garantindo o poder de decisão de todos os segmentos da comunidade escolar – professores, funcionários, alunos e pais ou responsáveis;
- II - Garantir o interesse de todos, propiciando espaços de informação, respeitando o pluralismo de ideias, as regras do jogo democrático, e estimulando a relação entre administração e população, de forma a assegurar a eficiência do processo educacional;
- III - Contribuir para que a unidade escolar alcance progressivos graus de autonomia nos campos pedagógico, administrativo e financeiro (NOVA IGUAÇU, 2007).

O Decreto N° 7.795/2007 determina em o seu artigo 4º que o Conselho Escolar é o órgão máximo de decisão da unidade escolar, de natureza **deliberativa, consultiva, normativa e**

fiscalizadora (grifos nossos). Neste sentido, é importante compreender as funções e ações desempenhadas pelo Conselho Escolar na comunidade:

Função Normativa – Orienta e disciplina ações e procedimentos do cotidiano escolar, por meio de normas, diretrizes e indicações de possibilidades sobre atitudes e comportamentos da/na comunidade escolar (Regras de Convivência Escolar);

Função Consultiva – Aconselha e emite opiniões sobre questões, assuntos e problemas relacionados à escola. Assessora e encaminha as questões levadas pelos diversos segmentos da escola e apresenta sugestões de soluções, que poderão ou não ser acatadas pela unidade escolar;

Função Deliberativa – Examina as situações apresentadas ao Conselho Escolar com vista a uma decisão; aprova proposições, encaminhamentos e prestação de conta;

Função Fiscalizadora – Acompanha, supervisiona, monitora e avalia o cumprimento das normas da escola e a qualidade social do cotidiano escolar. (NOVA IGUAÇU, 2007).

As diretrizes e princípios da política educacional devem ser respeitadas, garantindo a ação democrática na escola que se constrói a partir da possibilidade que os sujeitos têm de participar da gestão da escola. Conforme argumentam Antunes e Romão (2002), “Não podemos considerar a natureza dos Conselhos como uma questão menor. Suas funções são sempre revestidas de grande importância e relevância” (ANTUNES E ROMÃO, 2002, p. 72). Para que haja o exercício dessas funções na escola, são necessárias eleições para Conselheiros Escolares, com direito à reeleição com mandato de mais dois anos. Todos os segmentos da comunidade escolar – professores, alunos, funcionários, pais ou responsáveis – estarão representados no Conselho Escolar, assegurada a paridade (NOVA IGUAÇU, 2007).

No âmbito das atribuições e competências do Conselho Escolar, o Projeto Político-Pedagógico da escola é um instrumento que pode integrar ações dispersas, agregando todo o potencial da diversidade de opiniões numa construção coletiva. “Deliberar sobre as diretrizes e metas do Projeto Político-Pedagógico das unidades escolares, seus mecanismos de elaboração, aprovação, supervisão e avaliação, que envolvam ações pedagógicas, administrativas e financeiras” é uma das competências do Conselho Escolar. (NOVA IGUAÇU, 2007). Para Veiga (2009), “A participação requer compromisso com o projeto político-pedagógico construído, executado e avaliado coletivamente”. No entanto, não foram encontradas evidências de participação coletiva na construção, execução e avaliação do Projeto Político-Pedagógico das escolas pesquisadas. A participação é um mecanismo de representação e participação política. (VEIGA, 2009, p.167). Neste sentido, a participação é um instrumento que contribui para que a voz da comunidade seja ouvida, através dos segmentos, professores alunos, funcionários, pais ou responsáveis, e juntos possam ter clareza do seu papel, não sendo apenas expectadores, mas interlocutores da prática pedagógica na gestão da escola.

As informações são extremamente relevantes no processo de democratização da gestão escolar, contudo não é suficiente, pois é preciso poder de decisão para se concretizar a participação de fato e de

direito. Os mecanismos de participação precisam ser de conhecimento de todos/as na escola, para que não se configure em uma participação que Lima (2014, p. 1072) considera como “pseudoparticipação”

O Conselho Escolar na rede municipal de ensino de Nova Iguaçu conta com a mobilização do Grupo de Articulação de Fortalecimento dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-GAFCE/NI, (GAFCE MUNICIPAL), que é uma tecnologia aplicada por meio de ações do Ministério da Educação (MEC). O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, foi instituído via Portaria nº 2.896 de 16 de setembro de 2004, e um dos objetivos é: “promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação à distância” (BRASIL,2004).

A proposta do MEC tem como meta a organização nos estados e municípios em Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – GAFCE. Essa proposta foi viabilizada através dos chamados articuladores vinculados à rede pública de ensino (estadual, distrital ou municipal, técnicos, responsáveis pela implantação/implementação do Conselho Escolar nas redes mencionadas). Conforme Estatuto do GAFCE-RJ no capítulo I e II temos o artigo 1º que trata do Grupo Articulador de Conselhos Escolares, no Estado do Rio de Janeiro, e subseqüentemente, nos municípios, a saber:

Art. 1º - O Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Rio de Janeiro, doravante denominado GAFCE/RJ, entidade de direito privado, sem fins lucrativos, com sede e foro no Estado do Rio de Janeiro é órgão de representação Estadual dos Conselhos Escolares dos municípios no Estado do Rio de Janeiro.

Art. 2º - O GAFCE/RJ organizar-se-á em todos os Municípios do Estado do Rio de Janeiro e, em cada um deles, adotará o nome de GAFCE, acrescido do **respectivo nome do município**. (Grifos nossos). (GAFCE/RJ, 2011).

O Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu – GAFCE/NI atua em parceria com o GAFCE/RJ e tem por objetivo trazer para o cenário educacional, a importância da gestão democrática na rede pública de ensino de Nova Iguaçu. Para isso, promove encontros estaduais, intermunicipais e municipais com a participação dos mais diversos setores de dentro e de fora da escola. Além dos cursos para técnicos das secretarias de educação, também oferta a formação para os conselheiros escolares, oportunizando a compreensão das atribuições e funcionamento do órgão colegiado-Conselho Escolar.

Todo trabalho do GAFCE/NI de mobilização junto aos Conselhos Escolares validou-se com a implementação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu.

4.1.3.1. O Conselho Escolar no Contexto da Escola Rural

A Escola Rural foi construída no ano de 1960 e tem como entidade mantenedora a Prefeitura Municipal de Nova Iguaçu. Situada na zona rural do Município de Nova Iguaçu, atende crianças e adolescentes da comunidade local e adjacências, com atendimento em dois turnos: manhã das 8:00 às 12:00 horas e tarde de 13:00 às 17:00 horas. A escola oferta Educação Infantil e Ensino Fundamental do 1º ao 9º ano de escolaridade. De acordo com o Mapa Estatístico (2019), na referida unidade dirigida por um diretor geral e um adjunto, estão matriculados 379 (trezentos e setenta e nove) alunos e o corpo docente é composto por 38 professores, 3 atuam na função de coordenação pedagógica e secretaria da escola, além de possuir 4 funcionários não docentes, que cuidam da parte da merenda e limpeza.

Com relação ao espaço físico a escola rural possui 8 salas de aula, uma pequena sala de leitura, uma sala de informática, que não é utilizada, pois os poucos computadores existentes estão ultrapassados e não funcionam, devido à falta de manutenção ao longo do tempo, banheiros, uma cozinha com refeitório, uma secretaria, uma sala de coordenação que serve para reunir os professores nos intervalos das aulas, um gabinete da direção e um pátio interno.

O Conselho Escolar da escola rural foi constituído em setembro de 2007, após publicação do decreto N°. 7.795 de 24 de julho 2007, que instituiu e regulamentou os conselhos escolares nas unidades de ensino da rede municipal de educação de Nova Iguaçu. Esse movimento de democratização de gestão escolar foi desencadeado com o processo eleitoral, que culminou na eleição para diretores no ano anterior para todas as escolas da rede municipal de ensino. Portanto a escola rural constitui seu Conselho Escolar já com a direção da escola eleita pela comunidade (NOVA IGUAÇU, 2007).

A constituição do Conselho Escolar da escola rural obedeceu às orientações sobre a composição contidas no capítulo IV decreto, n°. 7.795 de 2007, que trata sobre o quantitativo de alunos/as matriculados na unidade escolar. Segundo o exposto no decreto, escolas com até 500 alunos poderão ter 12 membros titulares e 12 suplentes, respeitando a paridade (NOVA IGUAÇU, 2007). Desde modo a composição do Conselho Escolar na escola rural se configura de acordo com o Artigo 5º - Todos os segmentos da comunidade escolar – professores, alunos, funcionários, pais ou responsáveis – estarão representados no Conselho Escolar, assegurada a paridade (NOVA IGUAÇU, 2007). A escola convocou assembleia para eleição do colegiado, onde os membros foram eleitos por os seus pares, com mandato de dois anos, podendo ser reeleitos por igual período.

A composição do Conselho Escolar da escola rural apresenta 3 alunos, 3 professores, 3 funcionários não docentes e 3 pais ou responsáveis – ambos titulares. Os membros efetivos são os representantes de cada segmento. Para cada representante titular tem um suplente, que pode estar presente em todas as reuniões ou assembleias, mas não tem o direito de voto, isso só é possível se o conselheiro efetivo/titular não estiver presente.

O diretor/a da unidade escolar é membro nato do Conselho Escolar, mas não pode exercer função de presidência, o suplente é o diretor/a adjunto/a. A coordenação é composta pelo presidente, funcionário/a não docente, o vice-presidente, pai ou responsável, e secretário/a, neste caso um professor/a. A equipe de coordenação foi eleita pelos membros titulares, na primeira reunião do Conselho Escolar, logo após a eleição do colegiado. A proposta de planejamento do colegiado é de realização de reuniões mensais, entretanto nem sempre o calendário é rigorosamente seguido devido a fatores diversos.

4.1.3.2. O Conselho Escolar no Contexto da Escola Urbana

A escola urbana iniciou suas atividades no ano de 1961 e tem como entidade mantenedora a Prefeitura Municipal de Nova Iguaçu. O ensino ofertado abrange a Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos/EJA. De acordo com o Mapa Estatístico (2019), a escola possui 1.298 (mil duzentos e noventa e oito) alunos matriculados, que são atendidos em três turnos: 7:00 às 12:00 horas, 13:00 às 18:00 horas e de 18 às 22 horas e 10 minutos. O quadro de docentes é composto por 74 professores, 4 na coordenação pedagógica, 1 diretor geral, 2 diretores adjuntos e 5 funcionários não docentes.

O espaço físico da escola urbana é composto por 13 salas de aula, uma sala de leitura com livros infanto juvenis, uma sala de informática, banheiros, uma cozinha com refeitório, uma secretaria, uma sala de coordenação, que é o espaço também utilizado pelos professores, um gabinete da direção e um pátio com uma pequena quadra.

A escola possui Conselho Escolar desde setembro de 2007, eleitos por os seus pares, atendendo os critérios estabelecido no capítulo IV decreto, nº. 7.795 de 2007, que trata sobre o quantitativo de alunos/as matriculados na unidade escolar, e estabelece, que escolas com entre 1001 e 2000 alunos/as deverão ter 20 membros efetivos/titular e 20 suplentes, respeitando a paridade (NOVA IGUAÇU, 2007). Portanto, o número de conselheiros da unidade escolar é determinado pelo número de discentes matriculados na escola.

O Conselho Escolar da escola urbana é formado por eleição dos segmentos e assim constituído: 5 alunos/a, 5 professores/as, 5 funcionários/as não docentes, 5 pais/responsável, totalizando 20 conselheiros, para cada representante titular tem um suplente, que foi eleito pelos seus pares. A coordenação desse colegiado tem em a sua coordenação 1 pai/responsável como presidente, 1 funcionário/a não docente como suplente e 1 professor/a como secretário/a.

A proposta de planejamento do conselho da escola urbana é de realizar reuniões bimestralmente ou de acordo com as necessidades que vão surgindo e demanda um posicionamento do colegiado.

4.2. O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu: Uma Estratégia de Diálogo e Participação

Os Fóruns de Conselhos Escolares nascem com a proposta de fortalecimento da gestão democrática, através da participação dos membros do Conselho Escolar.

Para Moura (2009), “a participação no Fórum enseja, em primeiro lugar, que a comunidade tenha conhecimento e consciência de o seu espaço de poder e de que o que é público pertence aos cidadãos” (MOURA, 2009, p.80).

Segundo o Ministério da Educação é:

Uma política de gestão educacional em rede. Trata-se de um conhecimento elaborado a partir da necessidade de articulação dos conselhos escolares de uma mesma rede/sistema de ensino em um ambiente que os permitisse compartilhar experiências, evidenciando necessidades e soluções para melhoria do processo de ensino de aprendizado nas escolas (BRASIL,2009, p.56).

O Caderno 12 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação – MEC retrata a experiência pioneira do Fórum dos Conselhos Escolares no município de Fortaleza:

O Fórum dos Conselhos Escolares é uma instância de organização e representação dos conselhos escolares das unidades de ensino do município de Fortaleza. Criado pelo Decreto Municipal N° 12.302/07, integra a estrutura funcional da Secretaria Municipal de Educação, vinculado diretamente ao gabinete da titular da pasta, ou seja, o Fórum dos Conselhos Escolares é um organismo institucional de mobilização e articulação dos segmentos das comunidades escolares, com atribuições consultivas e avaliadoras das políticas públicas para o Sistema Municipal de Educação de Fortaleza. (BRASIL, 2009 p. 84.)

De acordo com o Caderno 12 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação – MEC, o fato de os Conselhos Escolares se reunirem em um Fórum para refletir sobre a democratização da escola e da sociedade representa um exercício de cidadania emancipadora e evidencia inovação no contexto educacional e social brasileiro (BRASIL, 2009).

Sobre a gestão democrática nas escolas municipais de Nova Iguaçu, o Regimento Escolar, do capítulo II, do artigo 84, afirma que “o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola é através da participação do conjunto da Comunidade Escolar, garantida através do funcionamento de fóruns e de instâncias adequadas” (NOVA IGUAÇU, 2007).

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares - FMCE/NI, caracteriza-se como um espaço de encontros, de formação, entre diversos segmentos envolvidos com a educação pública. Nesses encontros, são dadas as trocas de experiências entre as inúmeras iniciativas desenvolvidas nas escolas a partir das ações realizadas pelos conselheiros escolares. Nos encontros, estabelecem-se diálogos entre as instituições que, de alguma forma, desenvolvem essa parceria e aqui citamos a Secretaria Municipal de Educação-SEMED, Universidade Federal Rural do Estado do Rio de Janeiro-UFRRJ, as unidades escolares, outros municípios e organização da sociedade civil.

Neste sentido, precisamos compreender de que modo o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - FMCE/NI articula-se com as instituições envolvidas, como socializa as iniciativas existentes e qual a sua intervenção na elaboração de políticas e ações voltadas para a melhoria da qualidade da educação nas escolas. Afinal, a democracia requer tempo, exige muito trabalho e precisa de investimentos, neste caso de formação, com temáticas que contribuam com a atuação e respalde os conselheiros escolares nas intervenções, que eventualmente, precisarão efetuar na comunidade escolar.

A Secretaria Municipal de Nova Iguaçu-SEMED/NI realizou em setembro de 2011 o I.º Encontro de Articulação entre os Conselhos Escolares e o Estágio em Gestão do Curso de Pedagogia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro-UFRRJ. O encontro foi um marco para a constituição do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, que surgiu como uma proposta de ser aberto para o diálogo coletivo e a pluralidade de opiniões. Nesse momento, entram em cena os conselheiros escolares, que com intervenção coletiva, fizeram a proposição em assembleias para a decisão sobre as temáticas a serem estudadas, debatidas e refletidas nos fóruns.

Nesse processo de construção coletiva, participam os discentes do curso de Pedagogia da Disciplina Estágio em Gestão, pelo desenvolvimento de uma estrutura pedagógica, uma metodologia, através dos Grupos de Trabalho – GTs, para realizar discussão sobre o estudo das temáticas elencadas pelos conselheiros – o estudo dos Cadernos Escolares, iniciando no Caderno 1 e finalizando com o Caderno 12. “Os cadernos servem como subsídio e fomento para a formação de conselheiros escolares” (BRASIL, 2009, p.8).

A metodologia do Fórum estrutura-se a partir da reunião dos GTs com os alunos, professores, diretores, com os pais e responsáveis e ainda com os funcionários não docentes. Após reunidos nos grupos de trabalho de acordo com o segmento, toda a discussão é levada para a assembleia geral, onde os diversos segmentos apresentam demandas e proposições. Além dos cadernos sobre temáticas do conselho escolar, outros temas são sugeridos pelos conselheiros escolares, a partir das discussões que

foram realizadas nos grupos de trabalhos. Essas sugestões também são votadas no grupo maior, ou seja, na assembleia geral.

Quadro 5 - Realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - FMCE-NI.

Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE/NI		
Número de Fóruns	Temática	Data
I	✓ I Encontro De Articulação Entre: O Estágio de Gestão da UFRRJ e os Conselhos Escolares	16/09/2011
II	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eleição dos Representantes de Pais para compor o Conselho do FUNDEB. ✓ Socializando práticas de constituição, fortalecimento e efetivação do conselho escolar na escola ✓ Conselho Escolar: passo a passo para se constituir, fortalecer e efetivar esse colegiado na comunidade escolar 	26 /10/2011
III	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formação para Técnicos das Secretarias de Educação e Conselheiros Escolares dos Municípios da Baixada Fluminense ✓ Conselho Escolar - Uma Estratégia de Gestão democrática. 	24/11/2011
IV	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O Conselho na Mobilização da Comunidade Escolar: ✓ Programa Saúde na Escola (PSE); ✓ Apresentação dos Relatórios resultantes da Pesquisa realizadas nas UEs com os Conselhos Escolares pela Disciplina de Estágio em Gestão da UFRRJ. 	14/03/2012
V	✓ Conselho Escolar e o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade.	11/04/2012
VI	✓ Conselho Escolar e o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico.	09/05/2012
VII	✓ Conselho Escolar, Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor.	13/06/2012
V III	✓ Conselho Escolar como Espaço de Formação Humana: círculo de cultura e qualidade da educação	11/07/2012
I X	✓ Conselho Escolar e o financiamento da Educação no Brasil.	08/08/2012

X	✓ A Valorização dos Trabalhadores da Educação Básica e um Imperativo Histórico.	12/09/2012
XI	✓ Conselho Escolar e a Educação do Campo.	10/10/2012
XI I	✓ Conselho Escolar e a Relação entre a Escola e o Desenvolvimento com a Igualdade Social.	14/11/2012
XIII	✓ I Conferência Municipal Infante juvenil pelo Meio Ambiente e apresentação Educação ✓ Fiscal e Conselho Escolar: Uma experiência do Município de Resende/RJ. ✓ Relatos de Experiências do Conselho Escolar da E.M. Herbert Moses e a E. M. Barão de Tinguá.	27/06/ 2013
XIV	✓ Relato do I Encontro de Conselho Escolar em Angra dos Reis/ RJ ✓ Apresentação das ações realizadas pelo Conselho Escolar das E.M. de Educação Infantil Compactor e E. M. Adrianópolis ✓ Outro momento importante foi a apresentação do Curso de Formação para Conselheiros, proposta do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – PNFCE do Ministério da Educação – MEC.	28/08/2013
XV	✓ Jornada de Educação Ambiental ✓ Conselho Escolar e a Educação do Campo.	26/09/2013
XVI	✓ Conselho do FUNDEB, do Conselho de Alimentação Escolar do município. ✓ Cartilha Controle Social na Educação Gestão Democrática e Conselhos do Ministério Público Estadual-MPRJ	24 10/2013
XVII	✓ Erradicação Do Sub-Registro Civil De Nascimento E Ampliação Do Acesso À Documentação Básica ✓ Conselho Escolar e Direitos Humanos ✓ Parceria com o Ministério Público Estadual	18 /11/2013
XVIII	✓ Rio Card Estudante: Acompanhamento e Participação do Conselho Escolar. Conselho Escolar e sua Organização em Fóruns. ✓ Apresentação de Relatos de Experiências do Conselho Escolar da E.M. Virgílio De Melo Franco.	12/03/2014
XIX	✓ Caminhos e Olhares na Formação do Pedagogo na Gestão Educacional frente à Realidade Escolar ✓ Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública.	09/04/2014

XX	✓ Conselho Escolar: Acompanhamento e participação na Mobilização Social pela Educação- PMSE e no Programa Saúde na Escola- PSE ✓ Conselho Escolar e a Aprendizagem na Escola.	14/05/2014
XXI	✓ Plano de Mobilização Social pela Educação	08/09/2014
XXII	✓ Conselho Escolar: Bullying Práticas Preventivas	30/06/2015
XXIII	✓ Conselho Escolar: Rede de Proteção à Infância.	04/11/2015
XXIV	✓ Ministério Público pela Paz nas Escolas	07/06/2016
XXV	✓ Monitoramento participativo e o acompanhamento do Plano Municipal de Educação	28/08/2017
XXVI	✓ Curso de Extensão a Distância Formação Continuada em Conselhos Escolares	17/06/18

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados informados pela SEMED.

Analisando o quadro 5, sobre a realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE-NI, observamos que a partir de sua constituição iniciada no segundo semestre de 2011, ouve uma preocupação em manter um padrão crescente na realização dos encontros, até 2012. Nos anos seguintes os encontros vão decrescendo. Portanto, a partir de 2012 a periodicidade dos encontros diminuiu: 9 em 2012, 5 em 2013, 4 em 2014, 2 em 2015, 1 em 2016, 1 em 2017, e 1 em 2018. Em 7 anos passamos de 9 encontros anuais para 1. A descontinuidade na realização do Fórum de modo sistemático pode ter relação com as constantes substituição de gestores no comando da Secretaria Municipal de Educação-SEMED, que no período correspondente a 2011 até 2018. Após 2018, os encontros foram paralisados. Esse fato pode ter relação com a constante troca de secretário/a de educação, os/as mesmos/as foram trocados/as durante o período retratado, 6 vezes. Normalmente, as gestões da secretaria de educação são de 4 anos, e no caso do município de Nova Iguaçu a indicação para o cargo de secretário/a é realizada por indicação do prefeito em exercício. O fato dos encontros do FMCE/Ni não terem continuidade a partir de 2018, demonstra que os conselheiros escolares não adquirem autonomia para prosseguirem com eles, ficando tutelados às decisões dos gestores/as da SEMED/Ni.

O colegiado segue as orientações das políticas dominantes, ou seja, os conselheiros escolares não conseguem gerir suas próprias ações, consideram que o FMCE/Ni é um espaço importante de formação continuada, mas continuam atrelados às ordens, decisões e orientações do órgão superior, a secretaria de educação. A autonomia dos Conselhos Escolares, parece restrita, limitada, uma vez que o colegiado apenas executa as orientações determinada pelo órgão central. Estão à mercê das normas,

não conseguem avançar a partir de decisões tomadas pelo próprio grupo, isto é, os conselheiros escolares não deliberam sobre suas próprias necessidades e demandas.

O processo de democratização da educação esbarra no desejo dos governos de querer promover ou não a construção de um caminho democrático, tal atitude recai no proceder de acordo com os interesses, dos grupos, dos partidos, não é uma política pública de Estado que prima por executar um projeto coletivo, visando o desenvolvimento emancipatório da sociedade, mas investem em projetos que mudam constantemente, os avanços e retrocessos acabam compondo o cenário educacional, que está atrelado a uma política minimalista, onde a formação continuada dos segmentos da comunidade escolar fica prejudicada.

Isso significa dizer que nesse entra e sai de governos transitórios não há garantias, compromisso na elaboração de uma política pública para a educação que contemple a participação e o exercício da cidadania das crianças, jovens e adultos, usuários da escola pública, não existe uma intenção para a execução “é a intencionalidade do que se quer fazer que define a direção da ação e as formas de organizar a execução” (FERREIRA, 2001, p.111). A conjuntura de trocas constantes de gestores/secretários/as de educação, os processos de transição que não garantem a continuidade das ações planejadas e em percurso, evidencia uma política da descontinuidade que não prima pelos interesses dos órgãos colegiados, como é o caso do Conselho Escolar, que tem no Fórum um espaço de formação continuada.

As temáticas de formação continuada foram sugeridas pelos conselheiros escolares. Deste modo, os integrantes do Conselho Escolar tiveram a possibilidade concreta de efetivar ações e decisões, por meio de princípios democráticos, e assim melhor atuar na comunidade educativa. Para melhor entender esse tipo de ação, baseamo-nos em Lima, que retrata os diversos tipos de participação, entre elas:

Participação ativa, caracteriza atitudes comportamentos de elevado envolvimento na organização, individual ou coletivo. Traduz capacidade de mobilização para a ação, conhecimento aprofundado de direitos, deveres e possibilidades de participação, atenção e vigilância em relação a todos os aspectos considerados pertinentes, afirmação, defesa e alargamento das margens de autonomia dos atores e da sua capacidade de influenciar as decisões. (LIMA,2011. P.84-85).

Neste sentido, quanto mais ativo e amplo for o envolvimento da comunidade escolar na tomada de decisões, mais abrangentes serão as possibilidades de fortalecer os mecanismos de participação e efetivação das ações coletivas, entendendo o papel central dos colegiados na democratização da gestão escolar.

O estudo dos Cadernos do Conselho Escolar foi uma demanda do colegiado Conselho Escolar. No entanto, é necessário esclarecer que os cadernos foram organizados pelo Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.³⁴ Os doze Cadernos caracterizam como subsídio pedagógico, que contribuem com a formação dos conselheiros escolares e também com os técnicos das secretarias de educação. Assim estão organizados os doze cadernos:

Caderno 1 – Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública.

Caderno 2 – Conselho Escolar e a Aprendizagem na Escola.

Caderno 3 – Conselho Escolar e o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade.

Caderno 4 – Conselho Escolar e o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico.

Caderno 5 – Conselho Escolar, Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor.

Caderno 6 - Conselho Escolar como Espaço de Formação Humana: círculo de cultura e qualidade da educação.

Caderno 7 – Conselho Escolar e o financiamento da Educação no Brasil.

Caderno 8– A Valorização dos Trabalhadores da Educação Básica e um Imperativo Histórico.

Caderno 9 – Conselho Escolar e a Educação do Campo.

Caderno 10 - Conselho Escolar e a Relação entre a Escola e o Desenvolvimento com a Igualdade Social.

Caderno 11 – Conselho Escolar e Direitos Humanos

Caderno 12 – Conselho Escolar e sua Organização em Fóruns.

Subsidiar a discussão sobre a gestão democrática nas escolas da rede pública municipal de Nova Iguaçu é a proposta do Fórum. Neste sentido, Paro afirma que: "a gestão escolar precisa ser entendida no âmbito da sociedade política comprometida com a própria transformação social" (PARO, 2005, p.145). Um momento de reciprocidade de experiência importante para o bom andamento do Fórum, foi a conciliação do estudo dos Cadernos com as experiências realizadas em outros municípios do Estado do Rio de Janeiro, e, também, apresentação das ações realizadas nas unidades escolares com o apoio dos Conselhos Escolares constituídos nas escolas.

Na entrevista com Stephen J. Ball, sobre contribuição para a pesquisa em política educacional, realizada por Avelar (2016), Ball, fala da desmaterialização de políticas públicas, em o seu contexto, especificamente sobre os insumos e os valores, a disponibilidade de dinheiro para custear à educação. "É, claro, legisladores e tomadores de decisão também não fazem isto, eles assumem que políticas sejam imunes a contexto" (AVELAR, 2016, p. 12). Assumir a condição de gestor da coisa pública, carece de comprometimento e verificação do contexto, entender, analisar, diagnosticar o espaço onde a política se insere. Pensar em uma educação ideal é "levar o contexto a sério e algo muito simples, é rematerializar

³⁴ O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares tem por objetivo fomentar a implantação dos conselhos escolares, por meio da elaboração de material didático específico e formação continuada, presencial e a distância, para técnicos das secretarias Estaduais e Municipais de educação e para conselheiros escolares, de acordo com as necessidades dos sistemas de ensino, das políticas educacionais e dos profissionais de educação envolvidos com gestão democrática. <http://portal.mec.gov.br/programa-nacional-de-fortalecimento-dos-conselhos-escolares>, em 20 /04/18

a política pública” (AVELAR, 2016, p. 12). É preciso problematizar os governos, no sentido de que a gestão democrática deve ser um princípio institucional, que deva ser pensado como uma política pública nos sistemas de ensino. A reflexão proposta pelo professor Paulo Freire, é necessária neste momento quando afirma:

Um dos piores males que o poder público vem fazendo a nós, no Brasil, historicamente, desde que a sociedade brasileira foi criada, é o de fazer muitos de nós correr o risco de, a custo de tanto descaso pela educação pública, existencialmente cansados, cair no indiferentismo fatalistamente cínico que leva ao cruzamento dos braços (FREIRE, 2004, p. 67).

O descaso ao qual Freire (2004) se refere, pode ser constatado com os inúmeros desafios que a educação democrática enfrenta no sistema de educação de Nova Iguaçu.

Apesar de leis presentes no Plano Municipal de Educação que traçam metas em prol da democratização na escola, estas não asseguram a gestão democrática porque existem prioridades assumidas pelo governo municipal como os presentes na meta 19 conforme o quadro 6.

Quadro 6 - Meta 19 do Plano Municipal de Educação de Nova Iguaçu.

META 19 - do Plano Municipal de Educação de Nova Iguaçu –Decênio 2015-2025	
Nº	ESTRATÉGIA MUNICIPAL
19.1	Priorizar o repasse de transferências voluntárias na área da educação regulamentando a matéria respeitando a legislação nacional;
19.2	Criar a lei municipal de Gestão Democrática do Sistema Municipal de Ensino, a fim de garantir finalidades e princípios da Gestão Democrática;
19.3	Aumentar a participação nos programas de apoio e formação aos (às) conselheiros (as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do FUNDEB, dos conselhos de alimentação escolar e de outros e aos (às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas;
19.4	Constituir no âmbito do município, o Fórum Permanente de Educação, como intuito de coordenar as conferências municipais, bem como efetuar o acompanhamento da execução deste PME em consonância com o PEE e o PNE;
19.5	Estimular o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;

19.6	Estimular a constituição e o fortalecimento dos conselhos escolares, como instrumentos da participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio da adesão aos programas de formação de conselheiros, assegurando-lhes condições de funcionamento autônomo;
19.7	Fomentar a participação e consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares
19.8	Favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino com assessoria técnica por parte da Secretaria Municipal de Educação;

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da LEI N° 4.792 DE 12/10/ 2018 que aprova a Revisão do Plano Municipal de Educação referente ao decênio 2015-2025.

Como se observa no quadro, a equipe governamental da SEMED realizou a avaliação do Plano Municipal de Educação decênio 2015-2025, mas não se posiciona com uma política pública municipal voltada para assegurar a continuidade do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares. O governo não considera, como prioridade, o Fórum como espaço de diálogo e formação dos conselheiros escolares. O item 19.5 trata dos grêmios estudantis, da associação de pais, da formação de conselheiros, mas não deixa explícito a questão da organização em fóruns que é confirmado pela nota “ainda temos necessidade de avançar com relação aos colegiados de controle social, e a criação do grêmio estudantil e do fórum municipal de educação. Porém não há indicadores que permitam acompanhar a evolução desta meta” (NOVA IGUAÇU, 2018). Percebe-se os obstáculos que a educação no Município de Nova Iguaçu ainda terá que transpor para alcançar uma educação democrática de fato.

CAPÍTULO 5 – METODOLOGIA

Palavra viva é diálogo existencial. Expressa e elabora o mundo, em comunicação e colaboração. O diálogo autêntico – reconhecimento do outro e reconhecimento de si, no outro – é decisão e compromisso de colaborar na construção do mundo comum. Não há consciências vazias; por isto os homens não se humanizam, senão humanizando o mundo.
(FREIRE, 2019, p. 20)

O capítulo retrata o percurso metodológico trilhado para o desenvolvimento da pesquisa, que no seu conteúdo, expomos os pressupostos de natureza metodológica que serviram de suporte para o estudo investigativo. Portanto, abordamos aqui os aspectos metodológico da natureza da pesquisa, dos contextos e das razões que conduziram à escolha da linha metodológica adotada para a coleta, o tratamento e a análise de dados.

5.1. Percurso Metodológico

O percurso metodológico da tese tem o foco analítico interpretativo envolvendo o estudo e avaliação aprofundados das informações coletadas buscando explicar o contexto do objeto da pesquisa.

Os estudos no campo da educação estão submetidos, atualmente, a novas exigências de qualidade e excelência, conforme Gatti (2012, p. 22), “não é fácil caracterizar os caminhos da elaboração das pesquisas no campo educacional pela variedade temática, diversidade dos problemas e de subáreas do campo, historicamente tomado”. Desta forma, a necessidade de responder às pressões de ordem científica, profissional, política, administrativa e econômica nos obriga a discutir a construção metodológica da pesquisa em educação compelindo-nos, para fins de análise, a redimensionarmos e circunscrevermos o estudo às ações educacionais em os seus contextos sociais e escolares (GATTI, 2012). É oportuno enfatizar que quando falamos de “educação” no presente estudo, nos referimos à administração da educação escolar propriamente dita, descartando outras acepções e sentidos atribuídos ao termo.

Levando em conta que a natureza do objeto de estudo dessa pesquisa está ancorada nas ciências humanas e sociais, optamos pela abordagem qualitativa em razão da sua pertinência ao estudo dos fenômenos sociais em o seu contexto natural, integrando a perspectiva dos participantes da

situação/organização estudada, bem como a ação investigativa do pesquisador enquanto instrumento fundamental no processo de coleta, sistematização e análise dos dados (MARQUES, 1997, p. 20).

Essa escolha deu-se em razão da potencialidade da pesquisa qualitativa em prover subsídios inerentes à exploração e compreensão das dinâmicas associadas ao fenômeno social (BARTUNEK & SEO, 2002, p. 238), uma vez que permite a utilização de uma variedade de técnicas de coleta de dados: observações, entrevistas, questionários, documentos etc. A natureza interpretativa da pesquisa qualitativa permite configurar e endereçar as questões que vão surgindo ao longo da investigação, possibilitando ao pesquisador entender melhor o objeto de estudo no contexto e no âmbito do contexto histórico em que se encontra determinado.

Outro motivo pelo qual elegemos a perspectiva qualitativa deriva de o seu caráter holístico e, por isso, indicado para o estudo da complexidade organizacional das instituições educativas que exigem, em a sua análise, “uma visão ampla do fenômeno em vez da microanálise” (CRESWELL, 2007, p.187) como acreditamos ser o caso da investigação em pauta.

É preciso entender o processo de investigação como uma estrada de mão dupla, na qual o diálogo se estabelece quando o pesquisador se lança para entender a via que traz as ideias, as falas e até o que não foi dito, mas está implícito entre as partes e isso possibilita construir conhecimento. Para consecução da pesquisa é preciso conforme Macedo (2009) “pensar e de construir os caminhos da pesquisa, em termos técnicos, éticos, estéticos e políticos, que nos possibilite qualidade na produção do conhecimento e suas implicações” (MACEDO, 2009, p.76).

Uma das principais singularidades deste tipo de investigação está no emprego de métodos padronizados de coleta de dados que, no caso específico desta pesquisa, foi composta dos projetos políticos pedagógicos, de questionários com perguntas abertas e fechadas e entrevistas semiestruturadas. Através desta técnica o pesquisador torna-se participante ativo da pesquisa estimulando aos entrevistados a exporem as suas opiniões sobre o tema que foi abordado, porém sem influenciar em as suas respostas.

5.1.2. Tipo e Natureza da Pesquisa

A pesquisa se configura em um Estudo de Caso Múltiplo com a intenção de aprofundar os conhecimentos sobre uma realidade para a construção de uma proposição teórica.

Segundo Yin (2005, p.32), “o estudo de caso múltiplo é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”. O autor destaca que é um processo investigativo que permite o estudo de um fenômeno dentro de seu contexto de realidade, especialmente quando os limites entre o fato e o contexto não estão claramente definidos.

Quanto à aplicação, Lüdke e André (1986) subdividem o desenvolvimento do estudo de caso em três fases: na primeira, a exploratória, o investigador define o objeto de estudo, os pontos críticos e as questões a serem levantadas no contato com os sujeitos e o campo de pesquisa; na segunda, têm-se a delimitação do estudo e a seleção dos instrumentos adequados à coleta dos dados de acordo com a problemática estudada; na terceira fase, procede-se à análise sistemática dos dados, à triangulação como expediente de validação do construto e à elaboração do relatório final.

Assim, e de acordo com Bell (2004, p.74), o estudo de caso múltiplo, enquanto estratégia metodológica engloba um conjunto de métodos de pesquisa que têm em comum a decisão de averiguar uma entidade específica de forma sistemática, caracterizando a intenção e a natureza fundamental desta investigação que pretende retratar uma realidade organizacional na sua dinâmica e multiplicidade de aspectos e num determinado período da sua existência, como consideram Bogdan&Biklen (2004). A pesquisa incidiu, fundamentalmente, na análise documental das entrevistas e dos questionários exigindo do pesquisador, uma “imersão” na realidade investigada para observações sistemáticas do comportamento dentro do ambiente natural em que atuam os sujeitos.

5.1.3. *Locus* e Sujeitos da Pesquisa

A coleta de dados da pesquisa foi realizada em duas unidades escolares da Rede Pública de Ensino Municipal de Nova Iguaçu/RJ e os encontros para aplicação do inquérito por questionário ocorreram ao longo de todo período letivo de 2019, sendo que no primeiro semestre a pesquisadora estreitou laços com os gestores apresentando o projeto de tese com as intenções de acesso aos documentos oficiais, adquirir a confiança dos sujeitos da pesquisa e trânsito livre nas dependências para aplicação dos questionários no segundo semestre de 2019. Os encontros e visitas foram finalizados com a realização das entrevistas no início do primeiro semestre letivo de 2020.

As duas unidades pesquisadas estão inseridas no universo de 137 escolas, sendo 12 rurais e 125 urbanas (QEDU, 2018) e a escolha se deu pelos seguintes critérios:

- Escola Rural: Por concentrar expressivo número de discentes da periferia e do campo decorrente da sua fácil localização, acesso e estrutura em relação às demais unidades localizadas neste ambiente geográfico, além de ser a única referência no atendimento a dois turnos para a população local.
- Escola Urbana: Pela localização no centro urbano tem uma grande procura pelos discentes, docentes e funcionários decorrentes da facilidade de acesso ao transporte urbano que é muito precário. Tem um tratamento diferenciado pelo órgão central por ser uma vitrine aos visitantes políticos e acadêmicos no tocante as aplicações das diretrizes educacionais.

A escola rural situada na periferia do Município de Nova Iguaçu atende crianças e adolescentes da comunidade local e adjacências, com atendimento em dois turnos: manhã das 8:00 às 12:00 horas e tarde das 13:00 às 17:00 horas. O ensino ofertado abrange da Educação Infantil ao Ensino Fundamental do 1.º ao 9.º ano de escolaridade. De acordo com o Mapa Estatístico (2019), na referida unidade dirigida por um diretor geral e um adjunto estão matriculados 379 (trezentos e setenta e nove) alunos e o corpo docente é composto e assegurado por 38 professores e 4 funcionários.

Nesta escola, foram selecionadas quatro turmas do 6.º ao 9.º ano de escolaridade do Ensino Fundamental e 34 professores para aplicação do questionário. As quatro turmas do 6.º ao 9.º ano foram selecionadas por ter o maior número de discentes matriculados na Unidade no segundo segmento do Ensino Fundamental e atender a idade legal a partir de dez anos para participação no Conselho Escolar de acordo com o Decreto 7.795 de 24 de julho de 2007 (NOVA IGUAÇU, 2007) e pela natureza da estrutura curricular com diversos professores de diferentes disciplinas.

Segundo o seu Projeto Político Pedagógico, sua missão é:

Promover a formação de seus alunos por todos os meios necessários, visando à construção de uma sociedade desenvolvida, humana e justa na qual se sintam inseridos e conscientes de seus direitos e deveres, sendo capazes de participar, com responsabilidade, cooperação, solidariedade e êxito, da vida em sociedade. A construção da formação dos educandos e comunidade, tendo esses, as mesmas condições na prática educativa e formação técnica em igualdades de oportunidade. Estamos continuamente buscando construir uma escola que é necessária para esta comunidade, não basta ser a escola que queremos, é necessário dizer que escola temos e que escola é preciso ter, e para a eficácia desta meta, faz-se necessário o envolvimento de todos, alunos e responsáveis, representantes de todos os segmentos através do Conselho Escolar, equipe administrativa e pedagógica (NOVA IGUAÇU, 2018).

O Projeto Político Pedagógico busca criar mecanismos de participação visando aperfeiçoar o trabalho da gestão escolar com objetivo de aprimorar as necessidades da comunidade, em prol da melhoria da qualidade de ensino, entendendo que esse deva ser um compromisso coletivo dos envolvidos no processo educacional.

A escola urbana situada no centro urbano do Município de Nova Iguaçu/RJ atende a uma população de baixo poder aquisitivo oriunda de diversas localidades do Estado que busca melhoria de qualidade de vida decorrente da grave crise econômica que passa o país. O ensino ofertado abrange a Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos/EJA. De acordo com o Mapa

Estatístico (2019), a escola possui 1.298 (mil duzentos e noventa e oito) alunos matriculados, que são atendidos em três turnos: 7:00 às 12:00 horas, 13:00 às 18:00 horas e de 18 às 22 horas e 10 minutos. O quadro de docentes é composto por 74 professores, um diretor geral, dois diretores adjuntos e 5 funcionários.

Segundo o seu Projeto Político Pedagógico, a unidade escolar empenha-se em:

Promover em sua prática pedagógica cotidiana, um trabalho integrado entre seus participantes, assim como com seus colegiados, que conscientize e situe seus educandos quanto a realidade vivida e conseqüentemente suas demandas, ainda lhes dando subsídios para que estes sejam agentes participativos e transformadores do contexto social que os cercam. (NOVA IGUAÇU, 2019).

A formação holística do educando está presente como proposta no Projeto Político Pedagógico da escola urbana, como meta necessária na construção do conhecimento das crianças, jovens e adultos atendidos na unidade. Destacamos que as ações pedagógicas e administrativas precisam estar asseguradas no documento e o seu cumprimento deve ser assegurado pela comunidade escolar de forma a referenciar o papel social da educação.

No sentido de garantir a fidedignidade e o retorno dos dados, os inquéritos por questionário foram aplicados aos sujeitos da pesquisa nas categorias alunos e professores.

Nesta escola, quatro turmas do 6º ao 9º ano de Escolaridade do Ensino Fundamental e 66 professores foram selecionadas para aplicação do inquérito por questionário. Destacamos que foram seguidos os mesmos critérios da escola rural no atendimento aos preceitos legais do Decreto 7.795 de 24 de julho de 2007 (NOVA IGUAÇU, 2007) e pela natureza da estrutura curricular com diversos professores de diferentes disciplinas

Nos grupos dos funcionários e diretores, os inquéritos por questionários não foram aplicados nas duas unidades devido à pequena amostra.

Ao grupo de pais/responsáveis foi aplicado o inquérito por questionário, no entanto não houve retorno significativo com baixíssima devolutiva ou devolvido em branco que muito impactou a pesquisadora ao receber somente 8 questionários respondidos dos 229 enviados. A inexpressividade da devolutiva foi constatada nas duas unidades escolares por ser uma clientela atípica, com altíssimos índices de analfabetismo de acordo com o último Censo Demográfico do Município (NOVA IGUAÇU, 2019).

Destacamos que o Município de Nova Iguaçu é uma cidade dormitório que impõe deslocamento diário à sua população na busca de sobrevivência, o que os afasta de qualquer envolvimento na educação de os seus filhos e as famílias em sua maioria possuem baixa renda, uma parte trabalha na informalidade com complementações da renda familiar, muitos ainda trabalham fora do bairro, que apesar de possuir

amplo comércio não oferece a quantidade de postos de trabalho para atender a população economicamente ativa, com bairros majoritariamente dormitórios para a maioria. (NOVA IGUAÇU, 2019).

Assim, acreditamos que os pais e responsáveis das turmas do 6º ao 9º ano das duas escolas pesquisadas em geral não estavam propensos a responderem ao inquérito por questionário que foram enviados pelos seus filhos devido ao escasso tempo que têm na dedicação às tarefas domésticas como também associado à questão da baixíssima escolaridade.

Segundo os Projetos Políticos Pedagógicos das duas unidades, a escolarização dos pais é muito precária, tendo menos de 50 % cursado até o 4º ano e menos de 40% concluído o Ensino Fundamental.

Para obtenção dos dados da pesquisa definimos etapas para a execução:

I. Elaboração dos questionários compostos por questões específicas para os segmentos que compõem o Conselho Escolar, e outras comuns a todos;

II. Os inquéritos por questionário foram submetidos aos professores orientadores para apreciação e possíveis modificações para adequar aos objetivos da pesquisa;

III. Visita às duas unidades escolares para apresentar o objetivo da pesquisa e recolher assinatura de autorização por parte dos diretores;

IV. Aplicação do questionário piloto nas duas escolas, com o objetivo de ajustar as questões e inclusão de questões consideradas necessárias;

V. Aplicação do questionário pela pesquisadora nas quatro turmas da escola rural e urbana, conforme Quadro 7.

Quadro 7 - Número de participantes das escolas por ano de escolaridade.

ESCOLAS	6º ANO	7º ANO	8º ANO	9º ANO	TOTAL
RURAL	41	18	21	43	123
URBANA	25	23	27	31	106
QUANTITATIVO	66	41	48	74	229

Fonte: Dados da pesquisa e elaboração própria.

VI. Aplicação do questionário pela pesquisadora aos professores das duas escolas. Conforme Quadro 8.

Quadro 8 - Número de participantes respondentes do inquérito por questionário.

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES (AS)				
ESCOLA URBANA	QUANTIDADE	ESCOLA RURAL	QUANTIDADE	TOTAL
Professores (as)	66	Professores (as)	34	100
Total de respondentes do inquérito por questionário nas duas escolas: 100				

Fonte: Dados da pesquisa e elaboração própria.

VII. Realização pela pesquisadora das entrevistas semiestruturadas nas duas escolas com um representante de cada segmento do Conselho Escolar, totalizando 12 entrevistas, conforme a descrição no Quadro 9.

Quadro 9 - Número de participantes respondentes da entrevista.

MEMBROS DO CONSELHO ESCOLAR				
ESCOLA URBANA	QUANTIDADE	ESCOLA RURAL	QUANTIDADE	Total
Alunos	01	Alunos	01	02
Diretores	01	Diretores	01	02
Professores	01	Professores	01	02
Funcionário não docente	01	Funcionário não docente	01	02
Pais/Responsáveis	01	Pais/Responsáveis	01	02
Presidente do Conselho Escolar	01	Presidente do Conselho Escolar	01	02
Total de Conselheiros entrevistados nas duas escolas				12

Fonte: Dados da pesquisa e elaboração própria.

VIII. O convite para participação se efetivou através de diálogo da pesquisadora, apresentando o objetivo da pesquisa, esse procedimento foi realizado na unidade escolar. Todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Anexo).

IX. Com o consentimento dos sujeitos da pesquisa, optamos por gravar em áudio a entrevista, e posteriormente realizar a transcrição.

5.1.4. Inquérito por Questionário

O inquérito por questionário é uma técnica que apresenta segundo Marconi e Lakatos (2003) vantagem na sua aplicação porque “atinge maior número de pessoas simultaneamente” e como desvantagem “grande número de perguntas sem respostas” (MARCONI; LAKATOS, 2003. p.222).

O inquérito por questionário direcionado aos alunos e professores como instrumento de coleta de dados foi estruturado com questões específicas em consonância com os objetivos da investigação.

O instrumento de recolha de dados foi elaborado com a divisão Seção A, que trata sobre o Conselho Escolar e Seção B, com perguntas sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE-NI.

Foram aplicados aos alunos das turmas do 6º ao 9º ano de escolaridade matriculados no Ensino Fundamental nas duas escolas – urbana e rural, totalizando 8 turmas, com intenção de identificar as opiniões deles sobre a participação no Conselho Escolar e no FMCE-NI.

A aplicação dos questionários aos docentes das duas unidades escolares – urbana e rural, segue as normas adotadas para os discentes, no item sobre a identificação do perfil a diferença está no formato da pergunta tipo de vínculo com a escola, nível de escolaridade.

O inquérito por questionário tem como objetivo identificar em que medida o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares - FMCE-NI contribui para capacitar os conselheiros para intervir em a sua unidade escolar e foi organizado conforme apresentado no apêndice 8.

5.1.5. Entrevista Semiestrutura

A entrevista é um procedimento que permite aprofundar os dados recolhidos através do inquérito por questionário. Deste modo, recorreremos a esse importante instrumento para nos ajudar a ampliar nossa pesquisa. Conforme Bogdan e Biklen (1994), “nas entrevistas semiestruturadas fica-se com a certeza de se obter dados comparáveis entre os vários *sujeitos*” (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p.135).

Na entrevista, pudemos coletar informações a partir das vivências de cada um, portanto precisamos interagir com o entrevistado. Segundo Ludke e André, na entrevista:

A relação que se cria é de interação, havendo uma atmosfera de influência recíproca entre quem pergunta e quem responde. Especialmente nas entrevistas não totalmente estruturadas, onde não há a imposição de uma ordem rígida de questões, o entrevistado discorre sobre o

tema proposto com base nas informações que ele detém e que no fundo são a verdadeira razão da entrevista. Na medida em que houver um clima de estímulo e de aceitação mútua, as informações fluirão de maneira notável e autêntica (LUDKE; ANDRÉ, 1986. pp.33-34).

A entrevista semiestruturada é uma opção que permite ao entrevistado a liberdade de se expressar mesmo com intervenções do entrevistador. É um instrumento com vantagens sobre outras técnicas, segundo Ludke e André (1986), “a grande vantagem da entrevista sobre outras técnicas é que ela permite a captação imediata e corrente da informação desejada” (LUDKE; ANDRÉ, 1986. P.34).

Buscamos construir um roteiro de entrevista com questões norteadoras para atender a problemática da pesquisa, com a intenção de compreender as percepções dos inqueridos que compõem os segmentos dos dois Conselhos Escolares.

As entrevistas foram realizadas entre os dias 22 de fevereiro e 07 de março de 2020 nas duas escolas urbana e rural, com 12 (doze) sujeitos, 06 (seis) em cada escola.

O objetivo da entrevista é compreender as percepções dos Conselheiros Escolares nas categorias finalidade, participação, integração e relevância no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares-FMCE-NI.

As questões foram elaboradas com as mesmas perguntas para as duas escolas, conforme roteiro presente no anexo 9.

5.1.6. Credibilidade dos Dados

A pesquisadora para aferir a credibilidade à pesquisa qualitativa realizou a “revisão pelos participantes” dos dados cedidos na forma de entrevistas e questionários para averiguar se foram adequadamente utilizados e se condizem com suas experiências, significados e intenções dos sujeitos participantes.

Quando os resultados da pesquisa são submetidos à avaliação pelos participantes, o pesquisador tem a oportunidade de esclarecer/rever os pontos que ficaram nebulosos na compreensão desses sujeitos, visando à fiel transmissão dos valores compartilhados pelo grupo social.

Visando atingir o máximo de credibilidade desta pesquisa, lançamos mão de diferentes procedimentos, conforme apontam Patton (2002), Sparkes (1998) e Strauss & Corbin (1998), quais sejam: a triangulação dos dados; a avaliação dos resultados por parte dos intervenientes; a verificação pelos participantes; o reconhecimento do papel assumido pelo investigador, com base na sua história pessoal, uma vez que ele é o elemento central no processo de escolhas dos métodos e materiais de pesquisa.

CAPÍTULO 6 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.

“Não aprendemos e compreendemos alguma coisa quando a incorporamos de maneira habilitada, memorizada e acumulativa em nossa inteligência. Não aprendemos algo nem mesmo quando apenas integramos um novo saber e as suas novas vivências no todo de nosso ser, entre a mente e a sensibilidade. Aprendemos e, então, compreendemos algo novo, quando nos incorporamos ao círculo vivo da existência interativa dessa compreensão. Não sou o saber que eu sei nem possuo o conhecimento que aprendi. Sou o saber que me faculta ingressar na interação dos que sabem comigo e, cada um à sua maneira, aprenderam e aprendem ainda a saber como eu ou à minha diferença. Conheço não o que sei, mas aquilo que me abre o entrar em diálogo com os outros conhecedores ou buscadores, como eu, de um mesmo ou de um diverso novo saber.”

(BRANDÃO, 2002, p. 73).

Neste capítulo, apresentamos, analisamos e discutimos os dados revelados nos questionários e nas entrevistas semiestruturadas aplicados aos sujeitos da pesquisa.

Com o objetivo de investigar as contribuições do Fórum dos Conselhos Escolares na formação dos conselheiros escolares das escolas públicas municipais de Nova Iguaçu em prol de uma gestão democrática, foram tratados os dados dos questionários aplicados ao segmento de alunos (as) e professores (as) nas escolas lócus da pesquisa e analisados as falas dos Conselheiros Escolares.

6.1. Análise e Discussão dos Questionários

O questionário piloto foi aplicado no dia 23 de outubro de 2019 aos alunos e professores de modo a verificar as perguntas e analisar se foram compreendidas pelos diferentes grupos da pesquisa.

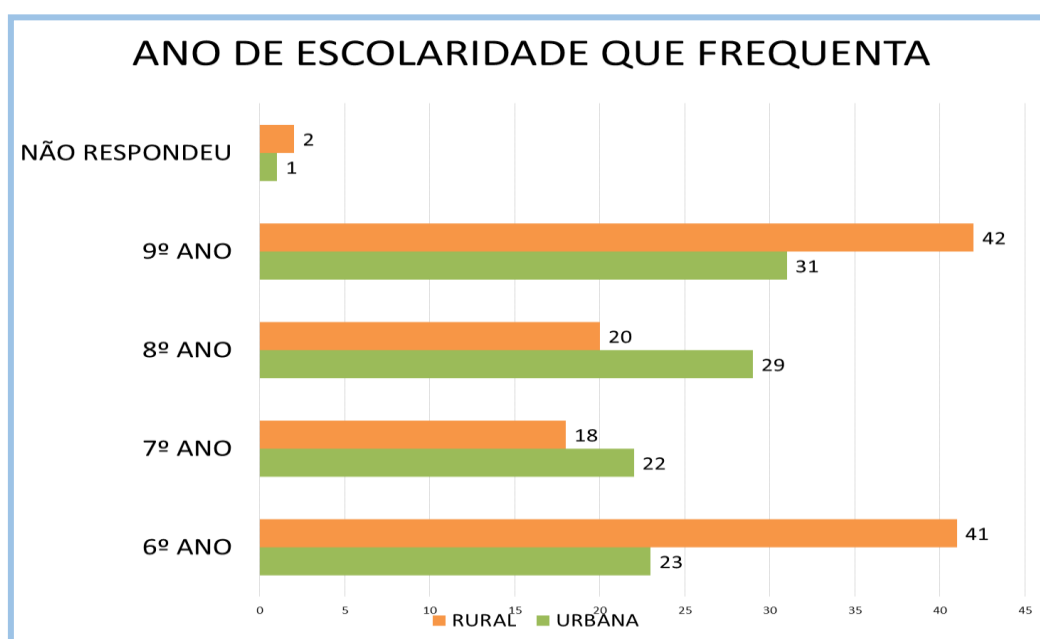
Após esse movimento inicial, foram feitos pequenos ajustes de modo que todos os questionários foram aplicados pela pesquisadora na escola urbana no dia 05 de novembro de 2019 e na escola rural no dia 06 de novembro de 2019.

Não houve dificuldades ou impedimentos para a coleta das informações que foram transcritas para o programa excel de modo que as análises a seguir pudessem ser feitas com maior celeridade.

6.1.1. O Que Revelaram Os Estudantes: Dados de Identificação

Foram aplicados 229 questionários aos estudantes do 6º ao 9º Ano do Ensino Fundamental das duas escolas, conforme demonstrado no Gráfico 2.

Gráfico 2 - Quantidade de respondentes por turmas na Escola Urbana e Rural



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

A escola rural tem o total de 123 alunos distribuídos pelas 4 turmas do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental. A escola urbana tem o total de 106 alunos distribuídos pelas 4 turmas do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental.

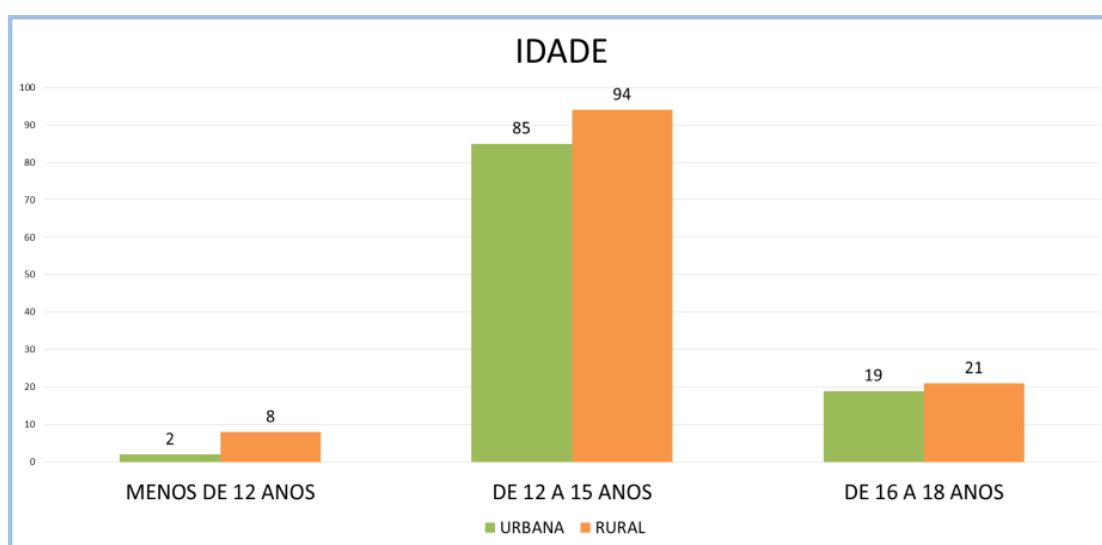
Conforme devolução dos inquéritos, a escola inserida na área urbana totalizou as respostas de 105 alunos na devolutiva dos questionários aplicados e respondidos e uma abstenção. Na escola rural, foi computado um número de 121 questionários respondidos e apenas dois não responderam. Nota-se que a maioria das respostas está situada no 9º ano de escolaridade.

Com relação à idade dos discentes, encontram-se 229 respondentes na faixa de 11 aos 18 anos, havendo concentração de 77% na faixa de 12 a 15 anos, cerca de 179 inquiridos, o que se alinha à expectativa de um estudante dessa etapa de escolaridade. Essa concentração está de acordo com a

normatização da lei³⁵ que trata das vagas destinadas para essa faixa etária de escolaridade. Entretanto, há alunos que se encontram entre 16 e 18 anos, o que configura certa distorção idade-série.

Sobre a questão formulada para identificar o gênero dos/as participantes, na escola urbana foram respondidos 106 questionários, sendo 66 do sexo masculino, 39 do sexo feminino e um não respondeu. Na escola rural, foram 121 respondentes de forma mais equilibrada em relação ao gênero sendo 60 do sexo masculino e 61 do sexo feminino. Essas informações podem ser observadas conforme apresentação do Gráfico 3.

Gráfico 3 - Idades dos inquiridos na escola urbana e rural



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Adicionalmente, em observação aos dados apresentados pelo QEd³⁶ (2018), “em Nova Iguaçu há certo equilíbrio em relação às matrículas no 9º ano do ensino fundamental: há 47% de estudantes do

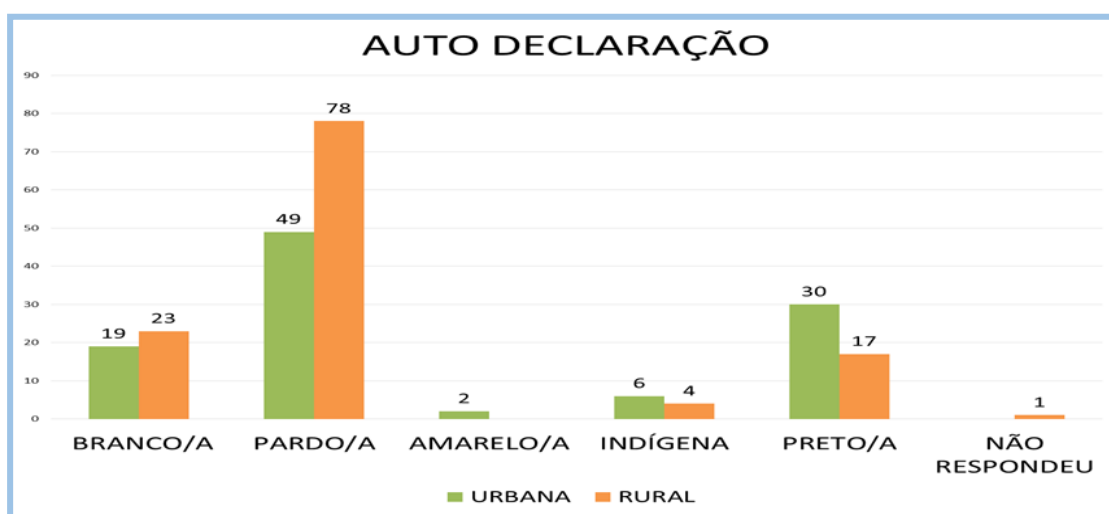
³⁵ Art. 32. O ensino fundamental obrigatório, com duração de 9 (nove) anos, gratuito na escola pública, iniciando-se aos 6 (seis) anos de idade, terá por objetivo a formação básica do cidadão. Parágrafo único. Para que haja oferta variada para o pleno atendimento dos adolescentes, jovens e adultos situados na faixa de 15 (quinze) anos ou mais, com defasagem idade-série, tanto sequencialmente no ensino regular quanto na Educação de Jovens e Adultos, assim como nos cursos. Destinados à formação profissional, nos termos do § 3º do artigo 37 da Lei nº 9.394/96, torna-se necessário: I - fazer a chamada ampliada de estudantes para o Ensino Fundamental em todas as modalidades, tal como se faz a chamada das pessoas de faixa etária obrigatória do ensino; II - incentivar e apoiar as redes e sistemas de ensino a estabelecerem, de forma colaborativa, política própria para o atendimento dos estudantes adolescentes de 15 (quinze) a 17 (dezessete) anos, garantindo a utilização de mecanismos específicos para esse tipo de alunado que considerem suas potencialidades, necessidades, expectativas em relação à vida, às culturas juvenis e ao mundo do trabalho, tal como prevê o artigo 37 da Lei nº 9.394/96, inclusive com programas de aceleração da aprendizagem, quando necessário; III - incentivar a oferta de EJA nos períodos escolares diurno e noturno, com avaliação em processo. Disponível em <<http://confinteabrazilmais6.mec.gov.br/images/documentos/resolucao032010cne.pdf>> acesso em 12 de junho de 2020.

³⁶ Esse portal é uma iniciativa inédita desenvolvida pela Meritt e Fundação Lemann. O objetivo é permitir que a sociedade brasileira saiba e acompanhe como está a qualidade do aprendizado dos alunos nas escolas públicas e cidades brasileiras.

sexo masculino e 53% do sexo feminino”. Esta informação acompanha os dados referentes ao censo escolar do país.

Em relação à questão de autodeclaração, os questionários aplicados na escola urbana apresentam 19 alunos que se autodeclaram brancos e na rural foram 23 no total, mostrando certo equilíbrio. No entanto, acerca da autodeclaração como pardo, a escola rural mostrou um indicador bem mais elevado que os da escola urbana, sendo 78 estudantes se declararam pardos na escola rural contra 49 da escola urbana conforme podemos observar no Gráfico 4.

Gráfico 4 - Auto declaração dos discentes do 6º ao 9º ano/Urbana e Rural



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Esse dado possibilita algumas inferências: uma maior concentração de estudantes pardos fora do eixo urbano da cidade ou estudantes na escola urbana que não se autodeclaram pardos. O indicador de estudantes amarelos é bem pequeno com somente 2 respondentes na escola urbana; o mesmo observado em relação a alunos indígenas com 4 na escola rural e 6 na escola urbana. Dentre os que se declararam pretos, 30 alunos pertenciam à escola urbana e 17 à escola rural. Com isso, destacamos que apenas um estudante não respondeu essa questão.

Quando analisado em comparação aos dados gerais do município (QEdu,2018), observamos que a escola está razoavelmente alinhada ao perfil anunciado que demonstra para alunos do 6º ao 9º

Usamos alta tecnologia e conceitos teóricos sólidos para desenvolver o Portal.É um portal aberto e gratuito, onde você irá encontrar informações sobre a qualidade do aprendizado em cada escola, município e estado do Brasil. Queremos que, por meio do QEdu, toda a sociedade brasileira tenha a oportunidade de conhecer melhor a educação no país.<https://academia.qedu.org.br/como-usar/navegue-no-qedu/o-que-e-o-qedu/>

ano do Ensino Fundamental os seguintes percentuais: 22% de alunos brancos; 24% de alunos pardos; 5% amarelos; 2% indígenas; 39 % pretos.

Observamos, no entanto, que os dados municipais indicam maior percentual de população de estudantes pretos do que aquele observado nas escolas investigadas. Como esse dado é levantado por autodeclaração não é de fácil mensuração.

6.1.2. O Que Revelaram Os Estudantes Sobre o Conselho Escolar

Na segunda parte do questionário Seção A, nosso foco recaiu sobre as questões que envolvem o Conselho Escolar. Optamos por trabalhar a partir de três categorias de análise para todos os grupos de respondentes, alunos (as) e docentes.

Nesta parte, as questões dos questionários foram agrupadas em três categorias:

- A primeira categoria diz respeito ao Conselho Escolar e sua Natureza;
- A segunda categoria engloba as questões relacionadas à representatividade no Conselho e as formas de comunicação deste colegiado junto à comunidade escolar;
- A terceira categoria contempla o estudante, o docente, e sua relação pessoal com o Conselho Escolar.

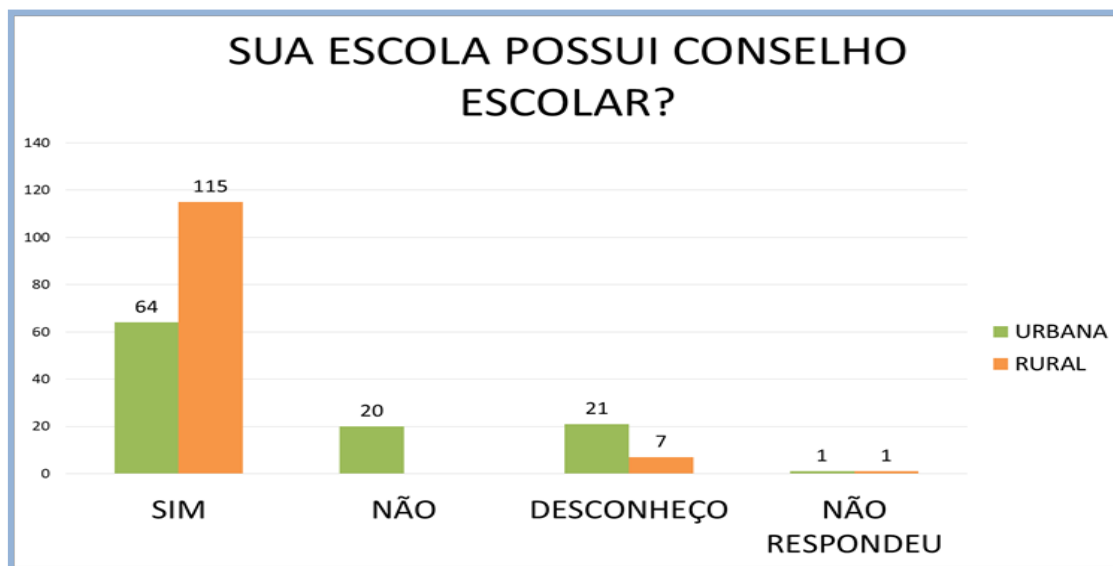
Categoria 1 – O Conselho Escolar e sua Natureza

A categoria Conselho Escolar e sua Natureza foi definida pela função deliberativa, direcionada à defesa dos interesses dos educandos. Segundo documentos oficiais do MEC (BRASIL, 2004), os conselheiros devem discutir e adequar políticas da Secretaria Municipal de Educação elaborando, aprovando e acompanhando o PPP, decidindo sobre organização, funcionamento e atendimento à demanda da escola acompanhando projetos pedagógicos; arbitrando impasses de natureza administrativa e pedagógica decidindo sobre aplicação de verbas públicas.

Desta forma, os Conselhos Escolares constituem um mecanismo que possibilita à comunidade escolar o gerenciamento e o controle político social sobre as decisões pretendidas por meio da participação coletiva em prol de uma educação que atenda aos interesses da comunidade local (RISCAL, 2010).

Dentre as questões suscitadas pelo inquérito por questionário aplicado aos alunos, destacamos a pergunta 5, que investiga se tem conhecimento que a sua escola possui um Conselho Escolar. Houve uma significativa diferença entre as respostas das escolas urbana e rural conforme ilustra Gráfico 5.

Gráfico 5 - Conhecimento da existência do C.E. na escola



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

O Gráfico destaca um cenário de que cerca de 40% dos alunos da escola urbana desconhecem a existência do Conselho Escolar da sua escola, sendo que metade destes afirma que ele não existe, o que parece ser um indicador de que o protagonismo deste órgão não é muito visível no cotidiano desta escola. No entanto, observamos que 115 alunos/as da escola rural, cerca de 93% afirmaram ter conhecimento que a escola possui Conselho Escolar.

Segundo Marques:

A escola é uma organização da sociedade e sua cultura constitui-se em um prolongamento da cultura social. No entanto, isso não significa que as organizações escolares possam ser consideradas de modo uniforme, pois comportam diferentes sistemas de valores que criam realidades organizacionais diferenciadas. (...). Assim, a cultura organizacional pode ser considerada a forma como as coisas acontecem no âmbito de uma instituição, dirigindo atenção para o significado simbólico dos aspectos racionais da vida organizacional, o que permite o entendimento de significados subjetivos das estruturas e práticas, fundamentais ao entendimento do funcionamento "cotidiano" da organização. Nesse sentido, a organização pode ser considerada como uma realidade construída. (MARQUES, 2012, p. 1181).

Ao refletir sobre a citação acima articulada às diferentes realidades das escolas urbanas e rurais através do cotidiano percebemos que cada unidade tem sua marca própria, ou seja, são culturas diferenciadas que possibilitam o envolvimento maior ou não de os seus pares confirmado por Ball,

Maguire e Braun (2016 p.12) “as escolas são complexas e, por vezes, agenciamentos sociais incoerentes que em contextos diferentes terão diferentes capacidades, potencialidades e limites (...)”.

Desta forma, Leles (2007) endossa que a participação do aluno na escola pode assumir nuances diferentes, dependendo de como é concretizada. Pode assumir 3 (três) modalidades de participação;

1) autônoma: quando a escola abre espaços participativos que valorizem os sujeitos e eliminem as hierarquias e quando os estudantes organizam seus espaços, como o grêmio estudantil, sem depender da ingerência de gestores ou professores; 2) participação tutelada: direcionada pelos adultos da escola, restringindo a participação dos alunos à execução de ações decididas a priori; 3) participação negada: pode ser pelo aluno, quando a escola abre espaços e os estudantes se recusam a participar ou pela escola, quando os espaços de participação são limitados ou não são oportunizados.(LELES, 2007, p.109).

Em ocasião da aplicação do inquérito por questionário na escola rural, foi observado nas falas informais dos estudantes que a direção da unidade estimula e está propensa ao diálogo no sentido de incentivar espaços de discussão com a participação dos discentes no Grêmio Estudantil, uma postura que está em acordo com o que Leles (2007) chamou de “participação autônoma” que é uma forma de valorização do potencial do estudantil.

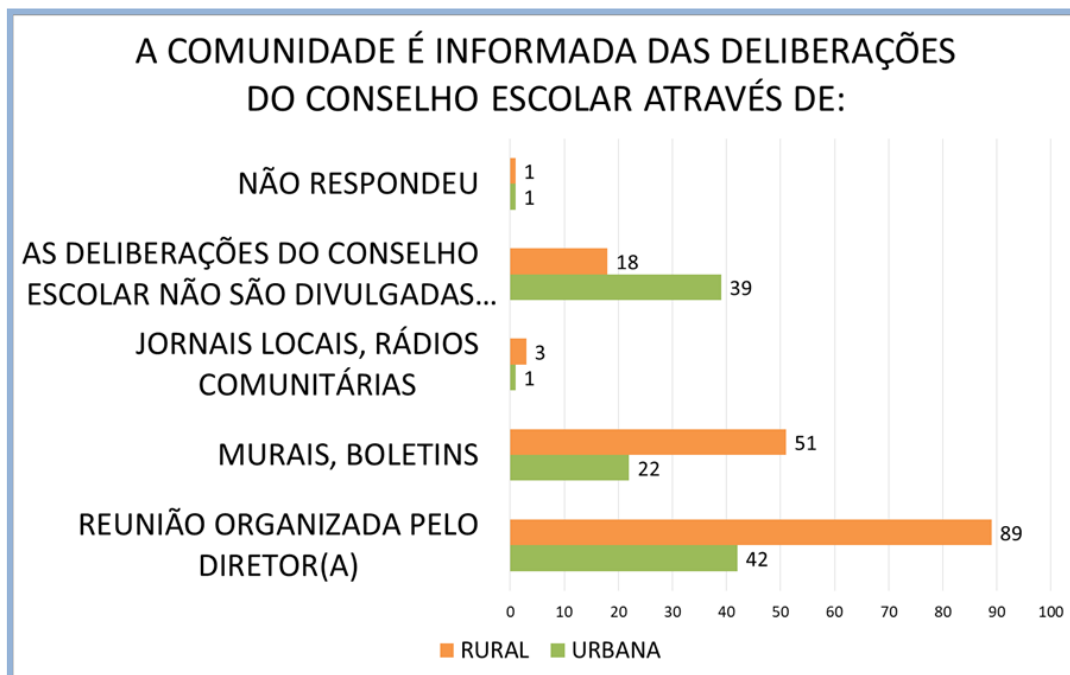
Categoria 2 – Conselho Escolar: comunicação entre representantes e representados

A representatividade foi uma categoria elegida para esclarecer a respeito das pessoas que representam o segmento dos alunos com a intenção de conhecer os próprios discursos dos sujeitos pesquisados para desvelar as decisões tomadas e informes das reuniões em que as deliberações são comunicadas aos pares.

Para Azevedo (2005), a representatividade no Conselho Escolar deve ter como meta a garantia de espaço de discussão e participação de cada segmento e entre estes, de que as informações circulem de forma descentralizada de modo que todos tenham acesso de forma igualitária e possam estabelecer vivência democrática na comunidade escolar.

Ao analisar os dados referentes à questão 15 do questionário, o que indaga se a comunidade é informada das deliberações do Conselho Escolar, apresentamos o Gráfico 6 para ilustrar as formas de divulgação.

Gráfico 6 - Divulgação das deliberações do Conselho Escolar



Fonte: Elaboração da autora, a partir dos dados da pesquisa.

Observamos que 89 alunos da escola rural responderam que são informados através de reunião organizada pelo diretor(a), 51 por meio de murais e boletins; 3 disseram ser através de jornais locais e rádios comunitárias, mas 18 estudantes disseram que as deliberações do Conselho Escolar não são divulgadas junto à comunidade e 1 não respondeu. Quanto aos dados provenientes da escola urbana sobre a mesma questão: 42 dos alunos responderam que são informados através de reunião organizada pelo diretor (a), 22 por meio de murais e boletins, 1 disse por jornais locais e rádios comunitárias, mas 39 estudantes afirmaram que as deliberações do Conselho Escolar não são divulgadas junto à comunidade e 1 se absteve de dar a resposta.

A partir dos dados apresentados no gráfico, observamos que o/a diretor/a da escola rural repassa os informes e deliberações nas reuniões, e também, através de murais e boletins. No entanto, na escola urbana, 42 alunos responderam que o/a diretor/a é o/a protagonista da informação, mas há uma proximidade entre a não divulgação junto à comunidade sobre os informes das deliberações – total de 39 alunos.

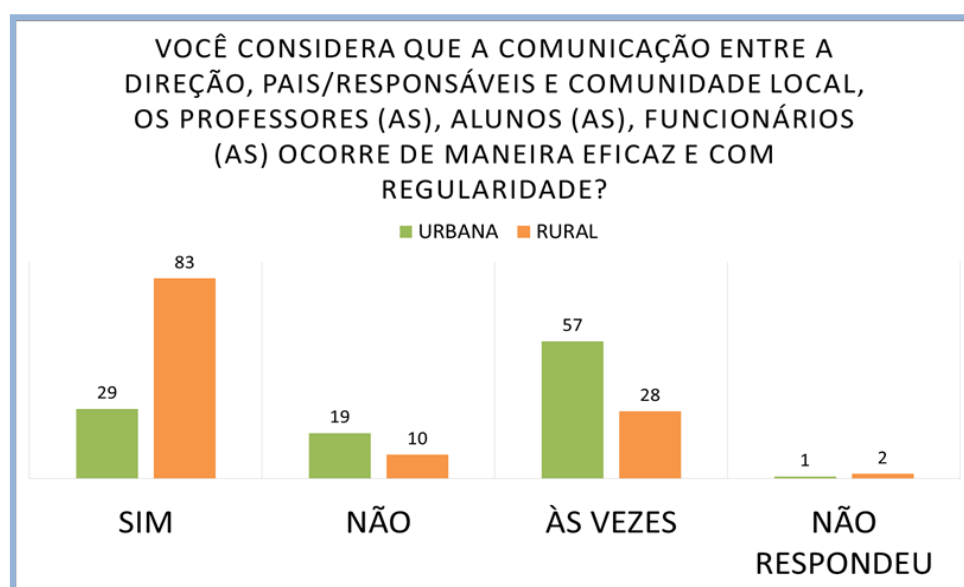
Segundo Paro (2010, p. 247), “numa administração escolar autoritária e centralizada na figura do diretor, basta que este e mais alguns de seus auxiliares mais diretos dominem os conhecimentos e técnicas de gerência e administração”. O autor traz à tona uma questão que parece cotidiana no espaço

escolar: o poder é centralizado na figura do diretor/a, que, na maioria das vezes, não se dá conta das possibilidades de uma direção coletiva. Por isso, a concepção política do diretor/a é muito importante para a consolidação da gestão democrática e deve ser o articulador que congregará esforços em prol de um Conselho Escolar atuante e com responsabilidades distribuídas.

A questão 20 pergunta se o aluno(a) considera que a comunicação entre a direção, pais/responsáveis e comunidade local, os professores/as, alunos/as e funcionários/as ocorre de maneira eficaz e com regularidade.

Neste sentido, 83 alunos/as da escola rural responderam que sim, 10 responderam não, 28 responderam às vezes e 2 não responderam. Em relação às respostas dos alunos da escola urbana, 29 responderam que sim, 19 responderam não, 57 responderam às vezes e 1 se absteve. Informações contidas no gráfico 7, referentes a questão 20 do inquérito por questionário.

Gráfico 7 - Comunicações entre direção segmentos e comunidade local



Fonte: Produção da autora, a partir dos dados da pesquisa.

A maioria dos educandos da escola rural respondeu que a comunicação é realizada de maneira eficaz e com regularidade entre os diversos segmentos. Foi observado que em todos os corredores e salas de aulas estão presentes murais com avisos e comunicados aos alunos e aos professores com as decisões tomadas pela direção, pelo Conselho Escolar e pela Secretaria de Educação da Prefeitura. No portão de entrada da unidade estão afixados inúmeros informes que tratam de diversos assuntos de interesse e importância para a comunidade escolar e local.

A escola urbana apresentou um dado majoritário em que, às vezes, a comunicação ocorre entre os diferentes segmentos, o que deixa transparecer, ao comparar as escolas que a comunicação é incipiente na urbana e efetiva na rural. Não foi observado nas salas de aula murais de comunicação e nos corredores são utilizados para exposição de trabalhos com pouquíssimos avisos ou comunicados. Nas áreas externas da unidade não há murais com comunicados à comunidade escolar e local.

Uma constatação que coaduna com a questão 5, onde os dados apresentam na escola rural maior conhecimento por parte dos/as alunos/as sobre a sua escola possuir um Conselho Escolar – 105 na rural e 64 estudantes na urbana.

Conforme Azevedo, é preciso:

Garantir espaços para a comunicação e articulação dos/ os conselheiros/as escolares e seus pares, respeitando as especificidades de cada segmento, assegurando a participação qualificada dos/as mesmos/as nas decisões que deliberam seus representantes (AZEVEDO, 2005, p.119).

A comunicação é imprescindível no espaço escolar porque as informações devem ser socializadas por todos os atores que compõem o cenário educacional. A desinformação em relação aos eventos e atividades desenvolvidas na unidade de ensino prejudica o contato interpessoal, deixa o processo de comunicação interna vulnerável, alvo de ruídos e passível de diversas interpretações, colocando toda a instituição à mercê de subjetividades e gerando menor aproveitamento das ações criadas.

Freire (2004), ao longo de sua obra, já alertava para a necessidade de enxergar a comunicação como elemento fundamental no processo educativo, pois é ela que transforma seres humanos em sujeitos. Para o autor, a educação é um processo da comunicação, pois a construção partilhada do conhecimento só ocorre mediada por relações dialéticas entre os homens e o mundo. (FREIRE, 2004).

Categoria 3 – Estudante e sua Relação Pessoal com o Conselho Escolar

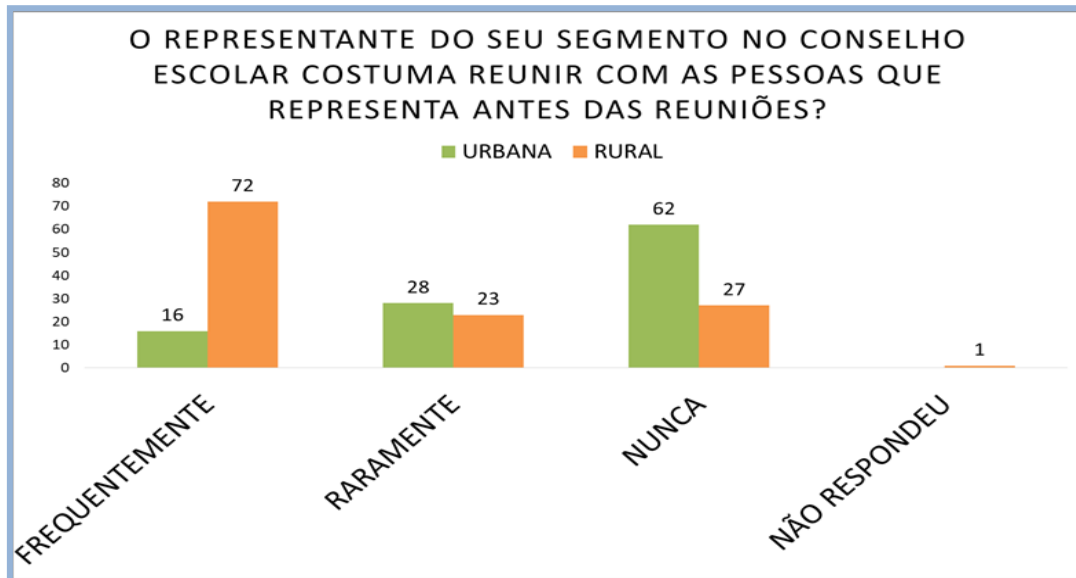
A categoria foi eleita para compreender a relação existente entre o/a aluno/a e o Conselho Escolar. Para Amaral e Castro (2019), a participação dos jovens no movimento de ocupação das escolas se constitui com um importante marco de ação para um projeto no qual se desenha um governo de uma escola democrática.

Historicamente, é possível afirmar que a ação dos estudantes contribuiu para alterações sociais importantes no contexto brasileiro. O movimento estudantil está atrelado aos movimentos sociais mais amplos e se inserem na luta contra a hegemonia vigente em diferentes períodos históricos,

caracterizando-se como um processo social, político e educativo, que forma no processo de luta vivida (Amaral e Castro, 2019).

Em conformidade com as respostas obtidas ficou revelado, a partir da observação do Gráfico 8.

Gráfico 8 - Representantes do segmento se reuniram antes das reuniões do C.E.



Fonte: Produção da autora, a partir dos dados da pesquisa.

Da escola rural, 72 alunos/as responderam que frequentemente o representante de o seu segmento no Conselho Escolar costuma se reunir com as pessoas que representa antes das reuniões, 23 disseram raramente, 27 nunca e 1 não respondeu.

Com relação à escola urbana não houve abstenção e os dados apresentaram que 16 alunos/as responderam frequentemente, 28 raramente e 62 nunca. A maioria dos estudantes da escola rural se reúne com os demais alunos/as de o seu segmento antes da reunião do Conselho Escolar; a maioria dos/as alunos/as da escola urbana nunca se reúne – 62 dos respondentes.

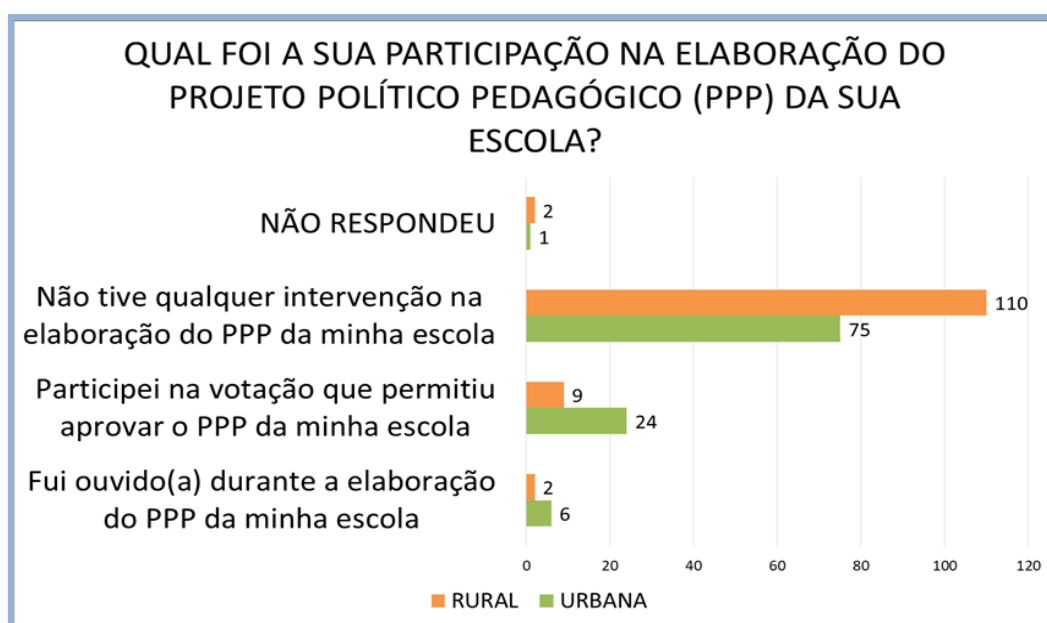
Nas reflexões de Azevedo (2005), é necessário “trabalhar a relação do representante para com os representados e vice-versa, fortalecendo a participação de cada segmento no Conselho Escolar” (AZEVEDO, 2005 p.99). Deste modo, efetiva-se a cidadania na atuação coletiva dos diversos segmentos que constitui o colegiado.

É necessário garantir uma política pública educacional que trate da organização interna, direito de liberdade de expressão, ações junto às escolas no intuito de promover o protagonismo juvenil. Quem melhor que eles para informar sobre as aulas que lhes são ministradas? Sobre a higiene dos banheiros e outras situações do cotidiano escolar?

Dayrell (2007) afirma que na frequência diária à escola, o jovem leva consigo o conjunto de experiências sociais vivenciadas nos mais diferentes tempos e espaços que constituem uma determinada condição juvenil que vai influenciar, e muito, a sua experiência escolar e os sentidos atribuídos a ela. Logo, é muito importante a visão que os alunos têm da escola, em todos os aspectos. A escola é para eles, que são os destinatários da política, então merecem atenção, oportunidade de participação nas decisões e direito a voz, promovendo a cidadania e garantindo seu direito.

A questão 21 do inquérito por questionário foi formulada com intuito de saber sobre a participação dos/as alunos/as na elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola que pertencem. Ilustraremos os dados através do gráfico 9.

Gráfico 9 - Participação na elaboração do PPP da escola.



Fonte: Produção da autora, a partir dos dados da pesquisa

Apesar dos alunos da escola rural em as suas falas informais declararem que a direção estimula o diálogo e a participação, os apresentou um quantitativo de 110 alunos que não tiveram qualquer intervenção na elaboração do PPP o que chama muita atenção visto que destes alunos, 9 participaram na votação que permitiu a aprovação do PPP, 2 foram ouvidos durante a elaboração do PPP e 2 não responderam.

Os dados da escola urbana revelaram que a maioria dos estudantes não tiveram qualquer intervenção na elaboração do PPP – 75, 24 participaram na votação que permitiu a aprovação do PPP, 6 foram ouvidos durante a elaboração do PPP e 1 não respondeu.

Os dados ofertados pelos/as alunos/as comprovaram que, tanto a escola rural quanto a escola urbana, a maioria do segmento aluno, não participou da elaboração do PPP. De acordo com Araújo e Aquino:

O Projeto Político-Pedagógico deveria ser percebido como a fagulha para a construção da gestão democrática e de qualidade do ensino, pois a efetividade de suas ações de maneira coletiva e participativa seria facilitar por meio da mobilização do Conselho Escolar. A partir dele, as metas, estratégias e resultados de um planejamento escolar poderiam ser elaborados, executados e avaliados no dia-a-dia, coletivamente, onde todos os atores tivessem vez e voz, e assim construiriam uma caminhada para uma atuação participativa deste colegiado. (ARAÚJO; AQUINO, 2018, p. 197).

No cotidiano escolar das duas unidades a participação dos alunos na elaboração do PPP não é efetiva, mesmo sendo os principais agentes, eles não têm uma efetiva participação na construção do PPP, que é um norteador das ações cotidianas do processo educativo na unidade escolar.

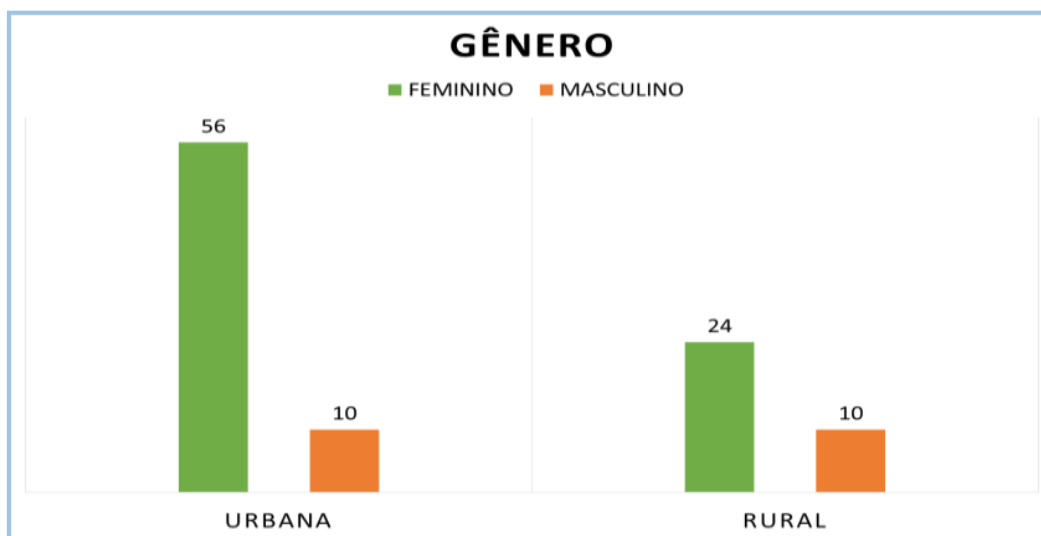
Para Bordenave (1983), a verdadeira democracia se institui na participação de todos e ocorre quando os cidadãos realizam três ações: fazer, tomar e ter parte. No caso das duas escolas, os alunos são parte e fazem parte institucionalmente quando nela se matriculam e passam a integrar uma de as suas turmas, entretanto, não “têm parte” e nem “tomam parte”, pois quando o assunto é eles mesmos, não são chamados para participar, não exercem o direito de ser ouvido, de opinar, de sugerir e de decidir.

6.1.3. O Que Revelaram Os (as) Professores (as): Dados de Identificação

Para esse segmento, apresentamos os dados obtidos com a aplicação dos 100 inquéritos por questionários aplicados aos professores das duas escolas, 66 na urbana e 34 na rural.

Relativos à autodeclaração acerca do gênero na escola urbana têm 56 respondentes do sexo feminino e apenas 10 do sexo masculino. Essa informação é predominante sobre os dados da escola rural, que apresenta 24 docentes do sexo feminino e 10 do sexo masculino, como pode ser observado no gráfico¹⁰.

Gráfico 10 - Caracterização dos docentes em função do gênero



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

A partir da leitura das informações contidas no gráfico acima, podemos inferir que esse dado está em conformidade com os dados apresentados pelo QEdu (2018) que indicam, em Nova Iguaçu, o percentual de 24% em relação ao entrevistado é do sexo masculino e 76% do sexo feminino.

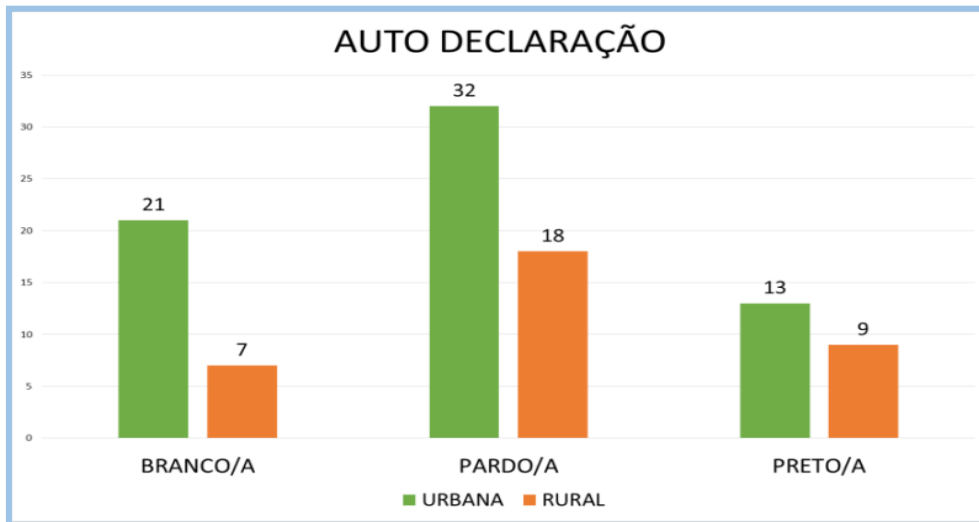
A feminização do magistério brasileiro é um fato histórico e a associação da atividade de magistério a um “dom” ou a uma “vocação” feminina baseia-se em explicações que relacionam o fato de a mulher gerar em o seu ventre um bebê com a “consequente função materna” de cuidar de crianças; função esta que seria ligada à feminilidade, à tarefa de educar e socializar os indivíduos durante a infância.

Dessa forma, a mulher deveria seguir seu “dom” ou “vocação” para a docência. No Brasil, essa caracterização da mulher como educadora dos filhos não se deu de forma imediata. Na colonização, os portugueses vieram para o Brasil trazendo seus modelos de comportamento e dominação. Esse domínio era patriarcal, típico na cultura ocidental judaico-cristã e foi aperfeiçoado durante anos pelo sistema capitalista em ascensão. A sociedade patriarcal determinava que as mulheres fossem subjugadas pelos homens: pelo pai, pelo marido e pelas regras elaboradas por estes (FREITAS, 2000).

Na questão de autodeclaração conforme as respostas dos docentes da escola urbana, 21 se autodeclararam brancos/as, 32 pardos/as, 13 pretos/as.

Na escola rural, temos 7 declarantes brancos/as, 18 pardos/as e 9 se reconhecem como preto/os. Observações analisadas a partir do gráfico¹¹.

Gráfico 11 - Auto declaração dos docentes

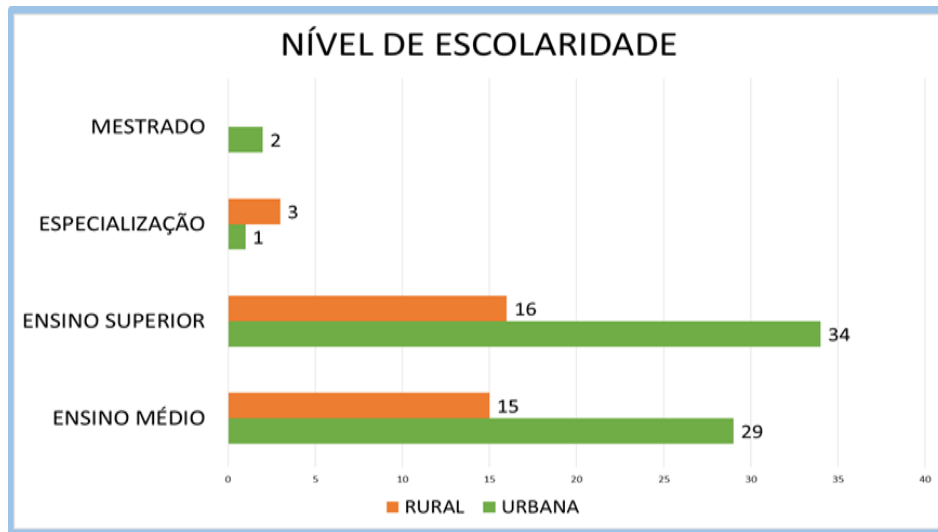


Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Nos dados do QEdu (2018) percebemos que a autodeclaração está com uma porcentagem mais baixa em relação aos demais, 40% dos inqueridos se autodeclararam preto/a, enquanto apenas 17% se declararam pardo/a e 38% branco/a. A especificidade da classificação racial brasileira decorre de se assentar na aparência e não na ascendência.

Os resultados encontrados relativos ao nível de escolaridade dos docentes demonstram que a maioria dos respondentes da escola urbana possui ensino superior. Outro dado que nos chama atenção, é que nas duas unidades existem professores/as apenas com o Ensino Médio e na escola rural nenhum dos inqueridos que respondeu ao questionário possui mestrado como pode ser observado no Gráfico 12.

Gráfico 12 - Escolaridade dos docentes



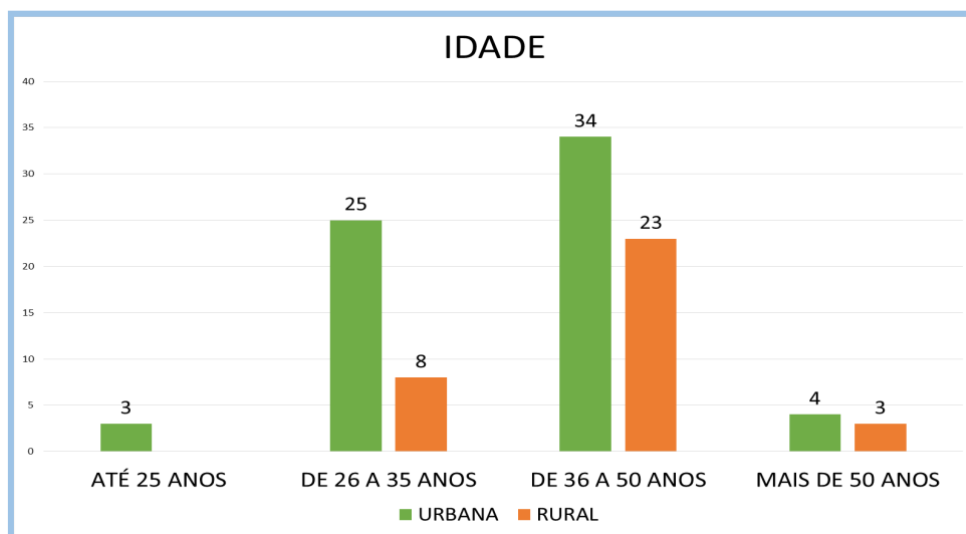
Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Apesar das exigências legais para o exercício do magistério na educação básica seja a formação em licenciatura plena, dados do QEdU (2018) revelam ter na rede municipal 7% de professores/as com Ensino Médio – Formação de Professores na modalidade Normal. Destacamos que para o exercício na educação infantil e anos iniciais a formação em nível médio ainda está amparada por lei, o que não ocorre com os docentes que atuam no Segundo segmento do Ensino Fundamental, que lecionam para as turmas do 6º ao 9º ano

Através dos resultados obtidos nas duas escolas, pudemos concluir que as idades dos docentes apresentaram um equilíbrio, pois a maioria dos respondentes da escola rural encontra-se entre a faixa de 36 a 50 anos, representando 23 docentes; entre 26 e 35anos, apenas 8 e com mais de 50 anos temos apenas 3 professores (as).

Os dados da escola urbana apresentam até 25 anos somente 3 professores (as), entre 36 e 50 anos, corresponde a 34 docentes; de 26 a 35 anos, são 25 e com mais de 50 anos temos 4 docentes, conforme representado o Gráfico 13.

Gráfico 13 - Idade dos docentes

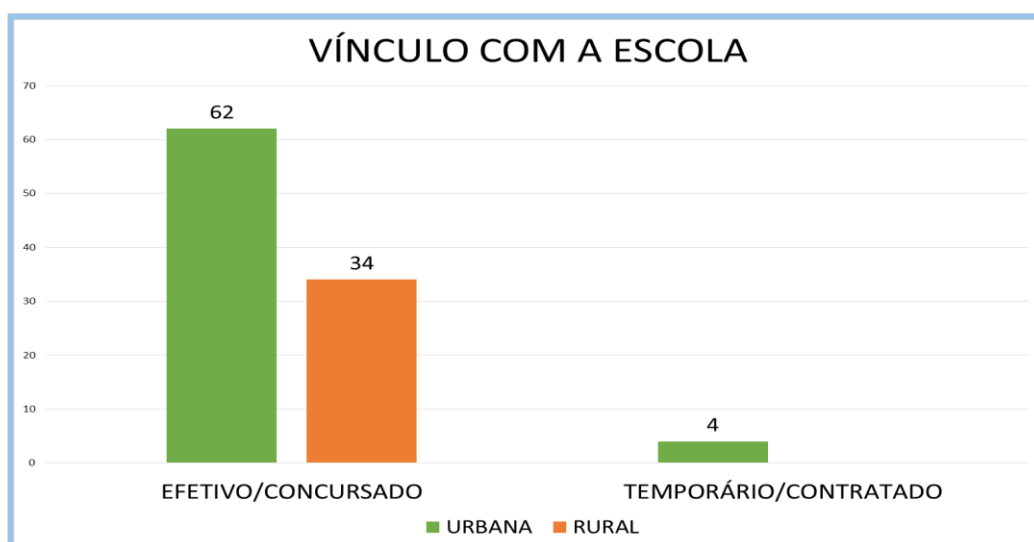


Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Em comparação aos dados apresentados pelo QEdu (2018), a faixa etária com mais inquiridos compreende entre 30 e 50 anos no total de 38%.

Acerca dos dados sobre o vínculo com a escola, observamos que na escola rural 34 docentes são efetivos/concursados, enquanto na escola urbana 62 docentes são efetivos/concursados e 4 são temporário/contratado como observado no Gráfico 14.

Gráfico 14 - Os docentes e o vínculo com a escola



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Este último dado é semelhante ao apresentado pelo QEdu (2018), quando indaga sobre a situação trabalhista do professor/a e 1% diz ser prestador de serviço por contrato temporário, uma prática administrativa liberal adotada pela Prefeitura para complementar o quadro de professores e isentar de obrigações trabalhistas.

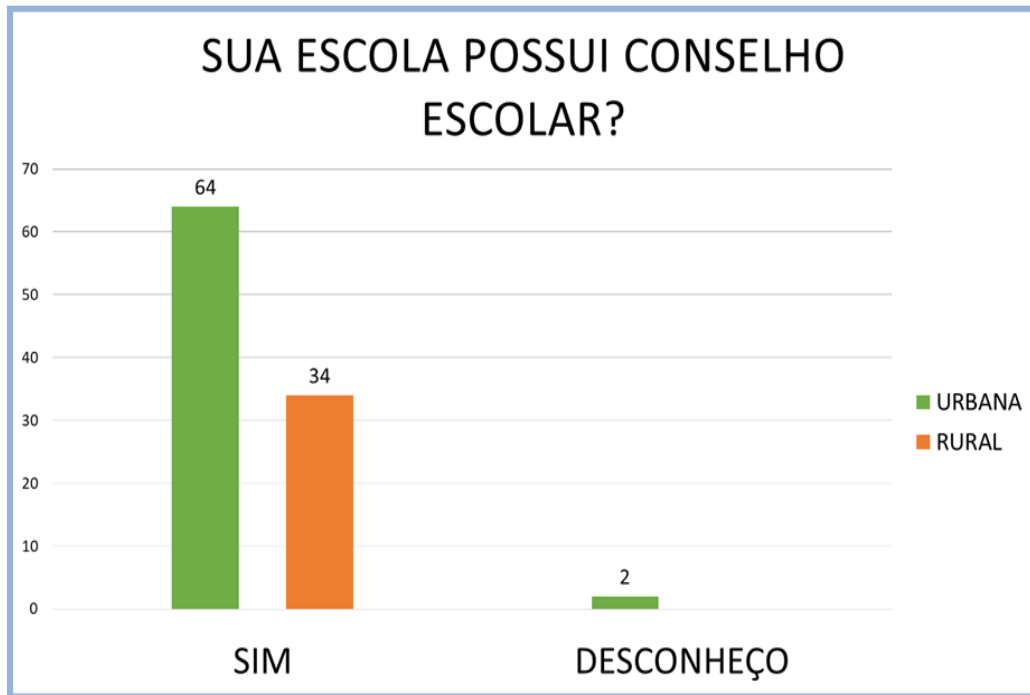
6.1.4. O Que Revelaram Os Docentes Sobre o Conselho Escolar

Com relação a segunda parte do inquérito por questionário denominada (Seção A), apresentamos as questões que envolvem o Conselho Escolar, suas atividades e a participação dos docentes. Aplicamos as mesmas categorias conforme apresentado no item 6.1.2. referentes aos alunos. A categoria inicial diz respeito ao Conselho Escolar e sua natureza; a segunda engloba as questões relacionadas à representação no conselho e as formas de comunicação deste colegiado junto à comunidade escolar e a terceira contemplam o estudante, o docente e sua relação pessoal com o Conselho Escolar.

Categoria 1 – O Conselho Escolar e sua natureza.

A participação dos diversos segmentos que compõem o Conselho Escolar possibilita esse colegiado ser autônomo em direitos e deveres e contribuir no processo de democratização da escola pública (ARAÚJO; AQUINO, 2018). Perguntado aos docentes, na questão 6, se sua escola possui Conselho Escolar, constatou-se que a maioria dos respondentes tanto na escola urbana quanto na escola rural, responderam afirmativamente sendo 98% dos inqueridos. O Gráfico 15 apresenta os dados da referida pergunta.

Gráfico 15 - Existência do Conselho Escolar (percepção dos docentes)



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

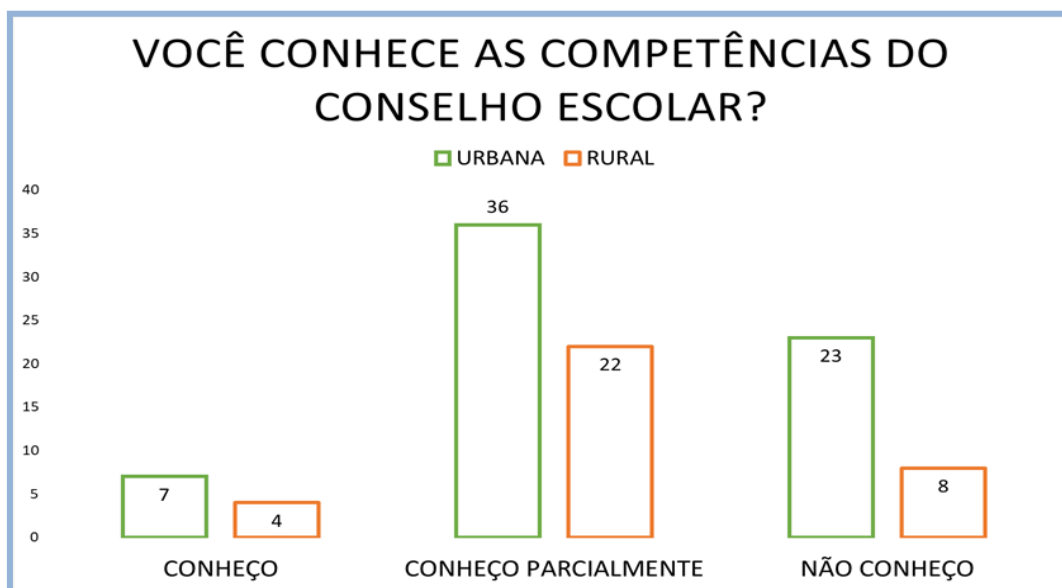
A partir dessa constatação nos apoiamos em Marques quando afirma que:

A presença do Conselho Escolar no cotidiano da escola representa uma nova forma de gerir as instituições públicas de ensino, porquanto ele é composto por todos os segmentos da comunidade escolar e também de representantes da sociedade civil organizada. Dessa forma, a escola pode resguardar-se das constantes mudanças na política educacional, realizadas a cada quatro anos com a troca de governo. (MARQUES, 2003, p. 592).

A autora chama a atenção para a importância política dos Conselhos Escolares, em que estes podem construir coletivamente projetos educativos para as escolas. O projeto construído a partir das contribuições dos diversos segmentos do Conselho Escolar é legítimo, como forma de não permitir a descontinuidade das políticas educacionais de demandas a partir de propostas de governo.

Quando perguntados na questão 8 sobre se conhecem as competências do Conselho Escolar, temos como respostas da escola rural: 4 docentes afirmaram conhecimento, 22 disseram conhecer parcialmente e 8 respondentes afirmaram não conhecer. Com relação às respostas da escola urbana temos: 7 afirmaram ter conhecimento, 23 docentes responderam que não conhecem, 36 disseram conhecer parcialmente, como demonstra o Gráfico 16.

Gráfico 16 - Competências do Conselho Escolar (percepção dos docentes).



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Segundo Antunes; Romão (2002), as atribuições do Conselho Escolar são determinadas para a participação democrática na escola, entretanto, observamos que pouco mais de 10 % dos inquiridos declarou conhecer as suas competências, o que nos coloca a questionar se este colegiado tem condições de promover a gestão de forma participativa.

Nessa perspectiva consideramos que as funções do Conselho Escolar, por si só, não garantem a participação dos membros do colegiado, evidentemente que é preciso um esclarecimento mínimo acerca de cada função, pois na comunidade escolar encontram-se conselheiros com níveis de escolaridade diferenciada, portanto com um grau de compreensão que requer orientações sobre cada função e sua importância, visando ao fortalecimento dos Conselhos Escolares, para desenvolver estratégias de diagnóstico/avaliação e acompanhamento das ações pedagógicas, administrativas, financeira e mobilizadora na comunidade escolar.

As colocações externadas através das respostas dos docentes, sobre o que se considera como competências do Conselho Escolar apresentam uma fala consciente dos inquiridos, a respeito da falta de informações que pode ser entendido a partir do que Lima (2001) chamou de “participação passiva, que caracteriza atitudes e comportamentos de desinteresse e de alheamento, de falta de informação imputável aos próprios atores, de alienação de certo as responsabilidades ou de desempenho de certos papéis”. (LIMA, 2001, p.78).

Cabe a comunidade escolar o papel de pensar coletivamente em estratégias que contribuam para que todos os segmentos se apropriem do que significa o objetivo, as competências e funções do

Conselho Escolar. Neste sentido, a ação educativa da escola contribui para que “a comunidade servida pela escola, tenha condições de tomar consciência, mais efetivamente, de seus próprios interesses de classe”. (PARO, 2010, p. 234).

Na escola urbana, os que responderam as perguntas abertas indicaram como competência mais importante “integrar a comunidade à escola”; “*resolver assuntos que dependem de um consenso*”; “*discutir sobre o uso de verbas e participação nas reformas físicas e estruturais do prédio, por exemplo*”; “*reuniões pedagógicas*”. Sobre a escola rural, os inqueridos consideram as competências mais importantes, “a fiscalização pedagógicas, administrativas e financeiras da U.E”; “assegurar a qualidade do ensino e auxiliar na gestão escolar”; “*fiscalização escolar*”; “o acompanhamento de atribuições como a qualidade da merenda escolar”. Marques analisa que:

Os Conselhos Escolares, unidades gestoras da escola, de caráter deliberativo, são entendidos como espaço político de construção social contingente, negociação de conflitos, confrontos e interesses, através de práticas discursivas, onde são construídos significados simbólicos, capazes de gerar mudanças no comportamento da comunidade escolar, em relação à gestão da escola e, portanto, na cultura escolar. (MARQUES, 2012, p.1181).

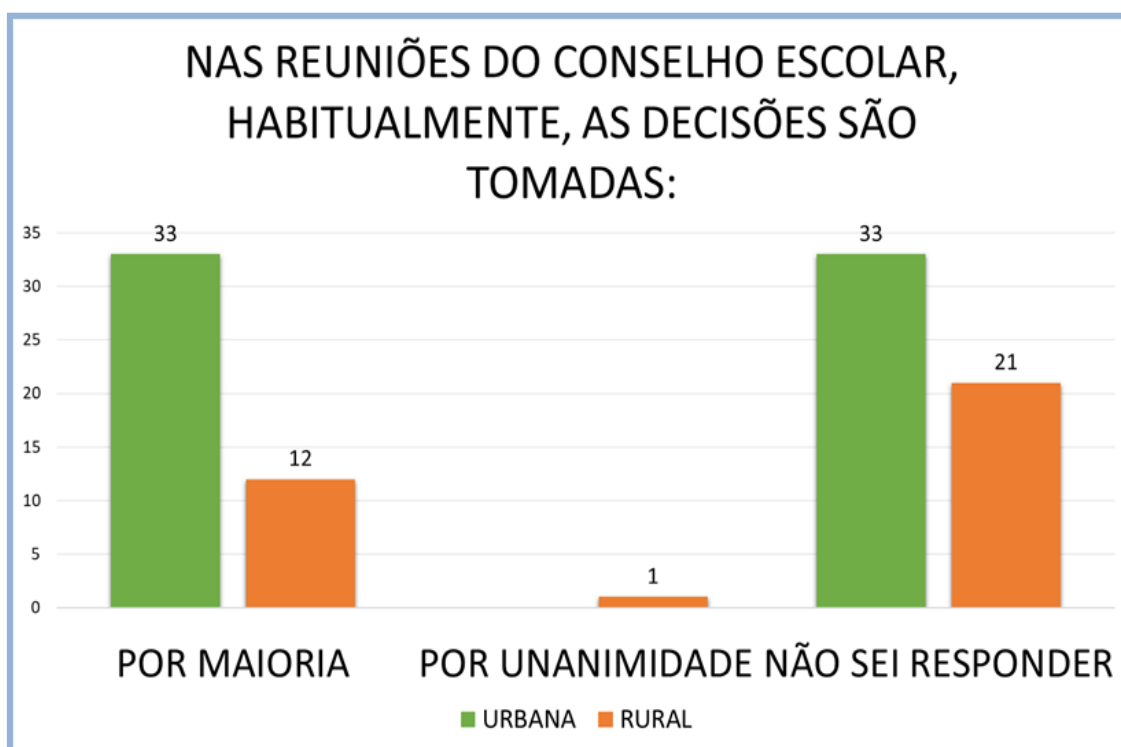
Pelo exposto, constatamos que os Conselhos Escolares carecem de uma organização que possibilite contemplar todas as suas dimensões. É importante a própria comunidade se sentir responsável pela qualidade pedagógica da escola por meio do compartilhamento dos diversos olhares e da busca de soluções para as fragilidades apresentadas/pontuadas. Discutir as questões cotidianas da escola reforça a sua identidade e fomenta a cultura de reflexão sobre a prática escolar. Uma política pública de formação continuada e sistemática é uma ação que poderá possibilitar qualificar a participação dos diversos segmentos que constituem a comunidade escolar. A comunidade se torna, ao longo do processo formativo, mais consciente da intencionalidade de as suas estratégias de ensino/formação cidadã e capaz de modificá-las para melhorar a aprendizagem dos alunos/as.

Categoria 2 – Representatividade no Conselho Escolar

Nesta categoria, a resposta analisada dos docentes versa sobre as decisões tomadas nas reuniões e se conhecem os representantes do seu segmento no Conselho Escolar.

Optamos por analisar as questões 13 e 14, agrupadas. Quando questionamos como, habitualmente, nas reuniões do Conselho Escolar, as decisões são tomadas, 12 respondentes da escola rural afirmaram por maioria, 21 não souberam responder e 1 disse ser por unanimidade e na escola urbana 33 disseram ser por maioria, e 33 não souberam responder como observado no Gráfico 17.

Gráfico 17 - Modo de decisão no Conselho Escolar.



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

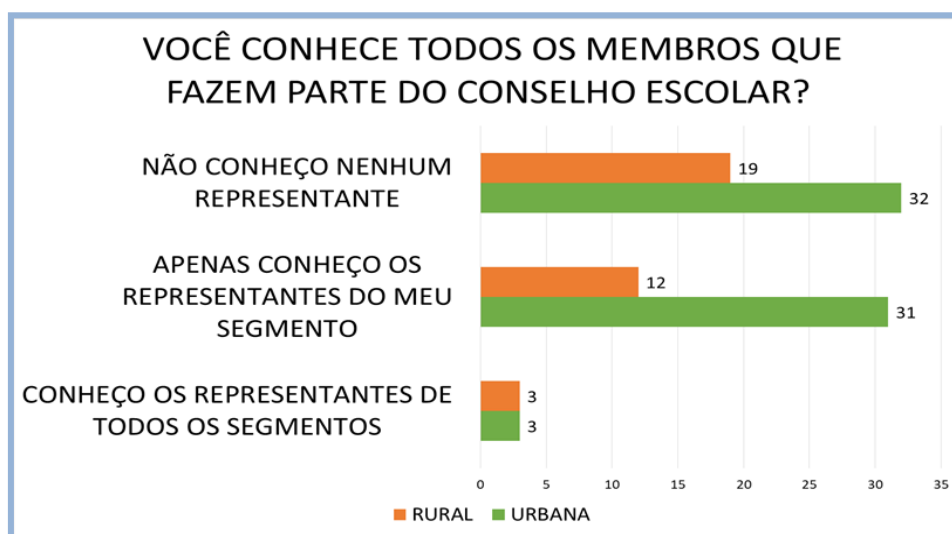
Pela observação dos dados, a maioria dos inquiridos não sabe responder sobre as tomadas de decisões nas reuniões do Conselho Escolar, por não participarem do órgão. O que demonstra que as decisões quando não são tomadas baseadas na participação dos sujeitos e no diálogo coletivo, não legitimam ações, que foram pensadas por todos e ainda não valorizam a participação dos sujeitos, contribuindo deste modo para o retrocesso do processo da gestão democrática no espaço escolar.

Sobre essa questão Antunes, nos ajuda a refletir que:

A tomada de uma decisão conjunta certamente exige mais tempo do que quando se decide sozinho. A decisão coletiva exige explicações, esclarecimento, às vezes vários encontros, até que todos se sintam razoavelmente esclarecidos e seguros para fazer opções (ANTUNES,2002, p.128).

Com a questão 14, a nossa intenção era saber se os inquiridos conheciam todos os membros que faziam parte do Conselho Escolar. Temos as seguintes respostas: na escola urbana, 32 docentes responderam que não conheciam nenhum representante, 31 professores/as responderam que apenas conheciam os representantes do seu segmento e 3 conheciam os representantes de todos os segmentos. Na escola rural, 19 docentes responderam que não conheciam nenhum representante, 12 professores/as disseram apenas conheciam os representantes do seu segmento e outros 3 disseram conhecer os representantes de todos os segmentos conforme no Gráfico 18.

Gráfico 18 - Composição do Conselho Escolar (percepção dos docentes).



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

A observação relativa aos dados da escola urbana e rural chama atenção para o fato de que os docentes inquiridos em sua maioria não conhecerem os pares que os representam no Conselho Escolar.

Este é mais um fato que deve levar a questionar o papel deste colegiado como estrutura de representação e participação da comunidade escolar. Se nem mesmo aqueles que vivem cotidianamente da unidade escolar conhecem quem integra este órgão, dificilmente ele terá uma intervenção relevante nas escolas estudadas com uma crise de representação instalada.

É importante definir parâmetros entre as representações dos diversos segmentos para “ampliar e aprofundar o esclarecimento da proposta político-pedagógica da organização de ensino por ciclos de formação, proporcionando amplo e sistemático debate sobre sua organização” (AZEVEDO, 2005, p.117). A formação continuada e as reuniões do corpo docente com maior regularidade poderão garantir uma maior interação entre os pares que representam no Conselho Escolar, contribuindo para o aprofundamento dos interesses coletivos.

Categoria 3 – O Docente e sua Relação Pessoal com o Conselho Escolar

Nessa categoria, a pergunta de número 8, indaga se o docente participa do Conselho Escolar. O quantitativo legal que integra o Conselho Escolar em cada unidade de ensino são de 3 docentes na escola

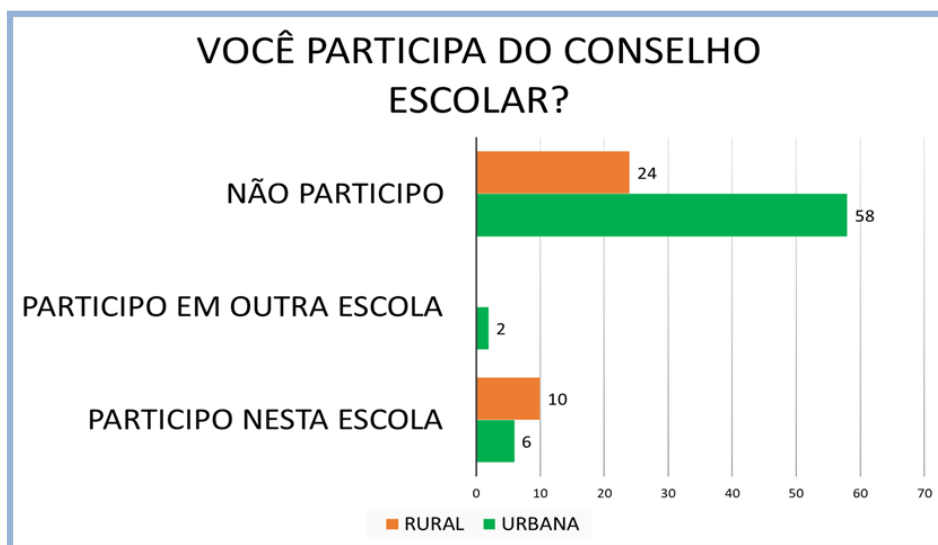
rural e 5 na escola urbana de acordo com o decreto, nº. 7.795 de 2007 (Anexo 5), que deliberam e tem competência de decidir sobre as ações e o funcionamento administrativo, pedagógico e financeiro.

A Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu - SEMED orienta em ofício enviado para todas as unidades da rede de ensino, que para as reuniões do Conselho Escolar sejam convidados à participação todos os professores lotados na escola, independente de serem conselheiros. Os docentes participantes do FMCE/NI, que não são conselheiros escolares, participam com o estatuto de convidados sem direito de voto, mas com a possibilidade de expor suas ideias, seus questionamentos. Um procedimento que nos remete a questão do conceito de participação enquanto instrumento de controle democrático do Estado.

Extrapolamos em certo sentido de se tratar da percepção de que, para funcionar democraticamente, a escola necessita da adesão dos professores aos propósitos do Conselho Escolar, e que essa adesão precisa redundar em suas presenças para contribuir para o bom desempenho da unidade escolar.

Com as respostas apresentadas, o resultado do gráfico 19 referente a escola rural temos as respostas, 24 “não participo”, 10 “participo nesta escola”, ressaltamos que apenas três conselheiros têm direito de voto nas reuniões do Conselho Escolar, os demais podem expor questões, mas sem direito a votação. As respostas da escola urbana são 58 “não participa” e 6 “participo em outra escola”.

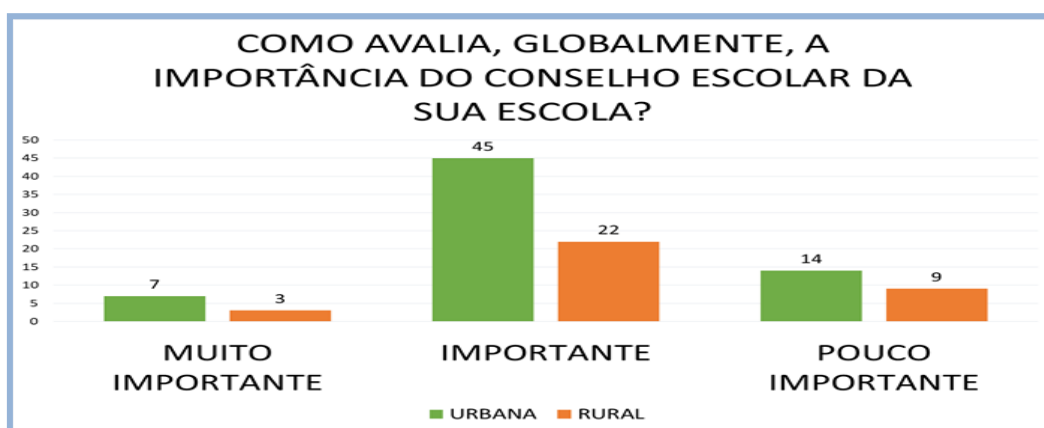
Gráfico 19 - Participação do docente no Conselho Escolar.



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

A pergunta de número 23 versa sobre como avalia, globalmente, a importância do Conselho Escolar da sua Escola. Diante desta, na escola rural foram registradas 22 respostas com a avaliação de “importante”, 9 com “pouco importante” e 3 para “muito importante”. Na escola urbana temos as seguintes respostas: 7 inquiridos consideram “muito importante”, 45 responderam “importante” e 14 “pouco importante”. As informações citadas podem ser visualizadas por meio do Gráfico 20, abaixo.

Gráfico 20 - Avaliação da importância do Conselho Escolar.



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Os professores inquiridos mesmo desconhecendo ou conhecendo parcialmente os componentes e as competências do Conselho Escolar de a sua escola como foi registrado anteriormente, o classificam como “importante” ou “muito importante”.

Podemos refletir que os docentes consideram o colegiado de Conselho Escolar importante no espaço escolar, no entanto apresentam pouca participação no mesmo. Sobre participação docente no órgão colegiado Romão e Padilha, traz a reflexão de que:

Nem por isso, são os professores os maiores responsáveis por tal desconhecimento, uma vez que estão diante dos reflexos de um modelo de gestão escolar baseado numa estrutura administrativa autocrática, vertical e hierarquizado, fundamentado numa rede de ensino ou num sistema educacional burocrático e fechado. Sistema esse que não admite ou que, no mínimo, dificulta a participação de seus representantes e das representações dos demais segmentos escolares e comunitários na gestão da unidade e na escolha de seus próprios dirigentes. Um dos fatores que obstaculizam a participação da comunidade na escola é a ausência de programas sérios, consistentes e permanentes, que possibilitem a **capacitação** dos segmentos escolares. Existem outros obstáculos à participação: a falta de uma política educacional que valorize os educadores, estabelecendo planos de carreira e remuneração digna. (ROMÃO; PADILHA, 2002, p. 91-92).

Os autores retratam uma realidade muito comum nos espaços escolares que é a responsabilização dos professores/as no sentido de culpá-los/as pelo insucesso da proposta educacional. Nessa seara, vários fatores estão em jogo dificultando ou desmotivando uma participação que envolva todos os elementos da comunidade escolar. A participação depende das possibilidades concretas para sua execução. O exercício da democracia é um processo de construção coletiva, que exige aprendizado nos seus diferentes contextos.

6.1.5. O Que Revelaram Os Estudantes Sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu- FMCE/NI

Na terceira parte do questionário (Seção B), vamos tratar das questões referentes ao Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, suas atividades e a participação dos/as alunos (as), e docentes.

Agrupamos em duas categorias de análise para todos os respondentes. A primeira categoria trata do conhecimento sobre o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu e a segunda categoria aborda a relação pessoal com o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu.

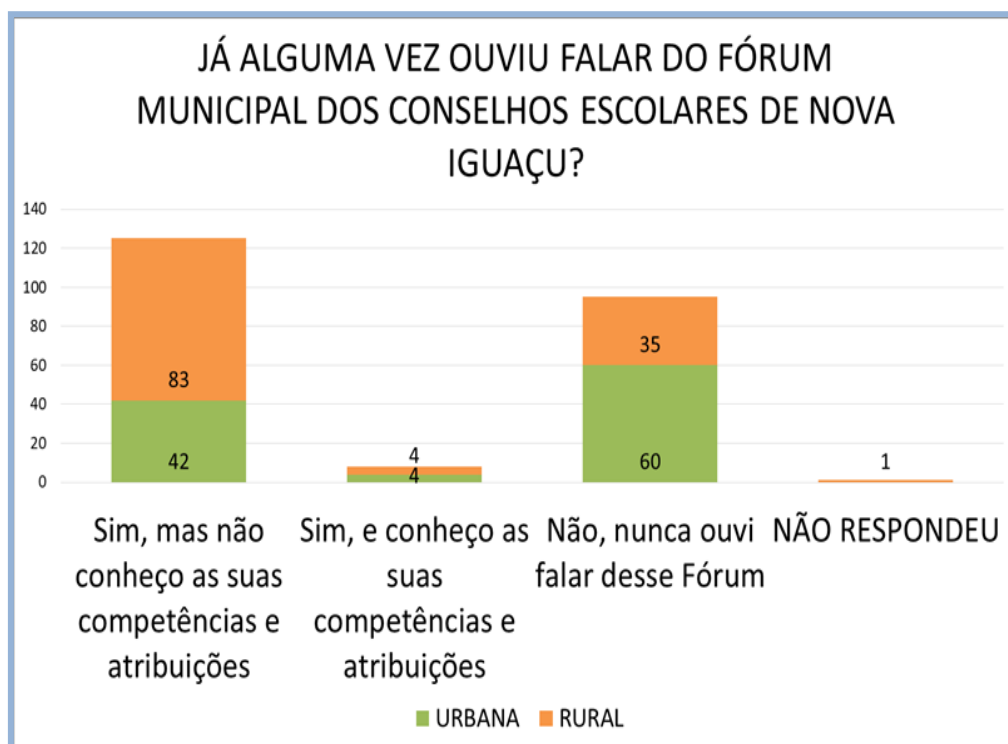
Categoria 1 – Conhecimento sobre o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE/NI

O Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu foi criado como espaço de diálogo e formação para os segmentos de alunos, professores, funcionários não docentes, pais ou responsáveis, sujeitos que constituem o colegiado de Conselho Escolar. A categoria é respaldada na fala de Azevedo (2005), que diz que é preciso “potencializar a participação da comunidade no processo de construção do conhecimento” (AZEVEDO, 2005, p.117).

Relativo à questão 23, que perguntou aos discentes se alguma vez ouviram falar do FMCE/NI, na escola urbana tivemos 39,62% dos alunos declararam que já ouviram falar, mas desconhecem as competências e atribuições do FMCE/NI, apenas 3,77% disseram que conhecem as competências e atribuições. A maioria (56,60%) dos estudantes respondeu que nunca ouviu falar do FMCE/NI.

De acordo com os resultados da escola rural, 67,47% afirmam conhecer o FMCE/NI, mas não conhecem as competências e atribuições, apenas 3,25% dos respondentes disseram que conhecem as competências e atribuições, 28,45% revelam que nunca ouviram falar do Fórum e 0,81% não respondeu como representado no Gráfico 21.

Gráfico 21 - Sobre o conhecimento do FMCE/NI



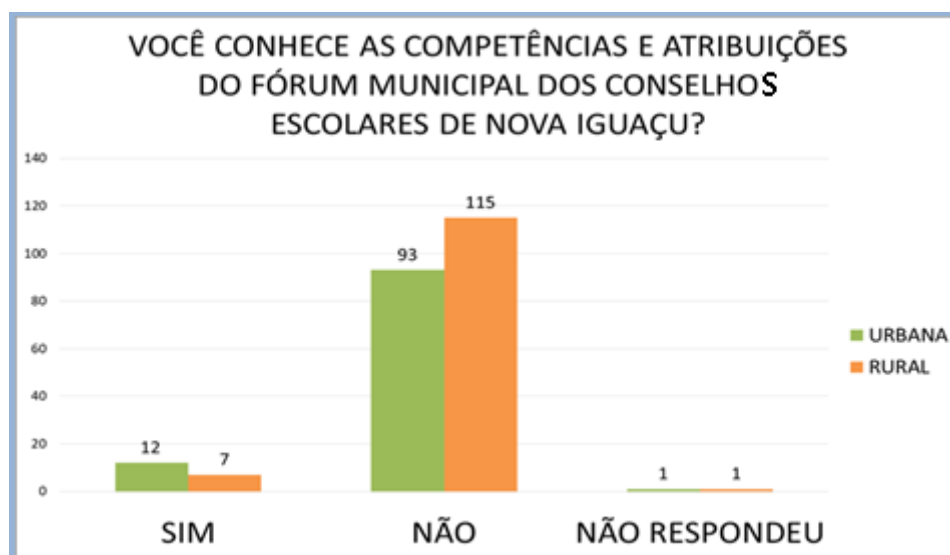
Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

A partir da leitura dos dados apresentados no Gráfico 21, é possível concluir que os alunos inquiridos não conhecem as atribuições e competências do FMCE.

Conforme alerta Antunes (2002), “devemos conceber a participação como uma ação que não se restringe apenas a reuniões do Conselho Escolar, mas como uma ação dinâmica dos segmentos no cotidiano da escola” (ANTUNES, 2002, p.163). Os membros do colegiado precisam tomar conhecimento e se apossar das informações que são relevantes para sua atuação no âmbito da comunidade escolar.

Na questão 26, foi perguntado se o estudante conhece as competências e atribuições do FMCE/NI. Na escola rural, dos 123 alunos respondentes, 5,69% disseram sim, que conhecem, 93,5% disseram não conhecer, e 0,81% não responderam. Na escola urbana, dos 106 alunos que participaram da pesquisa, 11,32% responderam sim, enquanto 87,73% responderam não e 0,94% não responderam. De acordo com os dados da pesquisa, verificamos no gráfico 22.

Gráfico 22 - Indaga os discentes se conhece as competências e atribuições do FMCE/NI



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

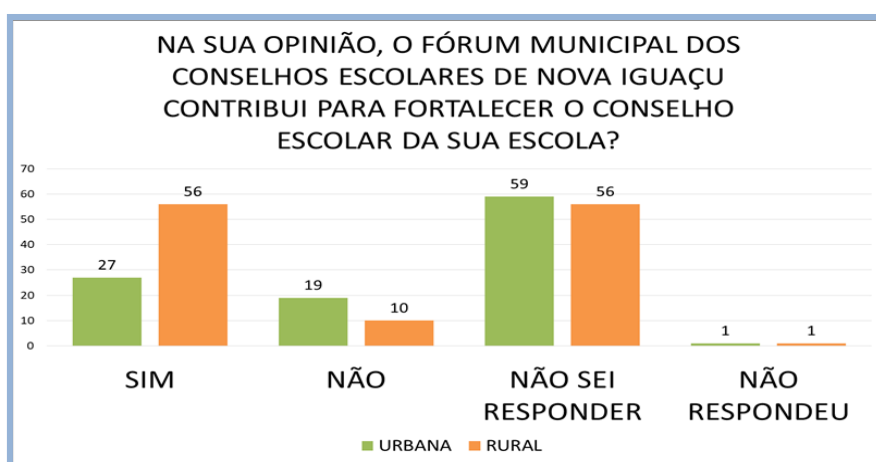
Refletindo sobre os dados apresentados acima, sobre desconhecimento das competências e atribuições, é preciso considerar que as ações do Conselho Escolar possam ser avaliadas para se diagnosticar o que está sendo compreendido ou não. Conforme contribuições de Antunes, na avaliação das ações do colegiado:

Toda comunidade escolar deve ficar atenta ao trabalho desenvolvido pelo Conselho e registrar seus acertos e falhas para, no momento oportuno, apontar os aspectos positivos e negativos do colegiado, contribuindo para tornar sua atuação mais satisfatória (ANTUNES, 2002, p.86).

Em conformidade com a autora, fica evidenciada que é necessária uma avaliação do que foi planejando e executado em conjunto com o colegiado, para que se perceba os avanços e retrocessos, a fim de que fiquem bem entendidas as competências e atribuições, inclusive do próprio Conselho Escolar e do FMCE/NI.

Referente ao gráfico 23, que trata da questão 27 do inquérito por questionário, em que se pergunta se o FMCE/NI contribui para fortalecer o Conselho Escolar da escola, na escola urbana 25,47% disseram que sim, enquanto 17,92% responderam que não é a maioria dos respondentes disseram não saber responder, apenas 0,94% não respondeu. Sobre a escola rural, 45,52% dos alunos responderam sim, 8,13% responderam não, 45,52% não souberam responder e 0.81% não respondeu.

Gráfico 23 - Contribuição do FMCE/NI para fortalecer o Conselho Escolar.



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Os dados apresentados das duas escolas retratam que a maioria dos inquiridos ou não sabe responder ou considera que o FMCE/NI não contribui para fortalecer o Conselho Escolar e apenas 83 inquiridos o consideraram contribuindo no fortalecimento gestão escolar.

De acordo com Moura, o Fórum assegura condições formativas, pois:

O Fórum constitui em ambiente aberto à ampla participação popular, em que acontece socialização de experiências dos Conselhos Escolares, fundadas na reflexão sobre práticas educativas, em unidades de ensino, que redimensionam e qualificam as políticas educacionais da rede de ensino municipal (MOURA, 2009, p.84).

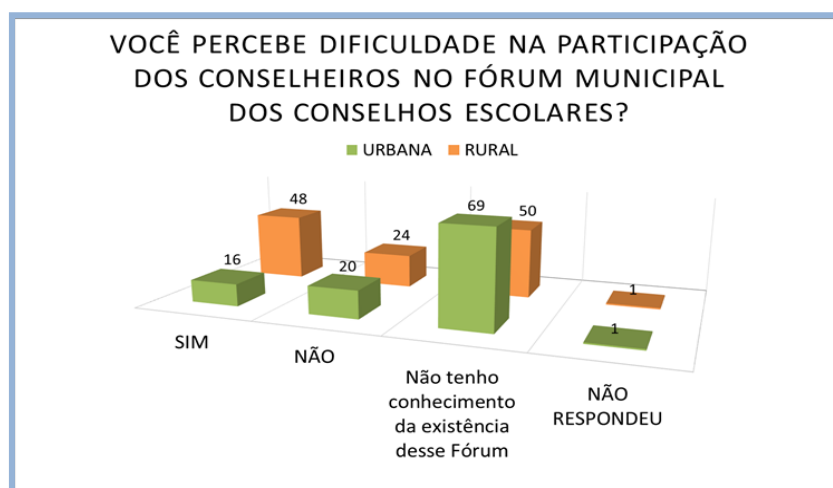
A partir das reflexões da autora, o fortalecimento dos Conselhos Escolares passa pela formação dos conselheiros, instrumentalizando para atuarem de forma consciente na comunidade educativa e o que foi verificado é o desconhecimento da importância, das atribuições e competências do FMCE/NI.

Categoria 2 – Relação pessoal com o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE/NI

Na presente categoria, selecionamos a questão 24, com a finalidade de entender a percepção dos inqueridos nas dificuldades de participação dos conselheiros do FMCE/NI.

Observando o gráfico 24, temos na escola rural 39,02% de respondentes que perceberam dificuldades para participarem do FMCE/NI e 19,51% não perceberam dificuldades; enquanto 40,65% dos alunos que responderam o questionário afirmaram não ter conhecimento da existência do Fórum e 0,81% não respondeu. Sobre a escola urbana, 14, 09% dos inqueridos responderam que sim, há dificuldades na participação do FMCE/NI, já 19,88% responderam que não e 65,09% não têm conhecimento da existência do Fórum. Somente 0,94% não responderam ao questionário.

Gráfico 24 - Dificuldade de participação no FMCE/NI



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

A questão acima apresenta que a maioria dos discentes não tem conhecimento do FMCE/NI, trazemos para essa discussão as contribuições de Antunes, que retrata a necessidade de comunicação na escola a partir de máxima que é:

Para se tomar decisões, acompanhar e controlar o trabalho que vem sendo desenvolvido na unidade escolar, as pessoas precisam estar bem informadas a ter condições de se comunicar com certa facilidade. O Conselho de Escola, se quiser desenvolver um bom trabalho, deve ter como uma de suas preocupações centrais contribuir para melhorar a comunicação e o acesso às informações a todo (ANTUNES, 2002, pp.79-80).

Para participar do FMCE/NI, os discentes precisam ter conhecimento de a sua existência e entender qual é sua importância no contexto da política pública do município onde a escola está inserida.

Assim os alunos(as) poderão ter a possibilidade de escolha em participar ou não, pois terão conhecimento básico sobre seu objetivo e sua função no espaço escolar.

Conforme resultado da questão 25, em que a pergunta incide se a direção da escola incentiva os segmentos do Conselho Escolar a participar no FMCE/NI, encontramos na escola urbana os seguintes dados: 5,66% responderam frequentemente, 11,32% responderam raramente, 10,37% responderam nunca e 72,64% não souberam responder. As respostas dos alunos da escola rural apresentam os seguintes dados 35,77%, responderam frequentemente, 5,68, responderam raramente, 7,31%, responderam nunca, cerca de 49,59% dos inqueridos disseram não saber responder e 1,62% não respondeu. Informações retratadas no gráfico 25.

Gráfico 25 - Incentivo da direção da escola aos conselheiros na participação no FMCE/NI

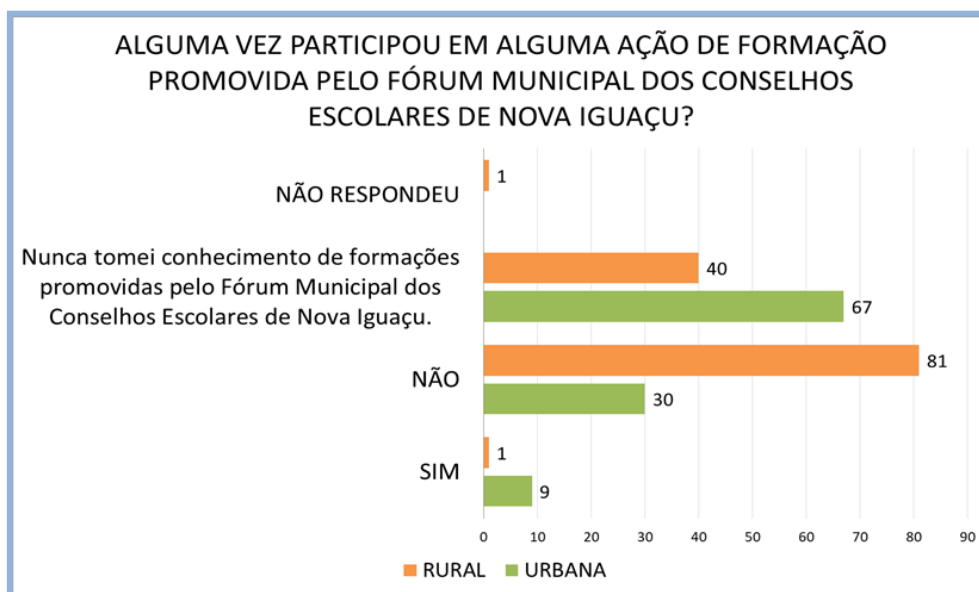


Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

A mobilização pela direção da escola é extremamente importante para incentivar a participação dos conselheiros nas questões relativas à unidade, foi observado nos dados das duas escolas que a maioria dos inquiridos diz “não sei responder” e apenas 44 inqueridos da escola rural dizem que a direção da escola frequentemente incentiva a participação no FMCE/NI.

Por fim, nessa categoria temos na questão 28, do inquérito por questionário, que trata da participação dos alunos em alguma ação formativa do FMCE/NI, representada no gráfico 26. Na escola rural, dos 123 inqueridos representados 32,52% responderam que nunca tomaram conhecimento das formações promovidas pelo FMCE/NI, 65,85% responderam não e 0,81% responderam sim. Na escola urbana, 63,20% afirmaram que nunca tomaram conhecimento de formações promovidas pelo FMCE/NI; 28,30%, disseram não e 8,49% responderam sim.

Gráfico 26 - Formação promovida pelo FMCE/NI.



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Os dados da pesquisa, a partir do gráfico 26, ressaltam que a maioria dos inquiridos das duas escolas, urbana e rural, não participam de ações formativas do FMCE/NI. Para Moura (2009), “o Fórum assegura corresponsabilidades e fortalece os mecanismos de participação na decisão coletiva, elevando a legitimidade das ações apreendidas” (MOURA, 2009, p.84). Portanto, essa precariedade na formação pode prejudicar o processo de participação dos discentes na tomada de decisão das ações na escola.

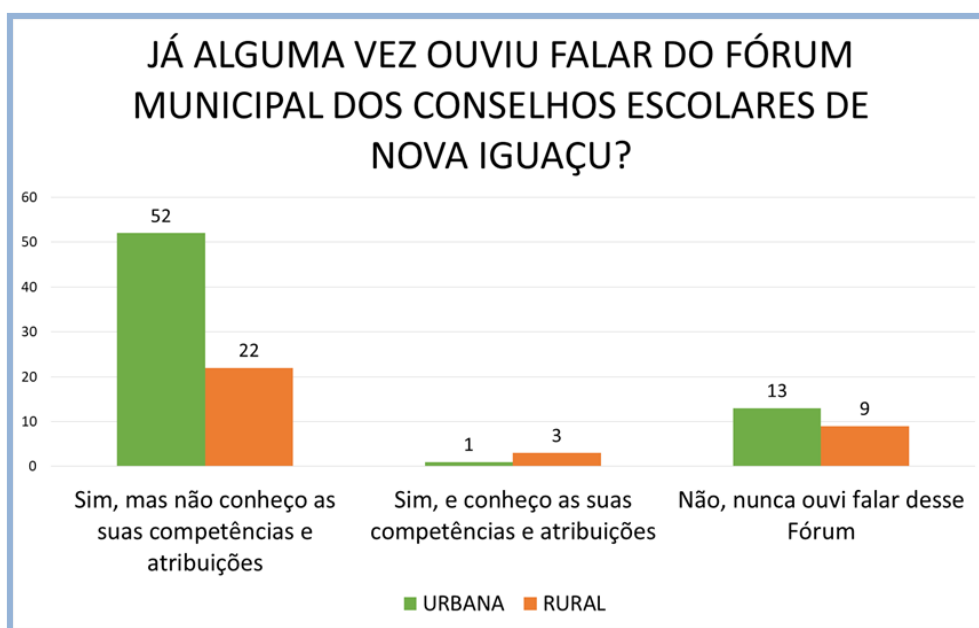
6.1.6. O Que Revelaram Os Docentes Sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - FMCE/NI

Nesse tópico vamos trabalhar com as mesmas categorias adotadas para os discentes e buscaremos compreender as respostas dos/as professores/as a partir da opção de duas categorias de análise para todos os respondentes. A primeira categoria trata do conhecimento sobre o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu e a segunda, aborda a relação pessoal com o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu.

Categoria 1 – Conhecimento sobre o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE/NI

Na questão 24 do inquérito por questionário, foi perguntado aos inqueridos se já ouviram falar sobre o FMCE/NI. Na escola rural, 22 docentes responderam “sim, mas não conheço as suas competências e atribuições”, 9 disseram “não, nunca ouvi falar desse Fórum” e 3 disseram “sim e conheço as suas competências e atribuições”. A escola urbana 52 respondentes disseram “sim, mas não conheço as suas competências atribuições”, 13 “não, nunca ouvi falar desse Fórum” e apenas 1 disse “sim e conheço as suas competências e atribuições”, conforme demonstrado no gráfico 27.

Gráfico 27 - Informação do docente sobre o FMCE/NI.



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

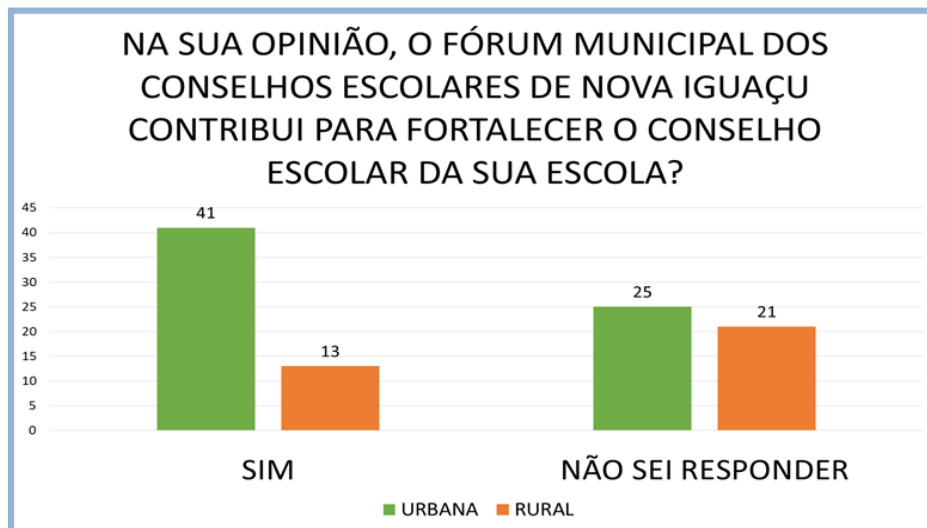
De acordo com os dados da pesquisa verificamos no gráfico 27 que a maioria dos docentes das duas escolas já ouviu falar no FMCE/NI, no entanto desconhece as suas competências e atribuições. O vago conhecimento dos professores tanto relativo ao FMCE/NI quanto ao Conselho Escolar nos remete ao questionamento, em que medida essas duas estruturas estão contribuindo para reforçar a participação e instituir a democracia na gestão da escola.

Diante dos dados temos razões suficientes para supor que o FMCE/NI tem pouca capacidade de instrumentar os conselheiros para intervir no âmbito dos CEs e conseqüentemente na gestão da escola. A falta da conscientização e participação dos docentes de se apropriarem das questões educacionais, a inexistência do trabalho coletivo e o desconhecimento das atribuições dos referidos órgãos necessita de um processo educativo e sensibilização da comunidade escolar.

Na questão 28, do inquérito por questionário, os docentes deram sua opinião se o FMCE/NI contribui para fortalecer o Conselho Escolar. Na escola rural, tivemos como respostas:13 “sim” e 21

“não sei responder”. Enquanto na escola urbana, as respostas obtidas foram: 41 “sim” e 25 “não sei responder”, conforme o gráfico 28, temos retratadas as respostas.

Gráfico 28 - Contribuição do FMCE/NI para fortalecer o Conselho Escolar.



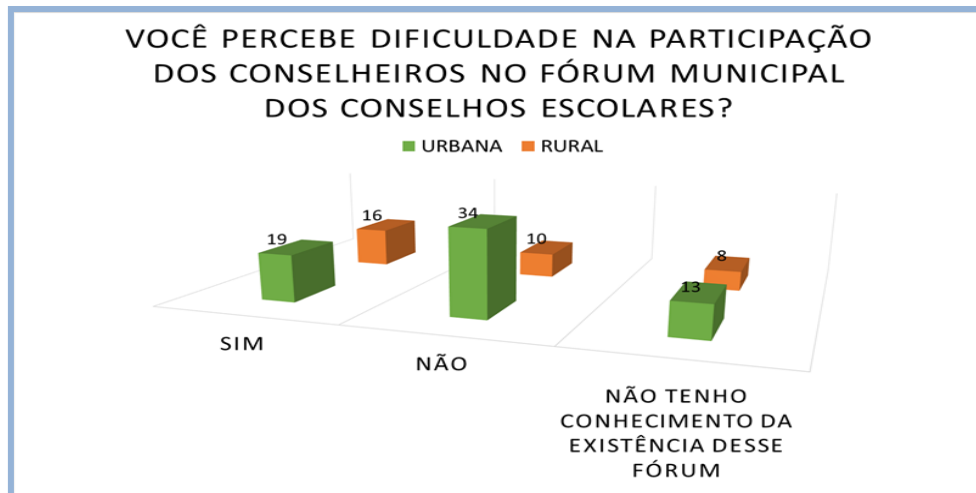
O resultado das respostas conforme o Gráfico 28 mostra que a maioria dos respondentes da escola urbana afirmou que o FMCE/NI contribui para a formação dos Conselhos Escolares, apesar do desconhecimento de as suas atribuições e competências, enquanto na escola rural a maioria dos inquiridos assumiu não saber responder. O reconhecimento da formação de conselheiros escolares é uma necessidade por ser a participação um tema difícil de colocar em prática, mas por ter suas especificidades precisa acentuar o processo formativo. Conforme Carlos e Barreto (2005), “a formação visa a uma mudança de conduta, de nada adianta trabalhar o discurso”. (CARLOS, BARRETO, 2005, p. 82).

Categoria 2 – Relação pessoal com o Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE/NI

Os docentes inquiridos na questão 25 foram perguntados se percebem dificuldade na participação dos conselheiros no FMCE/NI. A escola rural teve as seguintes respostas: 16 “sim”, 10

“não” e 8 “não tenho conhecimento da existência desse Fórum”. A escola urbana respondeu: 19 “sim”, 34 “não” e 13 “não tenho conhecimento da existência desse Fórum”, informações explicitadas no Gráfico 29.

Gráfico 29 - Percepção dos docentes sobre a dificuldade de participação no FMCE/NI.



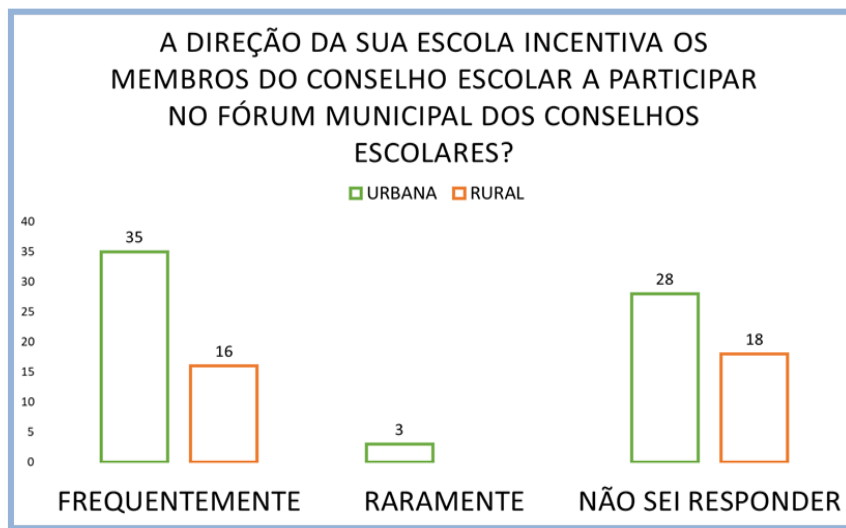
Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

De acordo com as informações dos respondentes da escola urbana, entende-se que a maioria não percebe dificuldades na participação dos conselheiros escolares no FMCE/NI. Na verdade, cerca de metade diz “não” e a outra metade “sim” ou que desconhecem a existência do órgão, mas o destaque é para os 21 inquiridos, que apesar do FMCE/NI já existir há alguns anos, desconhecem a sua existência, sendo um claro indicador da fraca visibilidade pública da ação do Fórum.

Portanto, é preciso que as duas escolas e a Secretaria Municipal de Educação-SEMED estejam atentas às dificuldades apresentadas pelo colegiado, no sentido de prover meios para saná-los, favorecendo a participação de todos no FMCE/NI.

Com relação à pergunta 26 que inquiriu os docentes sobre a direção da escola incentivar os membros do Conselho Escolar a participar no FMCE/NI, obtivemos na escola urbana 35 docentes que responderam “frequentemente”, 3 “raramente” e 28 “não sei responder”. Tivemos como respostas da escola rural: 16 “frequentemente” e 18 “não sei responder”, conforme resultados no gráfico 30.

Gráfico 30 - Participação dos docentes no FMCE/NI



Fonte: Produção da autora a partir dos dados da pesquisa.

Em relação aos dados apresentados pela escola urbana, a maioria respondeu que a direção da escola incentiva, frequentemente, os membros do Conselho Escolar a participar do FMCE/NI.

Para fins de democratização das decisões no espaço escolar, é necessária a consciência participativa. Segundo Romão e Padilha (2002), “a participação comunitária não pode ser mera legitimação de decisões previamente tomadas pelos governantes, ou será uma máscara da democracia” (ROMÃO, PADILHA, 2020, p.101).

6.2. Análise e Discussão do Conteúdo das Entrevistas

O material que será analisado consiste no conjunto de resposta às entrevistas semiestruturadas aplicadas aos sujeitos da pesquisa, nomeadamente Professora da Escola Urbana, Professora da Escola Rural, Aluno da Escola Urbana, Aluno da Escola Rural, Funcionário da Escola Urbana, Funcionário da Escola Rural, Pai ou Responsável da Escola Urbana, Pai ou Responsável da Escola Rural, Presidente do Conselho da Escola Urbana, Presidente do Conselho da Escola Rural, Diretora da Escola Urbana, Diretor da Escola Rural para fim de preservação de identidade do profissional.

Para a presente investigação foi utilizada a abordagem qualitativa que conforme Bogdan e Biklen (1994) possui cinco características: a fonte direta de dados é o ambiente natural e o investigador, o instrumento principal; é descritiva; o significado é de grande importância; o interesse maior é pelo processo mais do que simplesmente os resultados e a análise é mais indutiva.

Para isso optou-se pelo método de análise de conteúdo que consiste em: “um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento que se aplicam a discursos extremamente diversificados” (BARDIN, 2009, p 9).

Bardin (2006) divide o método em três fases básicas: a) Pré-análise: leitura geral dos dados, com intuito de verificar possíveis aspectos centrais; b) Descrição analítica: reelaborar ou redistribuir os pontos levantados visando organizá-los em agrupamentos mais específicos, se possível delimitando categorias. c) Interpretação inferencial: a partir de um processo reflexivo, procura-se estabelecer relações mais abrangentes.

A análise de conteúdo, segundo Bardin (2009), faz-se principalmente pela prática da escuta associada ao conhecimento teórico e ao rigor da interpretação. Para uma aplicação coerente do método, de acordo com os pressupostos de uma interpretação das mensagens e dos enunciados, a análise de conteúdo deve ter como ponto de partida uma organização.

Na primeira parte da análise, a pré-análise, realizou-se uma leitura geral de todas as respostas das entrevistas, com anotações dos possíveis aspectos centrais e destacando aqueles que se repetiam em mais de uma vez. Após esta primeira etapa partiu-se então para a descrição analítica, com o intuito de reelaborar ou redistribuir os pontos levantados, organizando e delimitando possíveis categorias.

6.2.1. Reflexões das Entrevistas

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas individualmente em dois momentos. No primeiro com a pesquisadora, onde os sujeitos participantes apresentaram as suas percepções, conceitos, definições, pontos de vistas e conhecimentos. No segundo, os entrevistados receberam as transcrições de suas entrevistas e tiveram a oportunidade de averiguar se os dados cedidos foram adequadamente utilizados e se condizem com suas experiências, significados e intenções podendo esclarecer/rever os pontos que ficaram nebulosos na compreensão desses sujeitos, visando à fiel transmissão dos valores compartilhados pelo grupo social.

As questões foram elaboradas no sentido de alcançar o objetivo geral do estudo que é *investigar as contribuições do Fórum dos Conselhos Escolares na formação dos conselheiros escolares das escolas públicas municipais de Nova Iguaçu em prol de uma gestão democrática*, tendo como principal função a progressão de um pensamento que se procura construir (BARDIN, 2009).

Apresentamos o roteiro das perguntas agrupadas em 4 blocos contendo questões que obedecem a sequência das categorias de análise, Finalidade, Participação, Integração e Relevância, estabelecidas *a priori*, considerando o objetivo da pesquisa.

Bloco 1 – Categoria Finalidade

- 1) Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e a quanto tempo você está como conselheiro?
- 2) Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?
- 3) Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?
- 4) Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou há um certo equilíbrio entre os vários segmentos?

Bloco 2 – Categoria Participação

- 1) Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?
- 2) O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?
- 3) Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?
- 4) Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?
- 5) Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?

Bloco 3 – Categoria Integração

- 1) A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?
- 2) Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?
- 3) Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?
- 4) O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?

- 5) O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?

Bloco 4 – Categoria Relevância

- 1) Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?
- 2) Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos.
- 3) Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?

As entrevistas semiestruturadas duraram em média duas horas dependendo do grau de envolvimento ou de dificuldades apresentadas pelos entrevistados em relação aos questionamentos, em lugar previamente preparado, onde cada entrevistado pudesse se sentir à vontade, sem ser interrompido, sem interferência de terceiros, sem interrupções, onde a escuta da pesquisadora fosse totalmente ativa, sem parcialidade.

Após três semanas, foram encaminhadas aos entrevistados os dados já transcritos para que pudessem acrescentar ou suprir o que estivesse ou não de acordo com o conteúdo e verificassem se as transcrições seguiam corretamente as respostas dadas a cada uma das perguntas.

A fase destinada à análise dos dados originados das entrevistas com autorização dos entrevistados participantes estabelecendo os pontos convergentes e divergentes entre os entrevistados foram um pouco mais extensas e complexas, utilizando-se da teoria da análise de conteúdo proposta por Bardin (2009).

Para facilitar o tratamento dos dados, os mesmos foram transcritos em tabelas que se encontram nos anexos com a finalidade de facilitar a leitura e termos uma visão macro das respostas como também verificar se estes obedeciam às regras de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência que Bardin (2009) considera parte importante quando se manipulados empíricos.

Destacamos que durante as transcrições foram pontuadas na íntegra todas as interjeições e as locuções interjetivas, uma vez que são palavras que expressam emoções momentâneas e modificações no decorrer do tempo.

Na fase da organização e transcrição dos dados de cada entrevista, no intuito de impedir qualquer interferência, mesmo que involuntária, da pesquisadora, os nomes dos entrevistados foram substituídos por as suas funções ou cargos.

Com as categorias estabelecidas, passou-se a destacar as subcategorias que segundo Oliveira (2003) podem ser constituídas por palavras, por um conjunto de palavras ou temas que são períodos. Como critério para a seleção das subcategorias destacou-se as palavras, ou expressões semânticas que apareciam com mais frequência e por similaridade de conteúdo. Uma vez selecionadas as subcategorias, seguiu-se para a segunda fase proposta por Bardin (2009) que corresponde à exploração do material.

6.2.2. As percepções e as falas dos sujeitos

Análise referente ao Bloco 1 – Categoria Finalidade

Segundo documentos oficiais, está sob a responsabilidade dos Conselhos Escolares

[...] analisar as ações a empreender e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola. Eles representam as comunidades escolares e locais, atuando em conjunto e definindo caminhos para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade. Representam, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a gestão democrática. São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã. (BRASIL, 2004, p. 34).

Logo, este lugar de participação e decisão tem condições de atender as finalidades da unidade escolar por um esforço continuado de todos os atores propiciando empoderamento político como consta na fala do Professor da Escola Rural,

“o Conselho Escolar para mim é um espaço democrático e de autonomia da escola da comunidade escolar de todos os sujeitos que estão envolvidos nesse espaço. O Conselho Escolar para mim é isso, é a oportunidade dos sujeitos que fazem parte da escola poderem ter e dar voz às suas necessidades, as suas decisões. Portanto um espaço fundamental, democrático e de empoderamento dos sujeitos da escola. (Professor da Escola Rural).

Nesta linha de entendimento o Presidente do Conselho da Escola Urbana entende o “*Conselho Escolar - Conselho Formado por membros de vários segmentos da Comunidade Escolar que tem como objetivo participar/contribuir com a gestão democrática da escola no sentido de torná-la mais participativa e democrática. Há dois anos, foi através de eleição com voto dos conselheiros*”, para o Responsável da Escola Urbana “*é um núcleo de participação social dentro da escola. O conselheiro zela pela manutenção e acompanha a gestão administrativa, pedagógica e financeira da escola. Já venho participando em 02 (dois) mandatos, através de eleição*”.

Neste sentido, Conti e Silva (2010) nos apoiam no entendimento que o Conselho Escolar é uma garantia de enterrar um passado de desprezo às maiorias desse país, oferecendo-lhes uma educação de qualidade, gratuita, laica e emancipadora com amplas possibilidades de participação nas decisões escolares, entretanto, a condição da escola como uma organização burocrática pela rigidez às leis, dos regulamentos impostos pelo Estado, pela hierarquia e subordinação aos papéis dos cargos não abre campo para relações democráticas que antecipem uma ordem social mais coletiva, mais participativa e mais igualitária.

As falas do Professor da Escola Urbana, Aluno da Escola Urbana, dos Presidentes do Conselho da Escola Rural como dos Diretores das Escolas Rural e Urbana corroboram com a concepção de Ramos (2003), que o Conselho Escolar é um órgão colegiado constituído por representantes da comunidade escolar, cuja principal atribuição, para além de suas funções consultivas, fiscais e de mobilização, é a deliberação sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras da escola.

Destaca em suas respostas o Professor da Escola Urbana:

“é um colegiado com alunos, pais professores, funcionários, que tem as atribuições administrativas, pedagógicas e financeiras.”,

Aluno da Escola Urbana:

“O Conselho Escolar é um colegiado, um órgão né, um segmento em que foi pensado para estar dando oportunidade de acompanhar e fiscalizar. São pessoas direcionadas que fazem parte de um processo democrático. Sou conselheira representando os alunos tem dois anos, mas já fui conselheira também quando estava no sexto ano”.

Presidentes do Conselho da Escola Rural:

“com a participação de representantes dos diferentes segmentos da comunidade escolar e local possibilita através das atribuições a criação de mecanismos de socialização, aprendizado coletivo e do partilhamento do poder”

Diretor da Escola Rural:

“É um colegiado representado pelos pais professores e comunidade escolar visando ações com caráter de zelo compromisso e responsabilidade frente à gestão e na construção de um ambiente organizado que acompanha delibera nas questões administrativas financeiras educacionais de uma escola”. (Diretor da Escola Rural).

Escola Rural e o Diretor da Escola Urbana:

“formado por todos os segmentos da escola representando seus segmentos e apresentando propostas para acrescentar mais decisões fazendo valer os direitos dos estudantes e de todos da comunidade escolar”.

No tocante à regularidade das reuniões do Conselho Escolar, todas as falas denotam que elas ocorrem com periodicidade mensal, reforçando Antunes (2008) que destaca a importância de encontros como um espaço de construção da democracia e, como tal, os seus membros são protagonistas da democratização das práticas cotidianas da escola. Sendo assim, a unidade escolar passa a ser um espaço gerido pelos preceitos da democracia participativa, ou seja, partilha e compartilha as responsabilidades pedagógicas, administrativas e financeiras. As reuniões periódicas atendem os princípios da gestão democrática, orientações do Plano Nacional de Educação (2010) em a sua meta 19, que orienta às unidades educacionais na participação dos conselheiros nas tomadas de decisões realizando reuniões periódicas a fim de propor, renovar, acompanhar e avaliar, permanentemente as ações implementadas na escola, os projetos desenvolvidos, os obstáculos encontrados e o nível de alcance das metas, bem como os objetivos estabelecidos no Projeto Político Pedagógico.

Constatamos pelas falas dos entrevistados que as pautas das reuniões são elaboradas e convocadas pelo Presidente do Conselho Escolar que é uma postura que não coaduna com as orientações postuladas no Plano Nacional de Educação (2010), onde os segmentos precisam ser protagonistas participando na construção dos encontros do colegiado da unidade.

Para o Professor da Escola Rural:

“os pais e os responsáveis e os funcionários se destacam nas reuniões do Conselho Escolar porque eles conseguem trazer demandas sobre problemas disciplinares dentro da escola e de comportamento no recreio no refeitório”.

Para o Professor da Escola Urbana a participação:

“é difícil para os pais por causa do trabalho na hora da gente intervir às vezes não tem o segmento de responsáveis para fazer aquela ajuda maior porque professores e alunos a gente tem sempre aqui os pais que são mais complicados em relação a reuniões”.

Para o Pai Responsável da Escola Urbana:

“...Quanto a dificuldade que observei, foi devido à pouca divulgação dos fóruns”.

As falas demonstram que nos distintos cenários, a escola e o Fórum precisam criar condições de participação dos pais, fazendo-os sentirem-se mais aptos no processo educacional e mais participativos na sua comunidade e sociedade (Freire, 2014).

O envolvimento dos pais é, hoje em dia, considerado como um componente importante para o desempenho ideal das escolas e, portanto, os investigadores e autores o consideram como merecedor de uma atenção especial e acentuada. A não participação efetiva no Conselho Escolar demonstra,

segundo a necessidade da relação família-escola se afinar construindo pontes ou canais de comunicação para ajustar os interesses entre os segmentos (Paro, 2010).

Temos que considerar que no discurso para além do muro da escola há valorização na participação dos pais, entretanto, as falas dos entrevistados destacam grandes dificuldades diante da burocracia que atinge as unidades escolares cujo modelo político é impregnado de complexidade que segundo Silva (2007) se aproxima à organização capitalista. Para Torres (1997) que afirma que mesmo contrariando a lógica analítica de tipo empresarial uma escola reside sua estrutura na especificidade de uma organização – empresa e com isso os sujeitos têm papéis bem definidos na burocracia institucional.

Análise referente ao Bloco 2 – Categoria Participação

A diversidade de experiências, de saberes e culturas existentes nas famílias e que conseqüentemente são passadas para as crianças e jovens, repercute no espaço escolar como parte da bagagem de formação não formal que deve ser aproveitado pela escola, através de modo sistemático no decorrer do processo formativo. Nessa interação, é importante que a família, a escola e comunidade conjuguem interesses de aproximação em prol da democratização do ensino.

Segundo Navarro, em sua pesquisa publicada pelo MEC, sobre Conselho Escolar e Aprendizagem na escola, afirma:

A gestão escolar democrática é uma forma de democracia participativa que favorece o exercício da cidadania consciente e comprometida com os interesses da maior parte da sociedade. O Conselho Escolar é um órgão colegiado, no qual participam a comunidade escolar e a comunidade local. (NAVARRO, 2004, p.16).

A participação das famílias e da comunidade no espaço escolar ressalta os direitos e deveres que são de todos no processo educativo por acesso aos direitos sociais e à cidadania se constituindo como a luta por melhores condições de ensino e por benefícios a população. Neste sentido, a relação escola, família e comunidade encontram-se no Conselho Escolar instrumento para a efetivação da democracia.

Conforme apresentado na fala do Professor da Escola Rural

“Todas as contribuições, quando a gente entende o Conselho Escolar no seu papel a gente entende que um desses papéis, um dos pilares do Conselho é fazer essa união é fazer esse engajamento e envolver sem nenhuma restrição os responsáveis a comunidade escolar a escola os alunos professores funcionários. O Conselho traz toda a contribuição, porque ele tem a representação de cada segmento compondo esse espaço então não é a escola que convoca os pais para uma reunião. É o pai que está dentro do Conselho, que vai convocar a própria família para participar de uma reunião. Então você tem pessoas da Comunidade e familiares totalmente envolvidos e habilitados para isso eles se sentem com mais

empoderamento, acho que essa é palavra. Então não tenho dúvidas que o Conselho Escolar é algo fundamental que contribui com a melhoria das ações na escola, mas para isso acontecer precisamos saber qual é o papel do Conselho Escolar. Se a gente colocar o Conselho só para ficar assinando papel aprovando algumas deliberações que precisam de aprovação do Conselho você não está dando Autonomia nem empoderamento para os sujeitos". (Professor da Escola Rural).

Para o Professor da Escola Urbana, as contribuições do Conselho Escolar na relação escola, família e comunidade passa pela integração e orientação.

"Então a contribuição é a integração procuramos integrar, orientar a criança, mas, a família também precisa de orientação. Tentamos fazer esse elo entre esses três setores aqui, escola, família e comunidade, sempre ajudando e integrando é o que a gente tenta, e o pouco que conseguimos já é muito. A escola é um coletivo e o Conselho Escolar é um colegiado que tenta integrar todos esses segmentos de pais de professores de funcionários e alunos". (Professor da Escola Urbana).

As falas dos professores nos evocam Freire (2006) de que é fundamental convocar todos que vivem em torno e dentro da escola para participarem, tudo o que pudermos fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós, que é o de assumir esse país democraticamente com autonomia, com possibilidade de quebrar um forte paradigma de gestão escolar autoritária imposta desde o período da ditadura com o clientelismo, cooptação, troca de favores, dentre outro.

Sá compreende que a relação pais/escola tem um nível considerável de complexidade e necessita ser abordada nos estudos da participação escolar porque há um desencontro nas expectativas dos sujeitos e a escola:

A procura singular do "cliente ideal" quase nunca encontra resposta na oferta plural dos clientes reais, seja porque, por razões muito diversas, os pais não comparecem na escola, seja porque o fazem, acusam os professores, apenas para criticar, para reclamar ou para se intrometerem em assuntos que não são da sua conta. Nos casos em que os representantes se ajustam ao figurino, quer por convicção, quer por estratégia, a sua colaboração tende a ser muito apreciada e apresentada como exemplo a seguir. Nas situações em que tal não acontece, os pais ou são classificados como desinteressados (quando não comparecem) ou, quando assumem posições mais críticas, são rotulados de ignorantes ou insuficientemente formados pelo que se torna imperioso "educá-los" e "convertê-los" à causa e aos valores docentes, a quem compete fazer a distinção entre o certo e o errado. (SÁ, 2004, p. 143-144).

Os Professores das Escolas Rural e Urbana em as suas falas evidenciam que é preciso garantir ao povo o espaço de participação na Gestão Escolar. Trazer as famílias e envolver os alunos nas discussões referentes à melhoria da qualidade da educação, uma tarefa do Conselho Escolar como um colegiado, que integra todos os envolvidos no processo educativo. Contribuindo com a discussão, trazemos Antunes, que ressalta a importância da participação de todos pela democratização da escola, quando afirma que:

Pais e alunos têm muito a contribuir com a construção de uma escola pública de melhor qualidade. Eles têm muito a contribuir na definição e controle das políticas educacionais adotadas nos municípios e estados. O primeiro grande passo é se predispor a participar (ANTUNES, 2002, p.35).

Colaborando com a reflexão da autora destacamos a fala do Responsável da Escola Rural:

“Vem para ajudar pensar em soluções para os problemas que ocorre na escola e ajudar nas decisões. Todos juntos pensam melhor no que fazer e como fazer, tem que ter responsabilidade, as famílias, a escola, os alunos, todo mundo”. Nessa mesma perspectiva, trazemos a fala do Responsável da Escola Urbana *“A principal contribuição é troca de informações e transparência das tomadas de decisões”.*

Para o Presidente do Conselho da Escola Rural

“Uma das maiores contribuições é estar sempre promovendo a integração das famílias no ambiente escolar, abrindo espaço de conversa entre familiares, educadores e gestores. Participando na construção do Projeto Político Pedagógico da unidade escolar”.

Ressaltamos que apesar das falas demonstrarem participação, as respostas dos alunos ao questionário comprovaram que tanto na escola rural quanto na urbana não houve intervenção na elaboração do PPP.

Diante das colocações dos entrevistados da Escola Rural e Urbana, o Conselho Escolar enquanto organismo democrático pode compartilhar com a escola ações de participação da comunidade, das famílias, pais e responsáveis na construção, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico da escola.

Quanto ao Regimento Interno do Conselho Escolar, é relevante que cada colegiado construa seu próprio regimento com regras e normas para nortear as ações do colegiado. Antunes e Romão destacam que:

A elaboração do Regimento Interno deve sempre estar em consonância com a legislação em vigor e considerar as normas dos respectivos Conselhos e Secretarias municipais e estaduais de educação (ANTUNES, ROMÃO, 2002, p.70).

Destacamos que a participação dos diversos segmentos na elaboração do Regimento Interno do Conselho Escolar é responsabilidade de todos, como destaca o Responsável da Escola Urbana, quando perguntado se o Conselho Escolar tem Regimento Interno e sobre a elaboração, respondeu que:

“Sim, o Regimento Interno, teve a contribuição de todos os conselheiros”.

Do mesmo modo afirma o Presidente do Conselho da Escola Rural, que:

“Sim. O Regimento Interno foi construído coletivamente com a participação dos conselheiros e comunidade escolar. Isso é revisado e atualizado a cada ano letivo”.

Assim, todos os entrevistados das duas escolas afirmaram que o Conselho Escolar possui Regimento Interno, construído com a participação dos interessados, visto que o mesmo deve ser assinado e atualizado anualmente por todos os conselheiros como uma exigência da Secretaria Municipal de Educação do Município de Nova Iguaçu.

Sobre os segmentos de o Conselho Escolar ter conhecimento de legislações, que regulamentam o colegiado no nível das três esferas, federal, estadual e municipal, as respostas dos respondentes da Escola Rural e Urbana são convergentes, no sentido de saberem que existem, mesmo que não tenham um grau de aprofundamento sobre elas. Destacamos o relato do Funcionário da Escola Rural:

“Sim, sei que existe legislação mais não sei dizer os nomes das leis, mas é importante ter lei, assim fica mais organizado”. O Funcionário Escola Urbana que afirma *“Sim e é muito importante que toda a comunidade da escola tenha esse conhecimento. Eu tive conhecimento da legislação quando participei no fórum, nos foi passada há algum tempo no fórum”.*

Essa fala é reforçada pelo Responsável da Escola Rural:

“Sim, eu tenho conhecimento, em uma e outra reunião, às vezes fala da lei, seu que é importante, mas precisamos ter vontade de fazer valer a lei” e pelo Responsável da Escola Urbana, quando diz que conhece as leis e até faz citação *“Sim. A nível federal temos o PNE (meta 19.5) que aborda sobre o fortalecimento dos Conselhos Escolares; A nível municipal consta o Art. 13 da Lei nº 3.881, de 05 de novembro de 2008 do Sistema de Educação, que garante a participação da comunidade”.* (Responsável da Escola Rural).

Reconhece-se a importância das leis como forma de assegurar a gestão democrática, mas ainda não são suficientes a ponto de tornar concreta a democratização das ações referentes à organização escolar.

Conforme fala do Diretor da Escola Rural

“Sim, tenho conhecimento. A legislação é importante, mas não é suficiente nela mesma, é preciso interesse dos governos para colocar em prática”.

O Fórum é espaço que busca articulação entre os diversos segmentos que compõem o Conselho Escolar. “A Concepção política e educacional do Fórum de Conselhos Escolares busca avançarem em direção a uma democracia participativa” (AGUIAR, 2009, p.57). É preciso que o interessado no processo educativo tenha consciência de que são cidadãos com direitos e deveres na sociedade. Por isso, procuramos saber se os entrevistados tiveram dificuldades na participação no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares.

Quanto a fala do Responsável da Escola Rural, verificamos que há uma predisposição para a efetiva participação do Fórum, pois ele relata que:

“O Fórum favorece a nossa formação, ajuda a entender como ser conselheira, gosto de aprender. Dificuldade em levar todos os conselheiros para participar do Fórum”.

Para o Responsável da Escola Urbana, a dificuldade está na divulgação:

“O Fórum ajuda na formação dos conselheiros. Quanto à dificuldade que observei, foi devido à pouca divulgação dos Fóruns”.

O reconhecimento de que o Fórum é um espaço de formação também foi observado através do relato do Presidente do Conselho Escolar da Escola Urbana

“Os fóruns são extremamente importantes, pois permitem a troca de experiências e informações. É um momento de formação necessário de conscientização dos conselheiros para que possam atuar na escola sabendo dos seus direitos e deveres”.

Os entrevistados relataram dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar e em suas falas, a falta de tempo e ausência dos responsáveis nas reuniões são uma constante. É importante destacar que o conselho não pode constituir-se com elementos figurativos, dentro da escola. Acreditamos que para se efetivara presença de todos os integrantes, estes precisam ter consciência do seu papel de representar seus pares e o debate com eles é de suma importância. Os docentes das duas escolas ressaltaram que é a conciliação do horário de trabalho de todos e especialmente dos pais é o maior entrave para que as reuniões sejam bem-sucedidas como registra o Professor da Escola Urbana:

“A minha opinião a maior dificuldade aqui no Conselho Escolar eu acho que é a relação mesmo com os pais. Porque os pais trabalham então você não tem assim um relacionamento diário nas reuniões às vezes não vem pai vem tio vem um avô vem primo, então eu acho que fica complicado, na hora da ação diretamente não tem um pai aqui para ajudar em certas situações”. (Professor da Escola Urbana).

Os Diretores e os Presidentes do Conselho Escolar das duas escolas destacaram em as suas respostas a falta de retorno das demandas encaminhadas à Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu e com esse procedimento o trabalho sinérgico em prol de uma escola geradora de ideias, mediadora do aprender é fadado ao fracasso. Essa postura de distanciamento demonstra uma estrutura hierárquica e burocrática vigente que em nada contribui para uma educação significativa, a fim de formar sujeitos para um mundo dinâmico em constante transformação.

Embora a pesquisadora tenha autorização para realizar a pesquisa na rede municipal de ensino de Nova Iguaçu, infelizmente a Secretária de Educação junto com a equipe responsável pelo Setor de Conselho Escolar, recusaram responder ao inquérito por questionário e a entrevista semiestruturada. Não tendo deste modo subsídios dos representantes legais da SEMED para corroborar com a pesquisa.

Conforme os relatos dos entrevistados das duas escolas, o FMCE/NI, como espaço democrático, durante o período em que aconteceram os encontros, cumpriu a função de formação dos sujeitos que

dele participavam e favoreceu trocas de experiências. Outras questões sinalizadas na entrevista foram dificuldades na divulgação e o deslocamento como retrata o Funcionário da Escola Urbana:

“Favorece conhecer outras experiências de conselheiros, dificuldade de sair da escola para ir, é o deslocamento até o Fórum”.

Entendemos que é necessário potencializar a participação dos segmentos do Conselho Escolar em espaços formativos como fóruns, como uma forma de qualificá-los no sentido de ampliar os conhecimentos, para que se sintam seguros e instrumentados para realizar as funções que são de interesse de todos na escola.

Importantes termos a compreensão de que todos os atores implicados e envolvidos na participação do Fórum são responsáveis pela construção de espaços participativos como instâncias que buscam contribuir na elaboração de políticas educacionais e na perspectiva de edificar a qualidade do ensino por todos almejados. Na concepção de Antunes (2002), “nossa identidade se constrói pelo pertencer concreto a um grupo que nos comunica uma visão de nós mesmos e do mundo.” Portanto, participar politicamente é ser, fazer e tomar parte e nessa práxis estão inseridas as falas dos Diretores na preocupação de um conselheiro no aprender a pensar e agir coletivamente como destaca o Diretor da Escola Rural:

“Favorece os esclarecimentos, aprendizagem, troca de informação, aprendi com as experiências de outras escolas, outros conselheiros. Não vejo dificuldade e graças a este espaço estamos buscando concretizar o sonho de qualidade na educação em nosso município, endossado pela Escola Urbana “Estar participando do Fórum é um momento de reflexão onde vemos que não estamos sozinhos e que a luta é de todos independente do resultado que vamos alcançar e ajudar a elaborar políticas que realmente atendam a nossa população”. (Diretor da Escola Rural).

Destacamos que a criação e movimentação do Fórum Municipal de Conselhos Escolares em a sua concepção política e educacional abrem as cortinas para que as pessoas apareçam com seus depoimentos enquanto gente que participa, pensa e faz como enfatizam as falas dos professores, apesar dos dados dos inquéritos, por questionário, sugerirem que é uma estrutura com pouca visibilidade social. Para o Professor da Escola Rural:

“A vida dos professores é muito corrida e difícil. Pensar um tempo para que os conselheiros possam dentro do seu horário de trabalho participar do Conselho, efetivamente é algo que se faz muito necessário. Considerando o Fórum como local de intensa troca entre os conselheiros, conhecimento dos acontecimentos em outras escolas, e assim possamos avaliar rumo das nossas decisões, o favorecimento real é a formação os esclarecimentos, a contribuição para uma visão mais crítica e consciente”. (Professor da Escola Rural).

É reforçado pelo Professor da Escola Urbana:

“No fórum eu participei gostei, as experiências com outros conselheiros reforçam e nos dá segurança para atuar aqui na escola. Mas, assim dificuldades eu não tive dificuldades eu achei assim uma iniciativa importante, um espaço que esclareceu muitas dúvidas. Não tive dificuldades e a participação e voz é de extrema importância”. (Professor da Escola Urbana).

Também há os registros da fala do Aluno da Escola Urbana:

“ Bem, só vi pontos positivos, principalmente com relação a troca de experiências”

E da fala do Responsável Escola Rural,

“ O Fórum favorece a nossa formação, ajuda a entender como ser conselheira, gosto de aprender e trocar experiências. Dificuldade em levar todos os conselheiros para participar do Fórum, mas quando a gente vai a gente partilhar aqui na escola”.

Pensar historicamente implica pensar coletivamente, participando com equipes que criam raízes em torno de um projeto político de educação local, que é uma exigência da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº 9394/96. A constituição de um grupo de articuladores inaugura uma prática política e educativa que supera a tradição histórica em que se organizavam a partir da existência de um líder histórico. O Fórum Municipal de Conselhos Escolares enraíza-se no coletivo, com a proposta de não perder a singularidade de cada membro, nutrindo a autonomia e o protagonismo das pessoas que constituem a comunidade escolar e local.

Na percepção dos entrevistados sobre a dificuldade de participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, destacamos as falas que expressam o impeditivo que a burocracia impõe para se ausentarem de suas unidades. Quando a gestão escolar se organiza dentro das teorias da burocracia deve se pautar por regras impessoais, com condutas e comportamentos altamente organizados, sustentando-se em uma divisão hierárquica do trabalho e dos poderes de mando, na qual os papéis de todos os sujeitos estão definidos e devem agir em conformidade com regras, estabelecidas pelos postos hierárquicos mais altos (Weber, 1978; 2004).

Desta forma, a burocracia segundo Weber (1978) se estabelece na gestão da escola, mas nas falas dos funcionários das escolas o que se retrata não é a burocracia no sentido weberiano, mas a acepção do senso comum, conforme relato do responsável da Escola Urbana:

“ Favorece conhecer outras experiências de conselheiros, dificuldade de sair da escola para ir é o deslocamento até o Fórum e pior é a burocracia que a escola e a secretaria impõem para me ausentar exigindo reposição”.

A fala do gestor da Escola Rural:

“ Facilita aprender mais sobre meu proceder no Conselho Escolar, não tenho dificuldade, mas é muita burocracia para sair da escola, a direção exige reposição e a secretaria em nada facilita a nossa saída”.

Para Weber (1978; 2004), a gestão burocrática da escola está centrada na forma/técnica eficiente para realizar os seus objetivos, mesclando racionalidade económica e técnica, articulando poderes de mando com a hierarquia como percebemos claramente nas falas dos entrevistados. Para o Responsável da Escola Rural:

“O Fórum favorece a nossa formação, ajuda entender como ser conselheira, gosto de aprender. A dificuldade de levar todos os conselheiros para participar do Fórum é a burocracia que nada ajuda só dificulta e a direção não realiza nada que não seja ordem da secretaria”,

Fala do Presidente do Conselho da Escola Rural destaca que:

“A participação no fórum possibilita ampliar meus conhecimentos sobre a legislação e troca de experiência com outros participantes. Nada me dificulta, entretanto, a papelada é muito grande e a burocracia emperra tudo e a direção sempre nos sobrecarregam com imposições da Secretaria”. (Presidente do Conselho da Escola Rural).

E o Aluno Escola Rural registra que:

“Já ouvi falar do Fórum, mas nunca fui, não gosto de toda essa burocracia daqui e da secretaria que não resolve nada e nem facilita o nosso deslocamento e se for no horário de aula eu perco aula e ganho falta, já argumentei e a direção falou que ela cumpre ordem”.

Nos relatos feitos pelos entrevistados da Escola Urbana e Rural, o termo burocracia foi utilizando baseado no senso comum, onde as questões do dia - a - dia, o volume de documentos que precisam de ser analisados e respondidos, exigências da secretaria de educação que acaba ocupando muito tempo, ou seja, existe uma sobrecarga de tarefas. A dificuldade de deslocamento para irem até ao local dos encontros do FMCE/NI, são questões que não estão de acordo com a eficiência, a previsibilidade e racionalidade weberiana.

A escola tem uma coordenação marcadamente política e há sempre elementos de disputa de poder por trás dos movimentos dos sujeitos políticos (Weber, 1970; 2004). Desta forma a gestão controla as ações não apenas pelo respeito à hierarquia e à ordem estabelecidas pela organização burocrática que é o império da legalidade, mas também pelo respeito aos direitos das pessoas.

A gestão escolar está situada em um campo político que é o lugar segundo Bourdieu (2004, p 164),

que se geram, na concorrência entre os agentes que nele se acham envolvida, produtos políticos, problemas, programas, análises, comentários, conceitos, acontecimentos, entre os quais os cidadãos comuns, reduzidos ao estatuto de ‘consumidores’, devem escolher, com probabilidades de mal-entendido tanto maior quanto mais afastado estão do lugar de produção.

Ressaltamos que o Fórum de Conselhos Escolares tem como propósito avançar em direção a uma democracia participativa, assentando suas bases na corresponsabilidade e compromisso coletivo, construindo uma concepção de educação alicerçada no eixo da horizontalidade, apontando para a qualidade do ensino e para a formação da cidadania. A reunião dos conselheiros favorece que cada sujeito supere sua própria individualidade possibilitando que entrem em domínio diferente ainda que essencialmente relacionado: o domínio da vida comum e o espaço público.

O Fórum de Conselhos Escolares é um espaço público que comporta categorias como participação e democracia, que por serem permeadas por conflitos de interesses, devem buscar consensos que contemplem a qualidade da educação pública através de uma prática coletiva. Não podemos desconsiderar que também se constitui uma instância mobilizadora, consultiva e propositiva em que a sociedade se apresenta também como protagonista.

Na categoria participação analisada neste bloco de entrevistas, percebemos claramente no Conselho Escolar, o reflexo de uma escola como organização complexa imersa em culturas distintas presente nas falas dos Diretores, o da Escola Urbana:

“... Reforço que aqui é estamos imersos em diversas culturais, muitos imigrantes, muitos de fora da região, até boliviano e angolanos”

Fala do gestor da Escola Rural:

“Aqui temos diversas culturas convivendo, o pessoal tradicional do campo, os expulsos da cidade por perda de emprego, pais alfabetizados e analfabetos e agora muitos imigrantes e ciganos”.

A escola é um lugar onde as relações são regidas por conflitos e busca pelo poder, atendendo assim ao Modelo Político ou Metáfora da “Arena Política” que para Lima (2011), nesta tipologia encontramos “diversidade de interesses e de ideologias”.

O Fórum de Conselhos Escolares em a sua essência e independência se afasta da caracterização da burocracia identificada por Weber (1971), não obedecendo ao princípio da hierarquia e da racionalidade, pois suas atribuições de acompanhar, fortalecer a atuação dos Conselhos, assim como, capacitar seus conselheiros são atos decisórios que não asseguram as condições políticas, de infraestrutura e de recursos humanos necessários ao seu pleno funcionamento.

Para Morgan (2006) o poder de participação confere influência para aquele que participa e a política organizacional sustenta que a comunidade tome para si decisões sobre questões pedagógicas, administrativas e financeiras que normalmente são geradoras de conflitos na comunidade escolar. O poder está em jogo entre os participantes e através da metáfora política é possível concluir acerca da

politização da compreensão do comportamento humano nas escolas considerando que as tensões entre os interesses particulares e organizacionais incentivam os indivíduos a agirem politicamente.

Análise referente ao Bloco 3 – Categoria Integração

A Escola, um estabelecimento de ensino e aprendizagem situado num determinado espaço geográfico é uma organização com princípios, objetivos e aspirações. Local onde diferentes culturas estão presentes formando uma comunidade escolar que deve ter seu espaço de discussão e participação garantido.

A gestão democrática na escola favorece a integração da comunidade, através da participação dos segmentos de alunos, pais/responsáveis, professores, funcionários, diretores, estabelecendo a integração de cada segmento para encaminhamento de solicitações específicas de as suas necessidades (AZEVEDO, 2005).

Para Bezerra *et al*, a integração é um elo entre escola e comunidade, portanto:

É imprescindível que ocorra integração entre a escola e a comunidade atendida, com reconhecimento e valorização dos saberes extracurriculares e efetivação de parcerias no trabalho educativo, atingindo o maior contingente de pessoas em sua área de localização. (BEZERRA *et al*, 2010, p.282).

Consideramos a integração da comunidade escolar como uma forma de valorização dos diversos saberes, entre os chamados conteúdos acadêmicos e os saberes informais. Esse reconhecimento favorece a participação dos atores que precisam caminhar em busca de efetivação do exercício da cidadania.

Quando perguntado aos entrevistados se a SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum, o Professor da Escola Rural disse que:

“Ela consulta, mas é uma consulta que eu acho que podia ser um pouco mais elaborada. É uma consulta que eu ainda acho que quando se fala que os Conselhos Escolares, os conselheiros, têm que estar muito dinâmico e opinando. E o tempo todo sendo o próprio protagonista fica um pouco vago tinha que ser um pouco mais rigoroso. Acredito que ainda falta muito nessa consulta para que os conselhos se sintam realmente representados”.
(Professor da Escola Rural).

O Professor da Escola Urbana declara que:

“Algumas vezes recorro de perguntar, pedi sugestão de temas do próximo Fórum”. Com relação aos Funcionários da Escola Rural e da Escola Urbana, assim como os Responsáveis da Escola Rural e da Escola Urbana, afirmam que desconhecem sobre o processo de consulta para organização da pauta.

Salientamos que o processo de participação na gestão da escola pública deve levar em conta a escuta ativa das necessidades dos atores envolvidos nos processos educacionais. É preciso integrar toda a comunidade escolar no sentido de pensar coletivamente sobre as temáticas de formação pedagógica e administrativa, conforme argumenta Antunes e Romão (2002, p. 83), “O ponto de partida é ouvir as comunidades-alvo do trabalho educacional”.

Sobre a questão que indaga aos entrevistados sobre quem na SEMED acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, os respondentes da Escola Rural e Urbana destacam que no órgão central tem um setor determinado para articular as ações na rede de ensino, como retrata a fala do Professor da Escola Urbana:

“Tem um setor Específico para o Conselho Escolar. É esse setor que acompanhou o Fórum”.

Considera-se, por outro lado, que o Responsável da Escola Rural, o Aluno da Escola Rural e Urbana disseram não terem essa informação, afirmaram desconhecer. É preciso eliminar os entraves no processo de participação, portanto é importante transparência e agilidade na criação de canais de informações. Os usuários dos serviços públicos precisam se sentir seguros participantes do processo de democratização da escola pública. (ROMÃO e PADILHA, 2002).

Em relação se existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, o Professor da Escola Urbana destaca que há pouca presença dos pais/responsáveis e esse fato relaciona-se com o horário de trabalho coincidir com o mesmo horário de realização do Fórum:

“Percebo pouca presença de pai. Acho que é por conta do horário de trabalho”.

Essa percepção de ausência, ou pouca presença de pais/responsáveis está retratada nas falas dos respondentes do Diretor da Escola Urbana:

“Ausência de participação mais efetiva dos Pais. Por motivo de trabalho ficam com medo de faltar e ser mandado embora”.

O Presidente do Conselho da Escola Urbana destaca que:

“segmento dos pais/ responsáveis. A falta de estímulo ou reconhecimento da importância da função”.

Consideramos que a restrição dos pais/responsáveis no Fórum pode recair no fator que tradicionalmente eram convidados para ir até a escola somente para serem informados sobre o comportamento dos filhos, conforme destaca Gadotti (2002) sobre a representação dos diversos segmentos da comunidade, “especialmente dos pais, limitando-a ao caráter consultivo” (GADOTTI, 2002, p.135).

Sobre a questão que aborda o que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, O Professor da Escola Rural destaca que:

“O fato de a SEMED organizar o fórum já é algo muito significativo. Não podemos só criticar, temos que reconhecer. Eu acho que foi muito significativa a ideia do Fórum Municipal, acho que a parceria que foi feita com a universidade –UFRRJ, foi também uma parceria muito positiva. Pelo espaço adequado para esses encontros do fórum. Um equipamento com auditório onde você poderia reunir vários conselhos, várias escolas. Acho que a SEMED tinha que pensar uma dinâmica de participação para todos os conselheiros terem oportunidade de participarem do Fórum. Uma outra coisa que eu acho que a SEMED tem que fazer, e que depende do governo, é manter o Conselho o tempo todo atuando. O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, não pode ser algo estático acontece agora acontece daqui a três anos. O Fórum de Conselho Escolar, precisa ser permanente. A SEMED tem que trazer para si a responsabilidade independente do governo que assume a administração do município. Independente do secretário/a de educação que nós vamos ter a SEMED tem que ter a responsabilidade de garantir a permanência dos Fóruns. De outro modo quando trabalho tá começando a se desenvolver é interrompido e aí você não colhe os frutos. Você não tem o aprimoramento desse trabalho E aí você tem que começar tudo de novo. Se você tem algo que é constante você vai amadurecendo e vai fazendo com que isso realmente tenha corpo tenha volume para desenvolver um trabalho de responsabilidade. Eu acho que falta para SEMED para quem governa o município é entender qual é o papel do Conselho Escolar, e do Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu. O Conselho não é nenhuma prestação de favor que o governo faz para uma sociedade, O Conselho é uma lei, é obrigatório. A SEMED precisa assumir a responsabilidade da manutenção dos fóruns, que precisam ser permanentes. Então, acho que é isso, que a SEMED cabe essa responsabilidade de garantir a continuidade do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares. E se responsabilizar para que o Conselho Escolar aconteça com autonomia e não como um braço de apoio da direção da escola”. (Professor da Escola Rural).

O Fórum de Conselho Escolar apesar de ser constituído por uma diversidade de atores e ser um órgão independente da SEMED, sua funcionalidade e finalidade estão aprisionados a regulamentações e regras como aponta Costa (1996), pois a rigorosidade de controle e normatização das ações do modelo burocrático da Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu não considera os fatores de mudança e de inovação que são necessários para o sucesso da gestão das unidades escolares com centralização das decisões traduzida na ausência de autonomia e previsibilidade de funcionamento.

O Professor da Escola Urbana ressalta que a SEMED pede ajuda para que a escola promova a motivação dos diversos segmentos para que se façam presentes no Fórum:

“Eles tentam ajudar pedindo para a escola motivar a vinda dos segmentos no Fórum, mas não é fácil”.

O Funcionário da Escola Urbana destaca que:

“Quando eu participava eu escutava pedir para todos os conselheiros ir para o fórum”.

Assim como relato do Presidente do Conselho da Escola Urbana que considera o papel de articulação realizado pela SEMED para que os segmentos se façam presentes no Fórum:

“A SEMED sempre procura incentivar a participação de todos enviando convites com antecedências tendo em vista que o fórum é importante para a formação dos conselheiros”.

É preciso considerar que a Escola precisa proporcionar ao Conselho Escolar uma dinâmica de formação continuada que amplie o potencial de fala e decisão dos conselheiros. Desta forma é fundamental sair do seu reduto, da dimensão local, buscar outros referenciais, outras experiências partilhadas por outras unidades, mesmo que seja da mesma rede de ensino, estabelecendo de modo permanente a relação entre o micro e o macro.

As ações, os anseios da Escola não podem ser observados de modo isolado, desvinculados do contexto social. Os Conselhos Escolares das demais escolas da rede de ensino, reunidos através do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu “pode contribuir para ampliar a compressão do cotidiano escolar e revelando-nos a importância das ações locais de cada Conselho do Município” (ANTUNES, 2002, p.37).

Quanto a saber se o horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares, segundo resposta do Professor da Escola Rural:

“as reuniões do Fórum, sempre coincidem com o horário de trabalho dos conselheiros, mais isso vai acontecer sempre. O que precisa garantir que esse horário de reunião do fórum ele não atrapalhe o trabalho das pessoas que vão estar envolvida nele. Os conselheiros têm que ser liberados. Nesse dia tem que pegar declaração se for preciso. Isso não pode trazer nenhum problema para quem vai participar da reunião, mas coincide porque não tem como não coincidir a não ser que faça uma reunião no sábado ou no domingo fora disso sempre coincide”. (Professor da Escola Rural).

O Professor da Escola Urbana destaca que:

“Coincide sim, penso que não tem como não coincidir”.

Do mesmo modo o Responsável da Escola Urbana considera que:

“São horários complicados. Sei que muitos pais e responsáveis de alunos deixaram de participar, devido estar trabalhando”.

As falas nos levam a questionar o Fórum no tocante ao seu caráter de espaço de participação da comunidade educativa e principalmente de uma proposta coletiva do fazer educativo, visto que os representantes dos pais e dos alunos não participam decorrentes a diversos impedimentos.

Observamos através das falas dos respondentes que não há uma preocupação em atender e conciliar os diferentes horários, com isso não se estabelece a presença regular nas formações do Fórum. Constatamos que não há uma cultura de valorização da participação de todos os segmentos nas questões ligadas à escola principalmente em relação a integração dos pais/responsáveis, que por razões históricas

não tiveram espaço ou não o ocuparam para decidir juntos os rumos da educação pública brasileira. Portanto, é uma prática institucional não considerar relevante liberar seus funcionários para participarem das questões da gestão. Enfatizamos que é necessário criar alternativas para a promoção de práticas democráticas no âmbito escolar, deixando de lado as velhas convicções de que os processos educativos são dever somente do gestor sem uma participação mais ampla.

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares na sua essência não se distanciar da caracterização da burocracia decorrente da condição em que foi criado, constatamos nas falas dos participantes que as unidades escolares estão presas ao Modelo Burocrático ou Metáfora da Burocracia em que a direção exerce o tipo mais puro de exercício da autoridade legal do quadro administrativo burocrático (Weber, 1971), como registram as falas dos diretores, funcionários e presidentes das duas escolas quando responderam que não há dispensa para participar das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares por ordem superior.

Esse aprisionamento burocrático que sofrem os conselheiros na crítica de Merton (1971) é inerente à autoridade do cargo de diretor da unidade, que tem o poder de controle na sua origem funcional e o status reconhecido pela posição administrativa que desempenha, exercendo poder decorrente das obrigações e direitos formais dentro do sistema em que está inserido.

Para o Diretor da Escola Rural:

“... não posso dispensar alunos e funcionários por ordem superior”,

Diretor da Escola Urbana:

“... não podemos por ordem do órgão central dispensar elementos do conselho escolar”.

Os Funcionários das Escolas Rural e Urbana responderam que a direção da escola não dispensa endossado pela fala do Presidente da Escola Rural:

“Na maioria das vezes é realizado em horários de trabalho e estudo, a direção nem sempre enviou um representante para participar das reuniões”

Fala que é reforçado pelo Presidente da Escola Urbana:

“Os fóruns são divulgados com antecedência, o que deveria permitir a organização de cada Conselho para participar, mas temos dificuldades, mas a direção não dispensa funcionários, alunos e professores”.

Na abordagem dos modelos políticos de organização, Costa (1996) destaca que a escola é um sistema político em miniatura cujo funcionamento é análogo ao das situações políticas existentes nos contextos macro. Desta forma, verificamos que os diretores das escolas em as suas decisões no cotidiano administrativo desenrolam suas atividades tendo na base a capacidade de poder e de influência aos

diversos indivíduos e grupos atendendo objetivos próprios, poderes e influências do cargo e posicionamentos hierárquicos superiores.

Nesta perspectiva, percebemos claramente o rigor e o controle com a normatização das ações administrativas desconsiderando mudanças nas estruturas da organização. Este modelo burocrático acentua normas, processos e tomada de decisões, tornando os envolvidos na comunidade escolar presos às regras e passivos mediante a rigidez na qual estão subordinados (Lima, 1998). Infelizmente na criação dos Fóruns não foram normatizadas condições legais para que pudessem cumprir as finalidades para que foram oficialmente criados. Logo, é natural que esses conflitos estejam presentes já que são espaços que congregam uma diversidade de indivíduos com concepções de mundo diferenciadas. Conforme salienta Bush (1986) a estrutura organizacional é considerada problemática porque têm direitos e responsabilidades que se sobrepõem entre si e com a autoridade atribuída a cada administrador. Assim, o poder efetivo de cada elemento dentro da estrutura varia de acordo com a posição ocupada e de acordo com o nível de participação, com isso percebemos nas unidades escolares certas ambiguidades que é uma característica predominante nas instituições durante períodos de rápida mudança.

Análise referente ao Bloco 4 – Categoria Relevância

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCENI é um espaço que congrega os segmentos que compõem o Conselho Escolar para discutir temáticas inerentes à educação pública. Uma das tarefas relevantes atribuída ao Fórum é a capacidade de promover o diálogo entre os diferentes segmentos de diversas escolas que agrega a rede pública de municipal de ensino. “O Fórum é espaço aberto à ampla participação popular, de socialização de experiências dos Conselhos” (MOURA, 2009, p. 72).

Os discursos produzidos pelos entrevistados das duas escolas Rural e Urbana, na categoria relevância, iniciam perguntando se o inquirido identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhorar o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa.

O Professor Escola Rural destaca que:

“sim identifiquei. Eu acho que já citei isso na gravação Acho que você quando participa do fórum você compreende o que é o conselho. Você se fortalece na compreensão. Quem não compreendi começa a ter uma nova visão do que é o Conselho Escolar e como ele tem que funcionar. Então você não depende por exemplo e eu acho que isso é uma das coisas mais relevantes do fórum de que a sua direção ou de quem está ali coordenando a formação do conselho ou até a próprio acontecimento do Conselho. Que ele não diga só como funciona, mas que lhe traga os elementos que comprovem isso Dentro do fórum todos os conselhos

acabam entendendo o que é um Fórum de Conselho Escolar Para mim o fórum é fundamental. Eu acho que isso cria mais uma vez o empoderamento dos sujeitos que fazem parte do Conselho. E aí faz que o conselho aconteça de uma forma muito melhor. Então para mim o fórum ele fortalece os conselhos, ajuda no entendimento do que é o funcionamento e o que é um Conselho Escolar. Isso é fundamental e além de trocar as experiências. Dentro desse espaço os conselhos dialogam entre eles. Não é um conselho da Unidade Escolar discutindo consigo mesmo, é conselhos dialogando entre os conselhos das escolas da rede. E trocando experiências para perceber coisas que ainda não tinham percebido ou até ter ideias a partir de outras ideias. Isso é riquíssimo, então eu acredito, que o fórum contribuiu muito para que os conselhos sigam um caminho cada vez mais fortalecidos". (Professor Escola Rural).

A Escola Rural adotou como medida relevante, advinda das experiências relatadas no FMCE/NI, o incentivo para os conselheiros escolares se matricularem no Curso de Formação para Conselheiros Escolares ofertado pelo Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. O curso tem carga horária de 40 horas, sendo 28 horas em Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e 12 horas, distribuídas em três Encontros Presenciais de quatro horas cada, com o objetivo de qualificar a atuação cotidiana do Conselho Escolar na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas.

Na fala do Professor Escola Rural:

"É extremamente importante, motivar os conselheiros para realizar o Curso de Formação para Conselheiros Escolares. Evidentemente, que entendemos todas as dificuldades, poderíamos aqui listar várias como forma impeditiva da entrada e permanência do cursista na Plataforma, mas precisamos sermos otimistas e tentar todas as formas de mobilização para que esse mesmo cursista, que também vai passar por dificuldades e desafios, inclusive com o acesso à internet, como parte do processo. Nossa motivação é na tentativa de animá-los para a inscrição e na continuidade e finalização do curso". (Professor Escola Rural).

Considerando a fala do Professor da Escola Urbana, temos a seguinte declaração:

"Para mim, foi muito importante porque aí mesmo que eu fui entender o que era Conselho Escolar. O que a gente fica lendo, lá no Fórum eles esclareceram as atribuições passo a passo. Eu gostei muito desse Fórum, para mim muito importante por isso porque eles explicam, e tem a participação de todos, você tem muita contribuição, tem muita troca de experiências, muitas experiências que a gente pode executar aqui na escola, as pessoas têm uma ideia aí e surge, uma troca isso é importante eu gostei muito mesmo eu acho que deveria ter mais, pelo menos um semestralmente". (Professor da Escola Urbana).

Uma medida adotada na Escola Urbana, inspirada pela troca de experiências apresentadas no FMCE/NI, foi o projeto de Acompanhamento da Frequência Escolar de Crianças e Jovens em Vulnerabilidade, cujo objetivo é resgatar para o ambiente escolar as crianças, jovens e adultos evadidos da escola por motivos diversos. Os membros do Conselho Escolar se organizam para fazer visitas nas residências dos estudantes com o intuito de verificar as possíveis causas da ausência e incentivar o retorno à escola.

Segundo a fala do Professor da Escola Urbana:

"O Conselho Escolar está imbuído de muita vontade de que o aluno retorne aos seus estudos e, sobretudo, o olhar do Conselheiro estará repleto da experiência de quem convive na

comunidade, e isso, certamente, proporcionará melhores argumentos e estratégias na busca dos infrequentes. Observações muito pertinentes. Acho importante destacar que a participação do Conselho Escolar no acompanhamento da frequência escolar traz consigo um diferencial. Não creio que a visão de um Conselheiro Escolar seja a mesma de um estatístico acompanhando números. Concordo que o Conselho Escolar não deve ser o único responsável pelo acompanhamento da frequência, mas não consigo pensar em um Conselho que não participe disso". (Professor da Escola Urbana).

Sendo a frequência escolar uma obrigatoriedade da escola determinada pela LDB nº 9394/96, em seu artigo 12, coloca como uma incumbência dos estabelecimentos de ensino informar os pais e responsáveis sobre a frequência dos alunos, além de notificar ao conselho tutelar do município, ao juiz competente da comarca e ao representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de falta acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei. Neste sentido os conselheiros escolares consideram relevante adotar critérios de diagnóstico e intervenção, assim como medidas de caráter pedagógico que a escola deve tomar para possíveis soluções dos casos de abandono escolar. (BRASIL, 1996).

Para o Funcionário da Escola Rural:

"O Fórum contribui para os conselheiros expor suas ideias, nas reuniões na escola os conselheiros conversam mais, tem mais atenção aos assuntos da escola.". Na fala do Funcionário da Escola Urbana, *"o Fórum, ajuda entender melhor que posso falar das coisas que não estão bem organizadas na escola, que temos que reunir com os outros conselheiros para pensar como resolver".* (Funcionário da Escola Rural).

No entendimento do Responsável da Escola Rural:

"Com o Fórum várias ideias surgem para ajudar o desenvolvimento do Conselho Escolar que participo".

Na compreensão do Responsável da Escola Urbana:

"o Fórum contribui as trocas de informações, orientações e de experiências, entre as unidades escolares sem dúvida foram bem relevantes e a própria existência do Fórum revela a preocupação pela busca da qualidade do ensino em todos os aspectos".

Na visão do Presidente do Conselho Escolar da Escola Rural, como medida relevante elenca a:

"Participação efetiva no desenvolvimento das metas do plano de ação e conhecimento do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, e formação continuada para conselheiros.

O Presidente do Conselho Escolar da Escola Urbana identifica o Fórum como relevante no sentido que:

"O Fórum é um espaço que proporciona esclarecimentos, formação. Ajuda os conselheiros aturem melhor na escola".

Motivação e diálogo são palavras consideradas pelo Diretor da Escola Rural:

“Os conselheiros retomam à escola motivados e isso contribui para eles dialogar na escola”.

A fala do Diretor da Escola Urbana aponta como medida relevante do Fórum a formação como forma de instrumentalizar os conselheiros escolares, conforme afirmação do inquerido:

“Sim, o Fórum promove a formação e essa formação ajuda os conselheiros terem uma postura mais reflexiva diante das questões que vão tratar na escola”.

Após análise das falas dos inqueridos citados acima, suas respostas apontam inexistências de medidas concretas materializadas nas escolas. Apesar de vários se referirem à troca de experiências, nenhum deles identificou qualquer medida adotada na sua escola “inspirada” em experiências realizadas em outras escolas. As suas experiências decorrentes da participação no fórum são de aspectos genéricos, onde o FMCE/NI mobiliza os conselheiros integrando-os em prol do objetivo de exercer a cidadania na escola.

A relevância do Fórum está em ser um espaço plural, que proporciona o debate a partir de diversas temáticas ligadas ao cotidiano dos segmentos constituintes do Conselho Escolar. O Fórum é retratado por Moura, como equipamento fundamental para o fortalecimento do Conselho Escolar:

O Fórum tem papel fundamental no fortalecimento da rede de ensino, pois, à medida que cria, acompanha e fortalece o Conselho Escolar, exerce a função de impulsionador do processo ensino/aprendizagem (MOURA, 2009, p. 81).

Para o desenvolvimento do processo ensino/aprendizagem com garantias de alcance dos objetivos da aprendizagem é preciso reflexão sobre as práticas pedagógicas e sendo o Fórum um espaço formativo pode contribuir com a discussão mais ampla sobre a educação na esfera macro, as vivências das outras escolas, o modo de atuar do fazer pedagógico e sua repercussão no espaço micro.

Aos entrevistados foi solicitada uma comparação do período antes e depois da criação do FMCE/IN, considerando-se a diferença no modo como o Conselho Escolar intervém na escola. O Professor da Escola Rural apresenta como exemplo as trocas de experiências que foram possíveis com a criação do Fórum:

“Anterior à criação do Fórum deixava a desejar. Não ter o Fórum e ter só o Conselho funcionando faz com que o Conselho fique muito pobre, porque você não tem troca de experiência e aí você não tem a certeza de estar fazendo um trabalho coerente com a legislação do Conselho Escolar. Então comparando o anterior e depois do Fórum é isso. O Fórum faz com que as pessoas entendam mais o que é o Conselho Escolar e com isso coloque em prática o que está determinado para atuação do Conselho Escolar. Essa é a diferença de quando não tinha o Fórum e quando passou a ter o fórum é a troca de experiências”. (Professor da Escola Rural).

A fala do Professor da Escola Urbana, também retrata como fator importante após criação do Fórum a troca de experiências:

“Ah sim, o Fórum, esclareceu e orientou e ajudou mostrando como caminhar melhor, intervir melhor na escola. Em minha opinião, um exemplo foi troca de experiências. Importante, pois eu obtive assim um maior esclarecimento de como eu iria organizar o estudo dos Cadernos do Conselho Escolar na escola para os demais professores e para os outros segmentos. Para mim, foi importante, por isso gostei. Antes do Fórum, no Conselho Escolar não tinha um local para estudar, para conhecer sobre como outros Conselhos agem na prática. Nossa foi maravilhoso depois do Fórum”. (Professor da Escola Urbana).

Para o Aluno da Escola Urbana a criação do Fórum ajudou no conhecimento dos Cadernos do Conselho Escolar, que trazem esclarecimentos e orientações de como o conselheiro pode atuar na escola.

“Eu acho que foi muito bom participar do Fórum, pois eles falaram do estudo dos cadernos dos Conselhos Escolares, isso ajudou entender o que é um conselheiro e como podemos falar melhor na escola sobre o que precisamos melhorar para todos. Podemos falar sobre a merenda e que os alunos e nossos pais podem procurar ter mais informação das coisas que acontece na escola”. (Aluno da Escola Urbana).

No entendimento do Funcionário da Escola Rural, o diálogo é relevante no Fórum:

“Há diferenças, de início pequenas mais foi melhorando. O diálogo, acho que foi muito importante com os conselheiros. Ver o que as outras escolas fazem nos ajuda a ficar mais animados e querer fazer também na nossa escola. A gente fica se sentindo valorizado, sabendo que também podemos ajudar na escola, e vamos gostando mais do que estamos fazendo”. (Funcionário da Escola Rural).

Na compreensão do Funcionário da Escola Urbana, a diferença está no fato do Fórum adotar o que foi chamado de “regras e normas”:

“Vejo melhora, depois da criação do Fórum, pois tem regras, normas. As pessoas ficam mais esclarecidas, conversam mais uns com os outros. Passaram a estudar mais para entender o que pode melhorar na escola para os alunos”.

Segundo o relato do Responsável da Escola Rural, a criação do Fórum contribui para ajudar a resolver as questões na escola com atitudes democráticas e autonomia:

“Sim, ficou mais fácil resolver os problemas na escolar, aprendemos mais sobre o Conselho Escolar. Ficou mais democráticos e possui mais autonomia. Aprendi a fazer rodas de conversas com os responsáveis, uma vez por mês para falar de como os filhos estão se desenvolvendo no estudo e falamos sobre a melhoria da escola, falamos de tudo que acontece na escola e como podemos ajudar. Aprendi a escutar mais os outros conselheiros.” (Responsável da Escola Rural).

Para o Responsável da Escola Urbana, houve aproximação entre a comunidade e a escola, após criação do Fórum:

“Sim! Teve avanços. Os tópicos apresentados nos encontros foram no meu ponto de vista satisfatórios e alguns até levados nas reuniões da escola. As apresentações (slides) dos trabalhos dos Conselhos Escolares de algumas escolas, revelaram uma aproximação maior, entre a comunidade e a escola”.

Na visão do Presidente do Conselho Escolar da Escola Rural é perceptível o fortalecimento dos conselheiros que têm consciência de suas funções e atribuições:

“Sim. Depois da criação do Fórum percebemos o fortalecimento dos conselheiros no desempenho das atribuições, envolvimento das questões relacionadas a escola, vez e voz nas tomadas de decisões. Possibilitando atuar no sentido do desenvolvimento humano e social, se reconhecendo e valorizando sua condição de comunidade escolar”. (Presidente do Conselho Escolar da Escola Rural).

Para o Presidente do Conselho Escolar da Escola Urbana, o fórum contribui com a postura democrática:

“Não consigo comparar, mas sei que o Fórum ajuda, informados os conselheiros sobre como deve ser a atuação no espaço da escola para ter uma postura democrática, de envolvimento da comunidade escolar ou parte dela nas decisões.”

O Diretor da Escola Rural, considera que os Conselhos Escolares ficaram mais atuantes, mais questionadores:

“Sim, tomaram mais questionadores, mais atuantes. Passaram a cobrar a presença das famílias nas reuniões da escola”.

Na compreensão do Diretor da Escola Urbana, anteriormente a criação do fórum os Conselhos Escolares, não eram estimulados, ficavam “engessados”, mas esse cenário muda com o fórum e sua função formativa:

“Há uma grande diferença na atuação anterior e atual onde os Conselhos Escolares, ficavam engessados, sem estímulos, com as formações no Fórum são mais emponderados, mais conscientes. Publicações das ações dos conselhos escolares em jornais e reconhecimento do seu segmento”. (Diretor da Escola Urbana).

De acordo com os relatos apresentados pelos respondentes, a criação do FMCE/NI é um importante canal que propicia, aos diversos segmentos da escola, realizar discussões que contribui com o exercício da cidadania, além de “garantir a qualificação do Conselho Escolar como agente de democratização das relações de poder na escola” (AZEVEDO, 2005, p.100).

Conforme as respostas dadas às entrevistas, destacamos algumas que nos pareceram interessantes enfatizar porque aprofundam o tema debatido. Assim, temos o Professor da Escola Rural, que enfatizou a importância da entrevista:

“Acho que a entrevista é importante, e espero que minha fala contribua com esse trabalho. Torço para que tenhamos Fóruns permanentes. E Fóruns que acontecem em períodos não distantes. O trabalho no Fórum estava evoluindo, avançando e sem explicações é deixado. Agora para começar tudo de novo, é muito mais difícil. Então eu espero e acho que esse trabalho tem essa Relevância que a gente possa contribuir com essa entrevista. Da nossa opinião de quem está no chão da escola De quem atua no espaço do Conselho Escolar. Entendendo esse Conselho Escolar como um grande aliado na busca de uma escola mais democrática uma escola mais participativa uma escola mais empoderada. E uma educação pública de qualidade. É isso obrigado”. (Professor da Escola Rural).

O Professor da Escola Urbana fala-nos sobre a importância do Conselho Escolar, tendo no FMCE/NI as contribuições para orientar o agir dos conselheiros.

“Quero colocar que o Conselho Escolar dentro da escola participa não só dos eventos, mas trabalha Junto com a direção na parte administrativa, Pedagógica e financeira. E tudo que pode ser feito para ajudar os conselheiros estão em grupo para ajudar efetivamente a todo momento. E o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, contribuiu na orientação dos conselheiros, para agir mais esclarecidos”. (Professor da Escola Urbana).

O Aluno da Escola Urbana gostaria que tivesse mais participação dos alunos no FMCE/NI:

“Que todos os alunos pudessem participar do Fórum. Que o Fórum não acabasse pudesse acontecer mais vezes e falasse mais sobre como melhorar a escola, como melhorar nosso estudo”.

O Funcionário da Escola Rural destaca a permanência do Fórum como espaço de aprendizagem:

“Faz-se necessário delegar uma maior autonomia, facilitando a criação de resoluções que atendam as diferenças em que a escola está inserida. E que o Fórum continuasse para que nos conselheiros, pudessemos aprender mais sobre como atuar na escola”.

Já o Funcionário da Escola Urbana diz que gostaria de participar mais do Fórum:

“Queriria ter mais oportunidade de participar do Fórum”.

O Responsável da Escola Rural destaca o Fórum como espaço de troca de experiências |:

“Gostaria que tivesse mais Fóruns, sinto falta de ver as outras escolas falar de suas experiências, e queria ver todos os responsáveis participando mais do Fórum e na escola”.

O Presidente da Escola Rural destaca a importância de as escolas constituírem o colegiado Conselho Escolar e fala da necessidade de os conselheiros estarem no Fórum:

“Me sinto honrada em poder estar contribuindo com a minha vivência como conselheira escolar, desejando que todas as instituições de ensino entendam e valorizem o papel de ter Conselho Escolar atuante, e que todos os conselheiros pudessem ter oportunidade de estar no Fórum, para entender o papel importante da sua função na escola”. (Presidente da Escola Rural).

O Diretor da Escola Urbana destaca como sugestão o resgate da memória do FMCE

“ Ter uma linha do tempo resgatando as Memórias de atuação do Conselho Escolar, e do Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu desde a sua criação até a atualidade, para poder compreender o papel do Fórum na formação dos conselheiros”.

A partir das falas dos diversos segmentos do Conselho Escolar, apontamos a presença no FMCE/NI que deveria ser um espaço para contribuir na integração da escola com a comunidade apesar das inúmeras dificuldades dos pais e alunos participarem dos encontros. Moura destaca que é preciso:

Incentivar os Conselhos Escolares a se organizarem em Fórum, com a função de discutir necessidades e propor soluções, eles conselhos deixarão de ser apenas unidades executoras de ações financeiras e ampliarão sua participação na gestão da cidade. Assim configura-se o diálogo direto entre comunidade e governo garantindo a participação da sociedade no planejamento, implementação e acompanhamento das políticas públicas. (MOURA, 2009, p.79).

Salientamos que é primordial pensar políticas públicas com foco na formação para a comunidade escolar. Investir em formações continuadas para todos os segmentos a fim de promover estratégias pedagógicas devem ser uma prioridade do gestor municipal. O Fórum se apresenta no cenário educacional da rede de ensino com temáticas importantes, com abordagens que ampliam o conhecimento e abre novos horizontes, desmistificando a crença de que os conselheiros são apenas executores de ações já pensadas pelos administradores/gestores da escola.

Segundo Cohen, March e Olsen (1972), não há sequencialidade na tomada de decisões, estas decorrem de circunstâncias situacionais onde é evidente a desarticulação entre os problemas e as soluções, entre os objetivos e as estratégias e onde se amalgamam desconexamente problemas, soluções, indivíduos e oportunidades de escolha ao contrário do que acontece com o modelo burocrático. Na fala do Diretor da Escola Rural:

“Gostaria muito que a SEMED fosse mais atenciosa para solucionar nossos problemas administrativos. Veja, precisamos de obra, colocamos todo ano em nosso planejamento, damos e sugerimos possíveis soluções e nada! Em nosso planejamento anual temos a previsão de recursos, mas tem sempre um impeditivo ou mudança de curso da Secretaria de Obras ou do Ministério Público.” O Diretor da Escola Urbana enfatiza em sua fala, *“ Infelizmente os recursos quando chegam na escola tem rubricas que nos obriga a destinar para situações que não foram contempladas no nosso planejamento e assim nossos objetivos vão para o ralo e com isso temos situações que se arrastam há anos sem solução.”* (Diretor da Escola Rural).

A referida tomada de decisões sugerida pelo modelo resulta na mescla de problemas, de soluções, de indivíduos e de oportunidades de escolha criando situações de grande ambiguidade. Esta imagem apela à falta de intencionalidade de determinadas ações organizacionais e desafia o modelo burocrático e a sequencialidade que o caracteriza – identificação do problema, definição, seleção da solução, implementação e avaliação (Lima, 1998).

Neste ponto da análise constatamos que não basta a existência de Conselhos Escolares se há inviabilidade de participação dos conselheiros no FMCE/NI que possui uma natureza coletiva. Portanto, para que a gestão escolar obtenha a máxima eficiência e eficácia em suas ações, torna-se fundamental o envolvimento de todas as pessoas que, de forma direta (conselheiros) ou indireta dela façam parte.

Assim, é necessário, a participação de toda a comunidade interna nos processos decisórios da unidade e na proposição, implantação, acompanhamento e avaliação de os seus planos de ação, objetivando o alcance dos melhores resultados dos processos desenvolvidos na conquista dos objetivos fundamentais da escola, pois sem participação plena não há democracia (LUCK, 2000).

6.3. Análise e Discussão do IDEB

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) foi instituído em 2007, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), cuja formulação tem como objetivo medir a qualidade da educação nacional para posteriormente estabelecer metas que promovam a melhoria da educação básica. Nesta perspectiva, alguns fatores preponderantes são tomados como referências: o rendimento escolar (taxas de aprovação), reprovação e abandono. As informações são aferidas pelo censo escolar. As avaliações são realizadas a cada dois anos, através da Prova Brasil e pelo Sistema da Educação Básica - SAEB (BRASIL, 2007).

No bojo das reformas educacionais da década de 1990, a política do Estado mínimo foi institucionalizada pelos governos. Nesse cenário, entram os organismos internacionais, com oferta de ajuda financeira, que se concretizou através dos empréstimos, chamados de cooperação técnico-financeira, via Banco Mundial e Banco Internacional de Desenvolvimento (BIRD). Com a imposição dos referidos órgãos de fomento a educação brasileira passa por adaptações para atender os interesses baseados nos convênios/acordos internacionais. Adotando projetos que atendam aos ditames externos, inclusive na questão da avaliação interna do ensino básico.

Na perspectiva de Chirinéa e Brandão (2015), “o IDEB, portanto, passou a ser, além de propositor de políticas públicas, o indutor de ações das escolas e dos sistemas de ensino para efetivação de qualidade” (CHIRINÉA; BRANDÃO, 2015, p. 464). Os autores ainda acrescentam que o IDEB como indicador de resultados “mobilizam ações para melhoria da qualidade” (CHIRINÉA; BRANDÃO, 2015, p. 464).

O Ideb é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar³⁷ realizado todos os anos e médias de desempenho nas avaliações do Inep, a Prova Brasil (para Idebs de escolas e municípios) e a Saeb (no caso dos Idebs dos estados e nacional) – avaliações aplicadas no 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e no 3º ano do Ensino Médio (BRASIL, 2007).

Como o Ideb é resultado do produto entre o desempenho e o rendimento escolar (ou o inverso do tempo médio de conclusão de uma série), ele pode ser interpretado da seguinte maneira: para uma escola, cuja média padronizada da Prova Brasil, 4ª série, é 5,0 e o tempo médio de conclusão de cada série é de 2 anos, a rede/escola terá o Ideb igual a 5,0 multiplicado por 1/2, ou seja, Ideb = 2,5. Já uma escola B com média padronizada da Prova Brasil, 4ª série, igual a 5,0 e tempo médio para conclusão igual a 1 ano, terá Ideb = 5, 0. A forma geral do Ideb é dada por: $Ideb_j = N_j P_j$; em que, i = ano do exame (Saeb e Prova Brasil) e do Censo Escolar; N_j = média da proficiência em Língua Portuguesa e Matemática, padronizada para um indicador entre 0 e 10, dos alunos da unidade j , obtida em determinada edição do exame realizado ao final da etapa de ensino; P_j = indicador de rendimento baseado na taxa de aprovação da etapa de ensino dos alunos da unidade j ;

O Brasil estabeleceu metas para indicar se a educação básica do país está melhorando e avançando com qualidade, instituídas em 2005 e são aferidas a cada dois anos pelo Ideb, criado dois anos depois. Para verificar se o país irá atingir até 2021 a nota 6,0, patamar educacional correspondente ao de países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)³⁸, foram instituídas metas bienais, que por sua vez devem ser atingidas não apenas pelo país, mas também por escolas, municípios e unidades da Federação (REZENDE, JANNUZZI, 2008). No quadro 9 é apresentado

³⁷ O Censo Escolar é o principal instrumento de coleta de informações da educação básica e a mais importante pesquisa estatística educacional brasileira. É coordenado pelo Inep e realizado em regime de colaboração entre as secretarias estaduais e municipais de educação e com a participação de todas as escolas públicas e privadas do país. A coleta de dados das escolas tem caráter declaratório e é dividida em duas etapas. A primeira etapa consiste no preenchimento da Matrícula Inicial, quando ocorre a coleta de informações sobre os estabelecimentos de ensino, gestores, turmas, alunos e profissionais escolares em sala de aula. A segunda etapa ocorre com o preenchimento de informações sobre a Situação do Aluno, e considera os dados sobre o movimento e rendimento escolar dos alunos, ao final do ano letivo. O Censo Escolar é regulamentado por instrumentos normativos, que instituem a obrigatoriedade, os prazos, os responsáveis e suas responsabilidades, bem como os procedimentos para realização de todo o processo de coleta de dados.

³⁸ A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) representa uma estruturação formada por países e parceiros estratégicos dedicados ao desenvolvimento econômico. Os membros pretendem discutir políticas públicas e econômicas que os orientem. Esses países apoiam os princípios da democracia representativa e as regras da economia de mercado. Segundo o Ministério da Educação, o principal órgão educacional da OCDE é o **Comitê de Políticas Educacionais** (Education Policy Committee). Foi criado em 2007 e desde então coordena toda as atividades correspondentes a essa área. O objetivo é auxiliar os países-membros e parceiros a promover uma educação de qualidade e duradoura. No Brasil, o MEC possui parceria com a OCDE visando promover políticas públicas para melhorar a qualidade da educação do país. No ano de 1997, a OCDE criou o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA), cujo objetivo é avaliar os sistemas educacionais dos países-membros e parceiros da OCDE. Esse programa realiza um exame para avaliar conhecimentos nas áreas da ciência, leitura e matemática a cada três anos. A participação do Brasil no PISA data da primeira aplicação do exame no ano de 2000. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/ocde.htm>> Acesso em 12 julho de 2020.

o IDEB dos anos iniciais do Ensino Fundamental, correspondentes aos anos de 2005, 2007, 2009, 2011, 2013, 2015, 2017 com projeções para o Brasil.

Quadro 10 - IDEB Anos Iniciais do Ensino Fundamental

	IDEB observado							Metas							
	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Total	3.8	4.2	4.6	5.0	5.2	5.5	5.8	3.9	4.2	4.6	4.9	5.2	5.5	5.7	6.0
Dependência Administrativa															
Estadual	3.9	4.3	4.9	5.1	5.4	5.8	6.0	4.0	4.3	4.7	5.0	5.3	5.6	5.9	6.1
Municipal	3.4	4.0	4.4	4.7	4.9	5.3	5.6	3.5	3.8	4.2	4.5	4.8	5.1	5.4	5.7
Privada	5.9	6.0	6.4	6.5	6.7	6.8	7.1	6.0	6.3	6.6	6.8	7.0	7.2	7.4	7.5
Pública	3.6	4.0	4.4	4.7	4.9	5.3	5.5	3.6	4.0	4.4	4.7	5.0	5.2	5.5	5.8

Fonte: INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.³⁹

A definição da meta nacional do IDEB de 6.0 significa que o país deve atingir em 2021, considerando os anos iniciais do Ensino Fundamental, o nível de qualidade educacional, em termos de proficiência e rendimento (taxa de aprovação), da média dos países desenvolvidos (média dos países membros da OCDE) observada atualmente. Segundo o Inep, isso significa progredir do valor nacional 3,8, registrado em 2005 na primeira fase do Ensino Fundamental, para um IDEB igual a 6,0 em 2021. Com isso, espera-se que o Brasil se posicione entre os países com os melhores sistemas de ensino do mundo (FERNANDES, 2007).

O fortalecimento dos Conselhos Escolares, por meio do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), é uma das iniciativas da União voltadas para a corroboração institucional da gestão educacional.

O PNFCE foi criado pela Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação, mediante a Portaria Ministerial nº. 2.896/2004, com o intuito de fomentar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares nas escolas públicas de educação básica, considerado pelo MEC uma iniciativa com vistas à melhoria da qualidade social da educação ofertada para todos com efetiva participação da comunidade escolar e local com objetivo de democratização da gestão da escola pública (BRASIL, 2004).

Apresentamos o IDEB das escolas lócus da investigação, nomeadamente, Escola Rural e Escola Urbana, conforme representadas no Quadro 11. Optamos por colocar os dados referentes aos anos finais

³⁹ Os resultados marcados em verde referem-se ao IDEB que atingiu a meta (SAEB- Sistema de Avaliação da Educação Básica e Censo Escolar)

do Ensino Fundamental pelo fato de termos aplicado inquérito por questionário aos discentes desse segmento.

Quadro 11 - IDEB Anos Finais do Ensino Fundamental escola Rural e Urbana

	Ano	IDEB observado na escola	Meta Projetada para o Município
Escola Rural	2005	3,3	—
	2007	2,6	3,3
	2009	3,6	3,4
	2011	3,9	3,7
	2013	3,0	4,1
	2015	3,6	4,5
	2017	^{40*}	4,8
	2019	Sem resultados na plataforma do INEP	5,9
	Ano	IDEB observado na escola	Meta Projetada para o Município
Escola Urbana	2005	3,6	—
	2007	4,0	3,6
	2009	3,6	3,8
	2011	3,1	4,0
	2013	3,2	4,4
	2015	2,9	4,8

⁴⁰ Sem média no SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica 2017: Não participou ou não atendeu os requisitos necessários para ter o desempenho calculado

	2017	^{41*}	5,1
	2019	Sem resultados plataforma do INEP	5.3

Fonte: Adaptação da pesquisadora com base nos resultados do IDEB, das escolas rural e urbana – (INEP, 2018). ⁴²

Os dados apresentados no quadro 11 demonstram que a escola rural conseguiu superar a meta projetada nos anos de 2009 e 2011. Especificamente no ano da instauração do FMCE/NI, observamos a superação da meta oficial, entretanto nos anos seguintes o IDEB ficou bem abaixo do projetado. Com relação à escola urbana, o IDEB de 2007 é o único registro da unidade acima do projetado que nos anos seguintes passa a apresentar índices abaixo da meta.

Os resultados obtidos pelas unidades em estudo e seus desempenhos não tão satisfatórios e estão revestidos pela observação da pesquisadora *in lócus* da precariedade de recursos didático-pedagógicos, o descomprometimento familiar quanto ao processo de aprendizagem e a ausência de oferta de ensino como reforço no contra turno. Destacamos que as metas projetadas para o Município de Nova Iguaçu são destinadas a todas as unidades da rede de ensino não levando em consideração as especificidades de cada unidade em seu contexto local.

Nas duas escolas pela observação em campo não há acesso à internet e laboratório de ciências, possuindo computadores danificados e impossibilitados de uso. Tal realidade ratifica os índices apontados no relatório sobre a desigualdade na Educação no Brasil do ano de 2017, que revela que no Ensino Fundamental 75% dos alunos são atendidos em escolas que não possuem biblioteca, 98% em escolas que não dispõem de laboratórios de ciências, 92% em escolas que não possuem acesso a internet, 90% em escolas que não possuem laboratório de informática e 23% das escolas rurais não possuem energia elétrica. Em uma das escolas pesquisadas há grande dificuldade de acesso a água encanada (MOLINA *et al*, 2017).

Os procedimentos de avaliação em larga escala existentes nos sistemas/redes de ensino, levamos a pensar as ações do Conselho Escolar frente aos resultados do IDEB, visto que as avaliações com objetivo apenas classificatório não ajudam em nada aos educandos, pelo contrário, acreditamos que esse tipo de avaliação reforça mais ainda a desigualdade retirando a oportunidade de todos aprenderem significativamente. Portanto, cabe ao Conselho Escolar ter conhecimento dos resultados avaliativos, pois, deste modo as ações poderão ser efetivadas com a participação dos interessados nesse processo.

⁴¹ Sem média no SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica 2017: Não participou ou não atendeu os requisitos necessários para ter o desempenho calculado

⁴² Os resultados marcados em verde referem-se ao IDEB que atingiu a meta (SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica e Censo Escolar

É preciso tratar o resultado do IDEB com vistas a promover uma discussão sobre os dados, entender que a importância das avaliações consiste na sua utilização para a reflexão sobre a qualidade da educação ofertada no município, no Estado e até mesmo no país de modo geral, principalmente para aperfeiçoar pontos fracos, desenvolver e implementar novas estratégias.

Outrossim, não é pertinente minimizar a importância do IDEB ou de qualquer outra avaliação. É preciso trabalhar no sentido de garantir a qualidade da educação como um todo, assim, não se pode pensar em investimentos apenas em um segmento específico, em um dado momento, objetivando, dessa forma, a melhoria somente do indicador e não da qualidade da educação.

Pensar a relação entre Conselho Escolar e avaliação é de fato ampliar os horizontes do conselho, para pensá-lo como parte integrante de um todo, uma vez que avaliar implica um processo anterior que é o de planejar, portanto, é fundamental que a comunidade escolar tenha participação na construção o Projeto Político Pedagógico, projeto que deverá primar por estabelecer os parâmetros da avaliação educacional na escola.

Um aspecto muito importante são que as avaliações devem resultar em um planejamento de ações, algo relacionado ao planejamento pedagógico (onde queremos chegar), que deve ser realizado e acompanhado pela comunidade escolar, observa-se aí a importância do Conselho Escolar e há evidências que os conselheiros e o espaço do FMCE/NI não discutiram especificamente os resultados do IDEB não havendo registro nas falas dos conselheiros alguma evidência de que sugeriram medidas para lidar com a defasagem entre os resultados esperados e os observados.

A formação continuada é primordial no sentido de subsidiar aos Conselheiros o entendimento dos atuais mecanismos de avaliação do governo sobre a educação. Isso requer que todos participem das discussões sobre qualidade, não só o professor de Matemática e Português, mas a comunidade escolar como um todo. A construção prática pedagógica pode e deve ser construída através do diálogo com todos os interessados na educação das crianças, jovens e adultos.

Neste sentido, a contribuição do FMCE/NI em relação à formação continuada dos conselheiros poderia acontecer localmente de acordo com os interesses de cada comunidade escolar, sempre respeitando as peculiaridades.

É importante integrar as informações sobre os resultados das avaliações. Os dados não podem ser desconectados, precisam embasar as ações, priorizar a qualidade do ensino para não se tornarem apenas números estatísticos. Dar ciência do para quê e do porquê das avaliações se como transformar esses dados em diagnóstico que favoreçam ações capazes de garantir a melhoria na qualidade da educação, é um desafio para o Conselho Escolar, mas é um processo que promove a discussão e diálogo

e vai instrumentando os conselheiros para atuarem no microssistema, abrindo espaço de construção coletiva da gestão educacional democrática. Portanto, é necessário dialogar, francamente, com esses resultados do IDEB e incluir a nossa própria visão de qualidade à visão que cada membro da comunidade escolar tem sobre o que é bom para o aprendizado dos estudantes.

Investir em formação continuada para os conselheiros é um caminho que precisa ser percorrido com um olhar minucioso para perceber as necessidades que vão se apresentando ao longo da caminhada, no percurso da estrada. Construir e reconstruir o vínculo de participação com estratégias coletivas, em que se estabelecem critérios de falas e escuta de todos e todas. A escuta é primordial no processo de construção do projeto que se quer para a comunidade escolar. Não obstante a isso, deve ser levado em a sua máxima consideração porque a formação é um processo contínuo.

Nesse sentido Lima (2011) afirma que a escola é uma organização educativa complexa e multifacetada e por a sua complexidade avaliá-la é uma tarefa que requer critérios de avaliação sistemáticos em que a multiplicidade dos valores presentes no âmbito de cada unidade seja explicitada em a sua construção e responda aos projetos educacionais e sociais, pois não há um único modelo de avaliação institucional que atenda a todas as escolas, pois os CEs das duas unidades e o FMCE/NI não são considerados razão para o ganho significativo ou perda no Ideb. Há indicação sim, de que os Conselhos têm atuado como executores das tarefas previamente pensadas e planejadas pelos dirigentes da SEMED e não como órgãos que buscam serem elos entre as unidades e as comunidades e o FMCE/NI com um restrito campo de atuação e participação compartilhada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Neste lugar de encontro, não há ignorantes absolutos, nem sábios absolutos: há homens que, em comunhão, buscam saber mais.”

(FREIRE, 2019, p. 112).

O desenvolvimento desta investigação propiciou o amadurecimento dos sujeitos da pesquisa, como também da pesquisadora, pois o modelo de administração escolar baseado nos princípios de Frederick Taylor que tomou conta da escola, condicionada pela política econômica e cultura dominante, embora com muitas críticas em relação à importação dos modelos aplicados ao setor privado para o setor público, a educação pública brasileira permanece implementando práticas baseadas nos princípios do neo-taylorismo que é uma continuação do modelo taylorista, "taylorismo informático" (LIMA, 1994).

As perspectivas neo-taylorianas permanecem atuais inseridas na gestão educacional com tendências de valorização da velocidade, competitividade, produção e o desenvolvimento que são características principais da reconfiguração de valores no sistema de educação que visa destacar habilidades de maneira produtiva para o mercado. O papel da escola recai sobre a função de reforçar competências úteis para o mundo do trabalho na era globalizada, dito isso, seu perfil tende cada vez mais a convergir ao modelo empresarial.

Assim, se vivemos um período de gestão educacional articulado com o cenário político-econômico, nada mais conveniente que adotar valores de favorecimento e cooperação com o projeto de reforma educacional, uma dinâmica de educação que gera “retorno” ao sistema de mercado. A política de racionalização alinhada ao discurso de qualidade, eficiência e eficácia são características que estão inseridas nas perspectivas neo-taylorianas como forma de potencializar a qualidade mercantil do funcionamento das escolas, minimizando os custos com a educação pública. (LIMA, 1994).

Entendemos, portanto, que permanece a implementação de programas educacionais elaborados para alinhar o sistema de educação aos interesses mercadológicos.

Uma administração racionalizadora, centralizadora e hierarquizada com conformação de pirâmide, cujo topo hierárquico permanece legitimamente ocupado pelo diretor detentor de todo poder de decisão e de mando em que os demais atores da unidade escolar são mais executores de ordens e planejamentos que decisores.

Com o contexto da abertura política nacional dos anos 80 no Brasil, abre espaço para que a educação pública fosse pensada a partir da realidade local onde a unidade educacional está inserida. A

comunidade de dentro e de fora dos muros da escola sob o efeito do neoliberalismo, não consegue avançar em direção da descentralização administrativa e da gestão escolar participativa de cunho democrático, mesmo sendo assegurada a concepção de gestão democrática na legislação nacional. A tendência do que se chama de gestão democrática, baseada na ilusão de cidadania em que a estrutura de influência e poder é construída na ideia de participacionismo comum tem - se mostrado uma forte característica no perfil neoliberal.

No final do Século XX, testemunhamos inúmeras mudanças na política da administração da educação brasileira em que a indicação política de diretores escolares perde a primazia e dá espaço à maior participação da comunidade na seleção de diretores, mas isso não significa que com a eleição de diretores as ações na escola são praticadas de modo colegial. Os conselhos escolares, órgãos colegiados são instituídos como forma de tornar as práticas unipessoal em ações em que todos possam participar de modo democrático.

No “plano das orientações para a ação” a Constituição Brasileira de 1988 no artigo 206 estabelece novas diretrizes administrativas prevendo a criação de conselhos colegiados, que poderão constituir uma alternativa democrática na comunidade escolar, que é reiterada pela Lei de Diretrizes e Bases de 1996 que enfatiza uma gestão democrática envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar e local na discussão dos rumos da educação como forma de legitimar a democracia nas escolas públicas perpassando pelas instâncias federal, estadual e municipal. No entanto, no “plano da ação organizacional” as escolas se esbarram em dificuldades, falta de poderes de decisões, ou seja, não dispõem de autonomia política para planejar, implementar e avaliar as ações no espaço escolar, fica tutelada aos órgãos de governo. (LIMA, 2018). Como referido nos discursos dos entrevistados, as escolas elaboram planos de ação, mas depois faltam os recursos para os implementar.

Assim, a gestão democrática na escola pública brasileira passa a estar presente nos marcos legais, uma conquista dos movimentos sociais que buscaram através de reivindicações, o espaço de participação dos cidadãos nos processos referentes à tomada de decisão política. Neste sentido, a legislação está posta, mas a democracia se constrói com a participação dos sujeitos, pois não basta instituir marcos legais, é preciso que os cidadãos encontrem espaços onde possam exercer a democracia.

Os Conselhos Escolares estabelecidos nas unidades institucionalizam o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, o qual aproxima os conselheiros em um espaço plural, com vistas não apenas a um maior acompanhamento da educação pública municipal e do cotidiano escolar, mas também

possibilitar a criação de um canal constante de diálogo com os gestores institucionais da educação municipal.

Um momento ímpar no processo de redemocratização do gerenciamento das escolas públicas no país e por isso nos debruçamos em investigar a atuação dos Conselhos Escolares em duas escolas Rede Pública de Ensino do Município de Nova Iguaçu a partir da implantação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares – FMCE/NI, como espaço de mediação e articulação da gestão democrática.

A pesquisa se desenvolveu na Rede Pública de Ensino do Município de Nova Iguaçu/RJ, e teve como objeto de estudo o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu que é uma instância de diálogo e formação, aberto aos membros da comunidade escolar com a proposta de instituir a participação dos conselheiros escolares contribuindo para promover as ações de melhoria do processo educacional na escola.

Com o intuito de responder ao objetivo geral da pesquisa utilizou-se, na parte empírica, inquéritos por questionários e entrevistas semiestruturadas que foram analisados com base no referencial teórico definido pela pesquisadora que possibilitou fundamentar e dar consistência a todo o estudo.

Os questionários foram aplicados aos discentes e docentes com várias visitas a duas escolas públicas municipais, uma localizada na zona rural e a outra, no perímetro urbano. As entrevistas semiestruturadas foram realizadas *in loco* com os inquiridos que compõem o Conselho Escolar, aluno, professor, diretor, funcionário não docente, pai/responsável e presidente.

A investigação possibilitou a compreensão do contexto da atuação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares - FMCE/NI no diálogo com os conselheiros que são responsáveis pelo fortalecimento da gestão democrática e como as suas participações contribuíram para a melhoria nas questões que promovem a educação na comunidade escolar.

No percurso investigativo percebemos como é a relação dicotômica entre o que está posto nas legislações e o que de fato acontece na realidade das escolas. São de fato muitas dificuldades impeditivas para efetivação da participação da sociedade civil, organizada através dos colegiados, para atuarem nos espaços escolares, um aprendizado no processo de mudança de concepções hegemônicas na busca de um pleno exercício da cidadania.

Observamos pouca participação da sociedade civil organizada nas escolas públicas pesquisadas, é um meio da classe trabalhadora fazer valer o direito de contribuir nas tomadas de decisões com futuras formulações de políticas públicas. Infelizmente essa postura participativa parece não ser muito compatível com o modelo gerencial nas escolas pesquisadas, que se traduz numa visão neoliberal,

capitalista que vê na educação um mercado promissor, onde a unidade educacional é vista como espaço das classes dominantes.

Outro ponto a ser considerado é sobre a trajetória da organização e administração escolar no Brasil, que teve sua base nos princípios da administração científica empresarial, advinda do taylorismo e do fordismo. Na tentativa de romper com o modelo científico empresarial que se estabeleceu na educação pública brasileira, surge a concepção de gestão democrática que abre espaço para a construção da democracia no interior da escola, através dos órgãos colegiados, como alternativa de decisão nas ações referentes à comunidade escolar.

O colegiado é o instrumento que pode contribuir para a democratização da gestão escolar por meio da participação dos diversos atores que atuam no cotidiano da escola. Neste sentido a democraticidade precisa estar presente seja de forma direta como, por exemplo, na eleição dos diretores, individualmente cada pessoa pode decidir pelo voto, ou de forma indireta, que é o caso dos segmentos dos conselhos escolares, cuja participação na decisão é intermediada por representação. (LIMA, 2011).

Especificamente na realidade das escolas pesquisadas, urbana e rural, fica evidenciada a falta de autonomia dos diretores para puderem dispensar os conselheiros escolares de modo a que estes possam participar nas reuniões do FMCE/NI.

Além disso, os segmentos não têm autonomia para decidirem politicamente sobre as questões pedagógicas e administrativas e financeiras na escola. Também o diretor que subordina os sujeitos que estão na condição de docentes, discentes, funcionários, de modo geral, acabam por estar subordinados aos órgãos governamentais.

Os segmentos professores e diretores das escolas pesquisadas têm uma percepção bastante aproximada do que vem a ser uma gestão democrática, consoante com a Lei nº. 9.394/96 os documentos da Secretaria Municipal de Educação. Entretanto, no plano da ação organizacional não se concretiza na prática.

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares se configura como uma instância que tem como proposta promover a participação para além de espaços de abrangência específica, efetivando uma ação política de caráter amplo, onde cada conselheiro realiza o exercício de pensar e agir coletivamente. Os conselheiros o caracterizam como um espaço público que comporta dimensões como participação e democracia na perspectiva da busca de consensos que contemplem um objetivo comum: a qualidade da educação pública do Município de Nova Iguaçu.

As percepções dos conselheiros com relação ao Fórum são de uma prática coletiva que busca subsídios para melhor qualificar e aprimorar suas inserções na gestão das escolas, se constituindo em

um locus que comporta dimensões mobilizadora, consultiva e propositiva com competência de integrar e interagir todos os segmentos. Reforçam que é um espaço legítimo de participação em que a sociedade se apresenta como protagonista na discussão e tomadas de rumos do/e no cotidiano das duas escolas, embora lamentem que os encontros não tenham a periodicidade desejada e que alguns segmentos se vejam excluídos da participação por falta de condições de acesso.

No contexto das escolas pesquisadas, embora não haja total contradição entre os documentos oficiais e as falas dos sujeitos entrevistados, temos a percepção que as exigências legais ainda estão distantes de se tornar realidade tanto nos Conselhos quanto no Fórum. Com efeito, a gestão democrática só se efetivará plenamente quando todos os envolvidos, direção, professores, funcionários e pais/responsáveis, tiverem condições e poder de decidir sobre a política pública educacional condizente com a realidade e necessidade da comunidade escolar.

Por meio desta pesquisa pôde-se visualizar que o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE/NI, apesar das muitas lutas e conquistas na gestão democrática do Município, ainda há muito a se trabalhar. Portanto, é necessário que os conselheiros escolares estejam constantemente refletindo sobre suas ações a partir da dinâmica deste espaço, avaliando de que maneira a prática coletiva influencia e contribui para a qualidade da educação pública.

A investigação foi uma reflexão acerca da democracia, tendo como pressupostos legais a Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB N° 9394/96 que instituíram o processo de gestão democrática da coisa pública. O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - FMCE/NI, é um desafio permanente onde convivem atores da comunidade escolar na perspectiva de aprofundar, refletindo sobre o processo político de forma coletiva em que as escolas estão imersas, determinando os níveis de cidadania atingidos.

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - FMCE/NI só se consolida com a concretude da participação dos usuários da escola pública, especificamente dos conselheiros que são representantes dos segmentos. Desta forma, sua existência pode ser uma condição na superação da cultura tuteladora de não-participação histórica dos segmentos sociais aliados de processos decisórios no Brasil, pois carrega em si o germe da transformação das práticas e dos mecanismos da dominação patrimonial na escola, dominação esta com origem reconhecida no campo do Estado.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado Escolar**: Espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2003.

AGUIAR, Cefisa Maria Sabino. **Conselho Escolar e a sua organização em fórum**. Brasília: MEC, SEB, 2004.

AMARAL, Daniela Patti do. Gestão democrática: questões sobre a gestão escolar em escolas públicas no Brasil e em Portugal. **Revista Trabalho, Política e Sociedade**, Moquetá, v.1, n.1, p. 77-94, jul./dez, 2016.

AMARAL, Daniela Patti do. Mérito, desempenho e participação nos planos municipais de educação: sentidos da gestão democrática. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara/SP, v.20, n.3, p. 385-404, 2016. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/9532>. Acesso em: 22 jun. 2021.

ANDRADE, Carlos Drummond de. **A rosa do povo**. São Paulo: Círculo do livro, 1945.

ANTUNES, Ângela. **Aceita um conselho?** como organizar os colegiados escolares. São Paulo: Cortez, 2005.

ANTUNES, Ângela Ciseski; ROMÃO, José Eustáquio. O Conselho de Escola, a Associação de Pais e Mestres e o Grêmio Estudantil como espaços de exercício de cidadania participativa. **Parlamento e Sociedade**, São Paulo, 2002.

ANTUNES, Ricardo. Reestruturação produtiva e mudanças no mundo do trabalho numa ordem neoliberal. /r: DOURADO, Luiz Fernandes; PARO, Vitor Henrique (orgs.) **Políticas Públicas e Educação Básica**, São Paulo: Xama, p. 13-28, 2001.

APPLE, Michel W. **Política cultural e educação**. São Paulo: Cortez, 2000.

ARAÚJO, Adilson Cesar de. **Gestão democrática da educação**: a posição dos docentes. 2000. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília. Brasília, Brasília, DF, 2000.

ARAÚJO, Raimundo Guimarães; AQUINO, José Mauro Braz. Conselho Escolar: caminho para a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico. In: VASCONCELOS, Francisco Herbert Lima; SANTOS, Francisco José dos (orgs.). **Conselho Escolar: articulação, formação e inclusão**. Campinas: Pontes, V. 1. p. 193-213, 2018.

AVELAR, Marina. Entrevista com Stephen J. Ball: uma análise de sua contribuição para a pesquisa em Política Educacional. **Archivos Analíticos de Políticas Educativas**, v. 24, n. 24, p. 1-18, fev, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.24.2368>. Acesso em: 22 jun. 2021.

AZEVEDO, José Clovis de. **Escola cidadã: desafios, diálogos e travessias**. 2ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

BALL, Stephen. J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo: v. 35, n. 126, p. 539-564, dez, 2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições, 2009.

BARRETO, José Carlos; BARRETO, Vera. A formação dos alfabetizadores. /r: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. (org.). **Educação de jovens e adultos: teoria e prática e proposta**. 7ª. ed. São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire, p. 79-87, 2005.

BARROSO, João. Para uma abordagem teórica da administração educacional: a distinção entre direcção e gestão. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 8, n. 1, p. 33-56, 1995.

BARROSO, João. **Os liceus**. organização pedagógica e administração (1836-1960). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian e Junta Nacional de Investigação Científica e Tecnológica, 1995.

BARROSO, João. **Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola**. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 1998. (Cadernos de Organização e Gestão Escolar, v. 1).

BARROSO, João. **Autonomia e gestão das escolas**. Lisboa: Ministério da Educação, 1997.

BARROSO, João. O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída. /r BARROSO, João. **O estudo da escola**. Porto: Porto Editora, p. 167-189, 1996.

BARROSO, João. **Teorias das organizações e da administração educacional: relatório de disciplina**. Lisboa: Universidade de Lisboa, 2001.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal, /r: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 3ª. ed. São Paulo: Cortez, p. 11-32, 2003.

BARROSO, João. **Parecer sobre o Projecto de Decreto-Lei 772/2007-ME**, Lisboa, 2008.

BARTUNEK, Jean M.; SEO, Myeong-gu. Qualitative research can add new meanings to quantitative research. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, n. 2, mar, 2002.

BEISIEGEL, Celso de Rui. **Política e educação popular: a teoria e a prática de Paulo Freire no Brasil**. Brasília, DF: Liber Livros, 2008.

BELL, Judith. **Como realizar um projecto de investigação**. Lisboa: Gradiva, 2004.

BENEVIDES, Maria Victoria de Mesquita. Cidadania e democracia. São Paulo: **Lua Nova**. Revista de Cultura e Política, São Paulo n. 33, p. 5-17, 1994.

BEZERRA, Zedeki F; SENA, Fernanda A; DANTAS, Osmarina Maria S; NAKAYAMA, Luiza; ANDRÉ Ribeiro de S. Comunidade e escola: reflexões sobre uma integração necessária. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 37, p. 279-292, 2010.

BICUDO, Maria Aparecida Viggiani. Reestruturação acadêmica e desenvolvimento regional. **Educação Brasileira**, Brasília, DF, v. 23, n. 46, p. 11-22, 2001.

BLAU, Peter M. O estudo comparativo das organizações. *In*: CAMPOS, Edmundo (org.). **Sociologia da burocracia**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.p. 125-153.

BLAU, Peter M; SCOTT, W. Richard. **Organizações formais**: uma abordagem ompanrativa. São Paulo: Atlas, 1977.

BOGDAN, Robert C; BIKLEN, Sari Kmopp. **Investigação qualitativa em educação**: introdução à teoria e aos métodos. Portugal: Porto, 2004.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é participação?** 8ª. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **A educação popular na escola cidadã**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BRUNO, Lúcia. Poder e administração no capitalismo contemporâneo. *In*: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.) **Gestão democrática da educação**: desafios contemporâneos. 4ª. ed. Petrópolis: Vozes, p.15-45, 2015.

BUFFA, Ester; ARROYO, Miguel; NOSELLA, Paolo (org). **Educação e cidadania**: quem educa o cidadão? 6ª.ed. São Paulo: Cortez, 1979.

BUSH, Tony. **Theories of educational management**. London: Harper and Row, 1986.

BUSSMANN, Antônio Carvalho. O Projeto Político-Pedagógico e a gestão da escola. *In*: CASTORAIS, Cornelius. **As encruzilhadas do labirinto**: a ascensão da insignificância. São Paulo: Paz e Terra, p. 37- 52, 2002.

CARVALHO, Maria João. Explorando a racionalidade instrumental nas decisões da organização escolar. **Revista Portuguesa de Educação**, Braga, v. 22, n. 2, p. 117-140, 2009.

CARVALHO, Maria João de. A modalidade de escolha do diretor na escola pública portuguesa. **Revista Lusófona de Educação**, v. 22, n. 22, p. 103-121, 2012.

CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo; PEREIRA, Raphael Lacerda de Alencar. Contratualização no ensino superior: um estudo à luz da nova gestão pública. **Acta Scientiarum**. Maringá, v. 36, n. 2, p. 267-296, 2014.

CATANI, Afrânio M; FONSECA, João P. da; MELCHIOR, José C. de Araújo; SILVA, Jair M. da. Ensino de segundo grau e mercado de trabalho. **Educação Brasileira**, Brasília, v. 10, n. 21, p. 87-103, 1988.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CHIRINEA, Andreia Melanda; BRANDAO, Carlos da Fonseca. O Ideb como política de regulação do Estado e legitimação da qualidade: em busca de significados. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 23, n. 87, p. 461-484, 2015. Disponível em: <http://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/ensaio/article/view/741>. Acesso em: 10 jul. 2020.

CLARKE, John. NEWMAN, Janet. **The managerial state**. London: sage, 1997.

COHEN, Michael D.; MARCH, James G; OLSEN, Johan P. Garbage can model of organizational choice. **Administrative Science Quarterly**, London, v. 17, n. 1, p. 1-25, 1972.

CONTI, Celso; SILVA, Flávio Caetano. **Conselho escolar: alguns pressupostos teóricos**. São Paulo: Xamã, 2010.

COSTA, Jorge Adelino. **Imagens organizacionais da escola**. Porto: ASA, 1996.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA PINTO, Dolores. A autonomia da escola. //: LIMA, Chopin Tavares (org). **Repensando a autonomia da escola**. São Paulo: Ed. Laser Press. 1995.

CUNHA, Luiz Antônio. A educação na nova Constituição. **Revista ANDE**, São Paulo, ano 6, n. 12, p. 5-10, 1987.

CUNHA, Luiz Antônio. **Educação, Estado e democracia no Brasil**. 13. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

CUNHA, Luiz Antônio. Ensino superior e universidade no Brasil. //: LOPES, ELIANA, Marta Teixeira, I; LUCIANO, Mendes, Faria, F; CYNTHIA Greive V. (orgs.). **500 anos de educação no Brasil**. 3ª. ed. Belo Horizonte: Autêntica, p.151-204, 2003.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A educação e a nova ordem constitucional. **Revista da ANDE**, São Paulo, n. 14, p. 5-17, São Paulo, 1989

DAVIES, Nicholas. Fundeb: a redenção da educação básica? **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 96, p. 753-774, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1428100.pdf>. Acesso em: 17 maio 2019.

DOURADO, Luiz Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. //: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, p. 95-117, 1998.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100 (especial), p. 921-946, out. 2007.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de; SANTOS, Catarina de Almeida (orgs.). **A qualidade da educação: conceitos e definições**. Brasília, DF: Inep: MEC, 2007.

DOURADO, Luiz Fernandes. O Conselho Escolar e o processo de escolha do diretor de escola. **TV Escola**, Boletim Salto Para o Futuro, 2005. Disponível em: www.tvebrasil.com.br/salto/boletins2005/tetxt5.htm. Acesso em: 13 out. 2018.

FAREZENSA, Nalu. Espaços de democratização na gestão financeira da educação. **TV Escola**, Programa Salto para o Futuro, Boletim Gestão da Escola, nov. 2004.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades. *In*: AGUIAR, Márcia Ângela da S.; FERREIRA, Naura Syria Carapeto (orgs.). **Gestão da Educação**: impasses, perspectivas e compromissos. 2ª. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. 3ª. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. 24. ed. São Paulo: Loyola, 2014.

FREIRE, Paulo. **Professora sim, tia não**: cartas a quem ousa ensinar. São Paulo: Olho D'água, 1993.

FREIRE, Paulo. **Educação na cidade**. São Paulo: Cortez, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da esperança**: um reencontro com a pedagogia do oprimido. São Paulo: Paz e Terra, 2014.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 67. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2019.

FREITAS, Solange Rodrigues. **Gestão democrática na escola pública**: questões e possibilidades. 2005. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2005.

FREITAS, Maria Teresa de Assunção. **Memória de professoras**: história e histórias. Juiz de Fora: UFJF, 2000.

FRIGOTO, Gaudêncio. Educação e formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática. *In*: GENTIL, Pablo A. A.; SILVA, Tomaz Tadeu da. **Neoliberalismo, qualidade total e educação**. Petrópolis: Vozes, p.33-92, 1998.

FRIGOTO, Gaudêncio. **Educação e crise do capitalismo real**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

GADOTTI, Moacir. Gestão democrática e qualidade de ensino. *In*: FÓRUM NACIONAL DESAFIO DA QUALIDADE TOTAL NO ENSINO PÚBLICO, 1., jul. 1994, Belo Horizonte, 1994.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (orgs.). **Autonomia da escola**: princípios e propostas. São Paulo: Cortez, 2002. (Guia da Escola Cidadã, v. 1).

GANDIN, Luís Armando. Projeto Político-Pedagógico: construção coletiva do rumo da escola. *In*: **Boletim – Gestão da Escola**, 2004.

GATTI, Bernardete Angelina (org.). **Análises pedagógico-curriculares para os cursos de licenciatura vinculados às áreas de Artes, Biologia, História, Língua Portuguesa, Matemática e Pedagogia no âmbito da UAB**. Brasília, DF: Unesco: MEC, 2012. (Documento Técnico).

GENTILLI, Pablo A. A. O discurso da “qualidade” como nova retórica conservadora no campo educacional. *In*: SILVA, Tomaz T. da; GENTILLI, Pablo (orgs.). **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação**: visões críticas. 3.ed. Petrópolis: Vozes, p, 111-178, 1998.

GHIRALDELLI JÚNIOR, Paulo. **História da educação**. 2^a. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4^a. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIROUX, Henry A. **Os professores como intelectuais**: rumo a uma pedagogia crítica da aprendizagem. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

GOULDNER, Alvin W. Conflitos na teoria de Weber. *In*: CAMPOS, E. (org.). **Sociologia da burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1971. p. 59-68.

GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão democrática da educação. *In*: GRACINDO, Regina V. (org.). **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2007. p. 31-46.

GRACINDO, Regina Vinhaes. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática: exigências, práticas, perfil e formação. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, DF, v. 3, n. 4, p. 135-147, jan./jun. 2009.

GRACIO, Juçara da Costa; AGUIAR, Regina Célia F. Grêmio Estudantil: construindo novas relações na escola. *In*: BASTOS, João Baptista (org.). **Gestão democrática**. 3. ed. São Paulo: DP&A, p.73, 2002.

HYPÓLITO, Álvaro Moreira. **Projeto Qualidade na Educação Básica em Minas Gerais (ProQualidade)**. Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, 1993.

HIPÓLYTO, Álvaro Moreira. Estado gerencial, reestruturação educativa e gestão da educação. **RBPAE**, Brasília, DF, v. 24, n. 1, p. 63-78, jan./abr. 2008.

HOFFMANN, Jussara. **Avaliação na pré-escola**: um olhar sensível e reflexivo sobre a criança. Porto Alegre: Mediação, 1996.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola**: artes e ofícios da participação coletiva. Campinas: Parirus, 1994.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola**: magistério, formação e trabalho pedagógico. Campinas: Papirus, 2007.

KUENZER, Acácia Zeneida. O trabalho como princípio educativo. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 68, p. 21-28, 2003.

LACERDA, Marina Basso. **O novo conservadorismo brasileiro**: de Reagan a Bolsonaro. Porto Alegre: Zouk, 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LELES, Maura da Aparecida. **A participação dos estudantes na gestão da escola**. Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2007.

LEMES, Sebastião de Souza. Indagações sobre as políticas educacionais e reflexões sobre demandas percebidas pelo estado brasileiro: tópicos para análise circunstanciada de seus instrumentos de ação. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 11, n. 3 (especial), p. 1616-1625, 2016. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/9064>. Acesso em: 17 maio 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola. //r. LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 4. ed. Goiânia: Alternativa, p. 1-7, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escolar**: teoria e prática. 5ª. ed. rev. aum. Goiana: MF Livros, 2008.

LIMA, Antônio B. de; PRADO, Jeovandir C. do; SHIMAMOTO, Simone V. de M. Gestão democrática, gestão gerencial e gestão compartilhada: novos nomes, velhos rumos. //r. SIMPÓSIO BRASILEIRO; CONGRESSO IBERO-AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 25, 2, 2011, São Paulo. **Anais [...]**: São Paulo, 2011.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização e a participação na organização escolar**: um estudo da escola secundária em Portugal (1974-1988). Braga: Universidade do Minho, 1992.

LIMA, Licínio C. Introdução entre presenças intermitentes e estruturas ausentes. //r. **Por favor elejam a B. O associativismo Estudantil na escola secundária**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, p. 11-71, 1998.

LIMA, Licínio C. Modernização, racionalização e otimização: perspectivas neotaylorianas na organização e administração da educação. **Cadernos de Ciências Sociais**, Porto, n. 14, p. 119-139, 1994.

LIMA, Licínio C. **Organização escolar e democracia radical**: Paulo Freire e a governança democrática da escola pública. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2002.

LIMA, Licínio C. Administração escolar. //r. OLIVEIRA, Dalila Andrade; DUARTE, Adriana Cancelli; VIEIRA, Livia Maria Fraga (org.). **Dicionário – Trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG, p. 1- 4, 2010.

LIMA, Licínio C. **A Escola como Organização Educativa**. uma abordagem sociológica. São Paulo: Cortez Editora, 2011.

LIMA, Licínio C. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 35, n. 129, p. 1067-1083, 2014.

LIMA, Licínio C. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, [S.l.], v. 34, n. 68, p. 15-28, abr. 2018.

LIMA, Licínio C. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educação & Sociedade**. Campinas, v.35, n.129, p.1067-1083, out-dez, 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v35n129/0101-7330>>. Acesso em: 01 de agosto de 2019.

LOURENÇO FILHO, M. B. Organização e administração escolar: curso básico. 8. ed. Brasília, DF: Inep: MEC, 2007.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedrosa. Gestão democrática escolar. **TV Escola**, Boletim Gestão da Escola, Programa Salto para o Futuro, 2004.

LUCK, Heloísa. **Gestão escolar e formação e gestores**. Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, 2000.

LUCK, Heloísa. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. São Paulo: Cortez, 2002.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2007. (Série Cadernos de Gestão).

LUCK, Heloísa; FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa**: o trabalho de gestor escolar. Rio de Janeiro: DP&A, 2009.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2011. (Série Cadernos de Gestão, 10ª. ed.).

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar**: estudos e proposições. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

LUIZ, Maria Cecília; CONTI, Celso. Considerações sobre o Conselho Escolar e seu papel mediador e conciliador. // LUIZ, Maria Cecília; RISCAL, Sandra Aparecida (org.). **Conselho Escolar**: algumas concepções e propostas de ações. São Paulo: Xamã, p.23-45, 2010.

MACEDO, Roberto. **Um rigor outro sobre a qualidade na pesquisa qualitativa**: educação e ciências humanas. Salvador: Edua, 2009.

MAIA, Graziela Zambão Abdian. As publicações da Anpae e a trajetória do conhecimento em administração da educação no Brasil. **Revista Brasileira de Política de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 24, n. 1, jan./abr. p, 31-50, 2008.

MARQUES, Waldemar. **O quantitativo e o qualitativo na pesquisa educacional.** *Revista Avaliação*, Sorocaba, v. 2, n. 3, p. 19-23, 1997.

MARQUES, Luciana Rosa. O Projeto Político-Pedagógico e a construção da autonomia e da democracia na escola nas representações sociais dos conselheiros. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 24, n. 83, p. 577-597, ago. 2003.

MARQUES, Luciana Rosa. A formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando o discurso dos conselheiros escolares. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 33, n. 121, p. 1175-1194, out./dez. 2012.

MARSIGLIA, Ana. Carolina. G; PINA, Leonardo. D; MACHADO, Vinicius. de O; LIMA, Marcelo. A Base Nacional Comum Curricular: um novo episódio de esvaziamento da escola no Brasil. *Germinal: Marxismo e Educação em Debate*, Salvador, v. 9, n. 1, p. 107-121, abr. 2017. Disponível em: file:///C:/Users/UNIQUE%20S1991/Downloads/21835-76398-1-PB.pdf. Acesso em: 15 out. 2018.

MAUÉS, Olgaídes Cabral. Reformas internacionais da educação e formação de professores. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n. 118, p. 89-117, mar. 2003.

MEDEIROS, Arilene M. S. **Administração educacional e racionalidade:** desafio pedagógico. Ijuí: Editora Unijuí, 2007.

MENDONÇA, Erasto Fortes. **A regra e o jogo:** democracia e patrimonialismo na educação brasileira. Campinas: Ed. Unicamp, 2000.

MERTON, Robert K. Estruturas burocráticas e personalidade. *In: CAMPOS, Edmundo (org.). Sociologia da burocracia.* Rio de Janeiro: Zahar, p. 105-124, 1971.

MÉZAROS, István. **A educação para além do capital.** São Paulo: Boitempo, 1981.

MINAYO, Maria C. de Souza (org). **Pesquisa Social:** teoria, método e criatividade. 6^a. ed. Petrópolis: Vozes, 1996.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento.** São Paulo: Hucitec, 1999.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social:** teoria, método e criatividade. 18^a. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; COSTA, Antônio Pedro. **Técnicas que fazem uso da palavra, do olhar e da empatia:** pesquisa qualitativa em ação. Aveiro: Ludomedia, 2019.

MOLINA, Mônica C; MONTENEGRO, João L. de Albuquerque; OLIVEIRA, Liliane L. N. de Aranha. **Das desigualdades aos direitos:** a exigência de políticas afirmativas para a promoção da equidade educacional no campo. Brasília, DF: Sedes, 2017.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** S. Paulo: Atlas, 2006.

MORROW, Raymond A.; TORRES, Carlos A.; Jürgen Herbemas, Paulo Freire e a pedagogia crítica: novas orientações para a educação comparada. //: TORRES, Carlos Alberto (org.). **Teoria crítica e sociologia política da educação**. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, p.123-155, 2003.

MOURA, Marcilene Rosa Leandro. **Caminhando contra o vento, sem lenço sem documento: o papel do Grêmio Estudantil na gestão da escola democrática**. 2005. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão e Organização Escolar) – Universidade da Cidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

MOURA, Régia Pinheiro. **Fórum dos Conselhos Escolares: a contribuição para a construção da cidadania nas escolas municipais de Fortaleza – CE**. 2009. Dissertação (Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas) – Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2009.

MULLER, Pierre; SUREL, Yves. **Análise das políticas públicas**. Pelotas: Educat, 2002.

MÜLLER, Célio. **Guia jurídico do mantenedor educacional**. 4ª. ed. São Paulo: Érica, 2010.

NAVARRO, Ignez Pinto. **Conselho Escolar e a aprendizagem na escola**. Brasília, DF: MEC, 2004.

NEUBAUER, Rose; SILVEIRA, Ghisleine Trigo. Gestão dos sistemas escolares: quais caminhos perseguir? //: SCHWARTZMAN; COX, Cristián (ed.). **Políticas educacionais e coesão social: uma agenda latino-americana**. Rio de Janeiro: Campus, p.1-38, 2009.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley (org.). Determinantes das mudanças no conteúdo das propostas educacionais no Brasil dos anos 90: período Itamar Franco. //: **Educação e política no limiar do século XXI**. 2ª. ed. Campinas: Autores Associados, 2008. (Coleção Educação Contemporânea).

NÓVOA, António. Para uma análise das instituições escolares”. NÓVOA, António (org.). **As organizações escolares em análise**. Lisboa: Dom Quixote: Instituto de Inovação Educacional, p. 13-43, 1992.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.) **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 4ª. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

ORRÚ, Sílvia Ester. Base Nacional Comum Curricular: à contramão dos espaços de aprendizagem inovadores e inclusão. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, São Cristóvão, v. 11, n. 25, p. 141-154, abr./jun. 2018. Disponível em: <https://seer.ufs.br/index.php/revtee/article/view/6828>. Acesso em: 22 nov. 2018.

ORTON, J. Douglas; WEICK, Karl E. Loosely coupled systems: a reconceptualization. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 2, p. 203-223, 1990.

PACHECO, José Augusto. **Estudos curriculares: para a compreensão crítica da educação**. Porto: Porto Editora, 2005.

PARO, Vitor Henrique. Participação da comunidade na gestão democrática da escola pública. **Série Ideias**, n. 12, São Paulo, p. 39-47, 1992.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia**. Campinas: Papirus, 1996.

PARO, Vitor Henrique. O Princípio da Gestão Escolar Democrática no Contexto da LDB. In: OLIVEIRA, R. P.; ADRIÃO, T. (orgs.). **Gestão, Financiamento e Direito à Educação**: análise da LDB e da Constituição Federal. São Paulo: Xamã, 2001, p. 79-88, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública**. 3ª.ed. São Paulo: Ática, 2005.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar**: introdução crítica. 16ª. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PATTON, Michel Quinn. **Qualitative research and evaluation methods**. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2002.

PERES, Guilherme. **Baixada Fluminense**: os caminhos do ouro. Rio de Janeiro: Impresso Brasil Gráfica Register, 1993.

PETERS, Michael; MARSHALL, James; FITZSIMONS, Patrick. Gerencialismo e política educacional em um contexto global: Foucault, neoliberalismo, e a doutrina da autoadministração. //: BURBULES, N.; TORRES, C. A. (ed.). **Globalização e educação**: perspectivas críticas. Porto Alegre: Artmed, p. 63-78, 2008.

PILETTI, Nelson. **História da educação do Brasil**. 7ª. ed. São Paulo: Ática, 1997.

RAMOS, Géssica Priscila; FERNANDES, Maria Cristina. Lutas, contradições e conflitos: a construção histórica do conselho escolar no Brasil. //: LUIZ, M. C. (org.). **Conselho Escolar**: algumas concepções e propostas de ação. São Paulo: Xamã, 2010. p. 47-58.

RAMOS, Géssica Priscila. **O outro lado da valorização no Fundef**. 2003. Dissertação (Mestrado em Educação Escolar) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2003.

RIBEIRO, José Querino. **Fayolismo na administração das escolas públicas**. São Paulo: Linotecnica, 1938.

RISCAL, Sandra Aparecida. Considerações sobre o conselho escolar e seu papel mediador e conciliador. //: LUIZ, M. C; BARCELI, Juliana C. (orgs.). **Conselho Escolar**: algumas concepções e propostas de ação. São Paulo: Xamã, 2010. p. 23-45.

ROCHA, André. **Considerações sobre a formação político-territorial de Belford Roxo e o papel do poder local no ordenamento territorial**. 2007. Monografia (Especialização em Políticas Territoriais) – Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

ROCHA, Maria Custódia Jorge da. **Racionalidades organizacionais e relações de poder na escola pública portuguesa**: Construindo uma Gestão mais Democrática. *EDUCAÇÃO EM REVISTA*, 8, 1, p.1- 20, 2007.

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. **História da educação no Brasil**. Rio de Janeiro: Vozes, 1996.

ROMÃO, José E; PADILHA, Paulo R. Diretores escolares e gestão democrática da escola. //: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. (orgs.). **Autonomia da escola**: princípios e propostas. 5ª. ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, p. 91-116, 2002.

SÁ, Virgínio. **A participação dos pais na escola pública portuguesa**: uma abordagem sociológica organizacional. Braga. Universidade do Minho: Instituto de Educação e Psicologia, 2004.

- SANTOS. Boaventura de Sousa. **A cruel pedagogia do vírus**. Coimbra: Almedina, 2020.
- SANTOS, Boaventura de Souza. **O Fórum Social Mundial**: manual de uso. Porto: Afrontamento, 2005.
- SANTOS, Jailson Alves dos. A trajetória da educação profissional. //: LOPES, Eliane M. T.; FARIAS FILHO, Luciano M.; VEIGA, Cyntia G. (orgs.). **500 anos de educação no Brasil**. Belo Horizonte: Autêntica, p. 205-224, 2003.
- SANTOS, Milton. **Por outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 20ª. ed. Rio de Janeiro: Record, 2011.
- SANTOS FILHO, José Camilo dos. Condições facilitadoras da gestão democrática das escolas públicas. **ACTA Científica**: Ciências Humanas, São Paulo, v. 1, n. 1, 2º semestre, p. 13-23, 2001.
- SARMENTO, Manuel Jacinto; FERREIRA, Fernando Ilídio. A construção social das comunidades educativas. **Revista Portuguesa de Educação**, Braga, v. 8. n. 1, p. 99-116, 1995.
- SAVIANI, Demerval. O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias. //: SAVIANI, Demerval *et al.* (org.). **Novas tecnologias, trabalho e educação**. Petrópolis: Vozes, p. 1-15, 1994.
- SAVIANI, Demerval. **A Nova Lei da Educação**: trajetória, limites e perspectivas. Campinas: Autores Associados, 1997.
- SAVIANI, Demerval. **Educação**: do senso comum à consciência filosófica. 12ª. ed. rev. Campinas: Autores Associados, 1996.
- SAVIANI, Demerval. **A Nova Lei da Educação – LDB**: trajetória e perspectivas. 9ª. ed. Campinas: Autores Associados, 2004.
- SCAFF, Elisângela Alves da Silva; SOUZA, Kellcia Rezende; PAXE, Isaac. Implicações da nova Gestão Pública para a educação: análise comparativa entre Brasil e Angola. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, Arizona, v. 26, n. 129, p. 1-32, 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.26.3602>. Acesso em: 22 jun. 2021.
- SCHUCH, Cleusa Conceição T. **Implementação da política da autonomia financeira em duas escolas públicas estaduais do Rio Grande do Sul**: um estudo de caso. 2007. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.
- SILVA, Eugênio Adolfo A. da. **O burocrático e o político na administração universitária**: continuidades e rupturas na gestão dos recursos humanos docentes na Universidade Agostinho Neto (Angola). Braga: Universidade do Minho, 2004.
- SILVA, Daniela Vilaverde e. Escola e lógicas de acção organizacional: contributos teóricos para uma análise sociológica da organização educativa. **Ensaio**: Avaliação e Políticas Públicas em Avaliação, Rio de Janeiro, v. 15, n. 54, jan./mar, p. 103-126, 2007.
- SIMÕES, Manoel Ricardo. **A cidade estilhaçada**: reestruturação econômica e emancipações municipais na Baixada Fluminense. Mesquita: Entorno, 2007.

SOARES, Ana Maria Dantas. **A política educacional e configuração dos currículos de formação de técnico em agropecuária, nos anos 90**: regulação ou emancipação? 2003. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2003.

SOUZA, Antônio Lisboa Leitão de. Estado e educação pública: tendências administrativas e de gestão. //r. SOUZA, Antônio Lisboa L. de (org.). **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, p. 89-103, 2002.

SOUZA, Ângelo Ricardo de; GOUVEIA, Andréa B. Diretores de escolas públicas: aspectos do trabalho docente. **Educar em Revista**, Curitiba, n. especial 1, p.173-190, 2010.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. A natureza política da gestão escolar e as disputas pelo poder na escola. **Revista Brasileira de Educação**, v. 7, n. 49, p.159-241, 2012.

SOUZA, Ângelo Ricardo de; PIRES, Pierre André Garcia. As leis de gestão democrática da educação nos estados brasileiros. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 34, n. 68, p. 65-87, mar./abr. 2018.

STOER, Stephen R. Sociologia da educação e formação de professores. //r. STOER, Stephen R. **A sociologia na escola**: professores, educação e desenvolvimento. Porto: Afrontamento, p. 53-63, 1992.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet M. **Basics of qualitative research**: techniques and procedures for developing ground theory. 2nd. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.

TAVARES, Taís. **Gestão pública do sistema de ensino no Paraná (1995-2002)**. 2004. Tese (Doutorado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2004.

TEIXEIRA, Francisco M. P. **Brasil**: história e sociedade. São Paulo: Ática, 2006.

TORRES, Leonor Lima. **Cultura organizacional escolar**: representação dos professores numa escola portuguesa. Oeiras: Celta, 1997.

TURCATO, Augusto. **Gestão da qualidade: o que é, como fazer e qual a importância?** Disponível em: <https://crmpiperun.com/blog/gestao-da-qualidade/>. Acesso em: 25 set. 2019.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Inovações e Projeto Político-Pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, 2003.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática: novos marcos para a educação de qualidade. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, DF, v. 3, n. 4, p. 163-171, jan./jun. 2009.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico: novas trilhas para a escola. //r. VEIGA, Ilma Passos Alencastro; FONSECA, Marília (orgs.). **Dimensões do Projeto Político-Pedagógico**: novos desafios para a escola. Campinas: Papyrus, p. 45-66, 2001.

VEIGA, Ilma Passos da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. //r. VEIGA, Ilma Passos da (org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. Campinas: Papyrus, p.11-35, 1998.

VIEIRA, Sofia Lerche. Políticas internacionais e educação: cooperação ou intervenção? //r. DOURADO, Luiz Fernandes; PARO, Vitor Henrique (orgs.). **Políticas públicas e educação básica**. São Paulo: Xamã, p. 59-90, 2001.

WEBER, Max. **Os fundamentos da organização burocrática**: uma construção do tipo ideal. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.

WEBER, Max. **Economy and society**. An Outline of Interpretive Sociology. Berkeley, CA: University of California Press, 1978.

WEBER, Max. **Ciência e política**: duas vocações. São Paulo: Cultrix, 2004.

WEICK, Karl E. Educational organizations as loosely coupled systems. **Administrative Science Quarterly**, v. 21, n. 1, p. 1-19, 1976.

YIN, Robert K. **Case study research**: design and methods. Thousand Oaks: Sage, 2005.

ZAGO, Nadir; CARVALHO, Marília P. de; VILELA, Rita A. (orgs.). **Itinerários de pesquisa**: perspectivas qualitativas em sociologia da educação. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

REFERÊNCIAS NORMATIVAS

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Câmara da Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, DF, mar. 1995.

BRASIL. Ministério da Educação. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Conselhos Escolares**: uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Elaboração: Genuíno Bordignon. Brasília, DF, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Brasília, DF: MEC: SEB, 2004.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil>. Acesso em: 11 abr. 2020.

BRASIL. Decreto nº 19.402, de 14 de novembro de 1930. Cria uma Secretária de Estado com a denominação de Ministério dos Negócios da Educação e Saúde Pública. **Diário Oficial [da] União**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, 18 nov. 1930, p. 20.883. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19402-14-novembro-1930-515729-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Constituição dos Estados Unidos do Brasil. Casa Civil, Subchefia de Assuntos Jurídicos, Rio de Janeiro, 1934, **Diário Oficial [dos] Estados Unidos do Brasil**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, Suplemento, 16 jul. 1934, p. 1. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/consti/1930-1939/constituicao-1934-16-julho-1934-365196-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Constituição dos Estados Unidos do Brasil. Casa Civil, Subchefia de Assuntos Jurídicos, Rio de Janeiro, 1937, **Diário Oficial [dos] Estados Unidos do Brasil**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, 10 nov. 1937, p. 22359. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao37.htm. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Decreto nº 4.408, de 22 de janeiro de 1942. Cria o Serviço Nacional de Aprendizagem dos Industriários (SENAI). **Diário Oficial [da] União**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, 22 jan. 1942, p. 5.798. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/1937-1946/Del4048.htm. Acesso em: 11 out. 2018.

BRASIL. Decreto nº 4.244, de 09 de abril de 1942. Lei Orgânica do Ensino Secundário. **Diário Oficial [da] União**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, 9 abr. 1942, p. 5.798. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4244-9-abril-1942-414155-133712-pe.html>. Acesso em: 14 out. 2018.

BRASIL. Decreto nº 8.621, de 10 de janeiro de 1946. Dispõe sobre o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, 12 jan. 1946, p. 541. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-8621-10-janeiro-1946-416555-norma-pe.html>. Acesso em: 14 de out. 2018.

BRASIL. Constituição dos Estados Unidos do Brasil. Casa Civil, Subchefia de Assuntos Jurídicos, Rio de Janeiro, 1946, **Diário Oficial [dos] Estados Unidos do Brasil**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, 19 set. 1946, p. 13.059. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/consti/1940-1949/constituicao-1946-18-julho-1946-365199-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Casa Civil, Subchefia de Assuntos Jurídicos, Rio de Janeiro, 1961, **Diário Oficial [da] União**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, Seção 1, 27 dez. 1961, p. 11.429. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4024.htm. Acesso em: 15 out. 2018.

BRASIL. Decreto nº 53.465, de 21 de janeiro de 1964. Institui o Programa Nacional de Alfabetização do Ministério da Educação e Cultura e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União**, Brasília, DF, 22 jan. 1964, Seção 1, p. 629. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-53465-21-janeiro-1964-393508-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 15 out. 2018.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Casa Civil, Subchefia de Assuntos Jurídicos, Brasília, 1967, **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Senado Federal, Brasília, DF, 24 jan. 1967, Seção 1, p. 953. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/consti/1960-1969/constituicao-1967-24-janeiro-1967-365194-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 15 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 62.455, de 22 de março de 1968. Institui a fundação Movimento Brasileiro de Alfabetização (MOBRAL). **Diário Oficial [da] União**, Planalto, Brasília, DF, 27 mar. 1968, Seção 1, p. 2.484. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-62455-22-marco-1968-403852-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 12 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União**, Planalto, Brasília, DF, 29 nov. 1968, Seção 1, p. 10.369. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 12 out. 2018.

BRASIL. Decreto nº 477, de 26 de fevereiro de 1969. Define infrações disciplinares praticadas por professores, alunos, funcionários ou empregados de estabelecimentos de ensino público ou particulares, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União**, Brasília, DF, 26 fev. 1969, Seção 1, p. 1.706. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-477-26-fevereiro-1969-367006-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 15 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 5.592, de 11 de agosto de 1971. Fixa as Diretrizes e Bases para o Ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União**, Planalto, Brasília, DF, 12 ago. 1971, Seção 1, p. 6.377. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-5692-11-agosto-1971-357752-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 14 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 6.683, de 28 de agosto de 1979. Concede a anistia e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União**, Planalto, Brasília, DF, 29 ago. 1979, Seção 1, p. 12.265. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6683.htm. Acesso em: 26 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 7.044, de 18 de outubro de 1982. Altera os dispositivos da Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971, referentes à profissionalização do ensino de 2º grau. **Diário Oficial [da] União**, Brasília, DF, 19 out. 1982. Seção 1, p. 19.539. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1980-1987/lei-7044-18-outubro-1982-357120-norma-pl.html>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. IV CONFERÊNCIA BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO (CBE), de 2 a 5 de setembro de 1986, Goiânia/GO. Carta de Goiânia. Goiás: MEC, 1986. Disponível em: http://www.floboneto.pro.br/_pdf/outrosdoc/cartadego%C3%A2nia1986_4cbe.pdf. Acesso em: 14 out. 2018.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Casa Civil, Subchefia de Assuntos Jurídicos, Brasília, 1988, **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Senado Federal, Brasília, DF, 5 out. 1988, Seção 1, p. 22359. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao88.htm. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC/UNESCO). **Plano Decenal de Educação para Todos**. Brasília, DF: MEC, 1993, 102 p. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me002598.pdf>. Acesso em: 19 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, v. 134, n. 248, 23 dez. 1996. Seção 1, p. 27.834-27.841. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 16 out. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria Ministerial nº 2.896, de 17 de setembro de 2004**. O MINISTRO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições, tendo em vista o disposto no inciso II, do art. 14, da Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996, Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001 e os incisos VI e IX do art. 11 do Decreto nº 5.159, de 28 de julho de 2004, resolve nº 2.896. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/2004/11/17/Secao-1>. Acesso em: 14 out. 2018.

BRASIL. Lei 11.274, de 06 de fevereiro de 2006. Altera a redação dos artigos 29, 30, 32 e 87 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, dispondo sobre a duração de 09 (nove) anos para o ensino fundamental, com matrícula obrigatória a

partir dos 06 (seis) anos de idade. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 7 fev. 2006. Seção 1, p. 3. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2006/lei-11274-6-fevereiro-2006-540875-publicacaooriginal-42348-pl.html>. Acesso em: 16 out. 2018.

BRASIL. Constituição (1988). Emenda Constitucional nº 53, de 20 de dezembro de 2006. Dá nova redação aos artigos 7º, 23, 30, 206, 208, 211 e 212 da Constituição Federal e ao art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 dez. 2006. Seção 1, p. 5. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/2006/emendaconstitucional-53-19-dezembro-2006-548446-publicacaooriginal-63582-pl.html>. Acesso em: 16 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), de que trata o art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; altera a Lei no 10.195, de 14 de fevereiro de 2001; revoga dispositivos das Leis nos 9.424, de 24 de dezembro de 1996, 10.880, de 09 de junho de 2004, e 10.845, de 05 de março de 2004; e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 21 jun. 2007, Seção 1, p. 7. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11494.htm. Acesso em: 11 out. 2018.

BRASIL. Decreto nº 6.253, de 13 de novembro de 2007. Dispõe sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), regulamenta a Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 14 nov. 2007, Seção 1, p. 18. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6253.htm. Acesso em: 11 out. 2018.

BRASIL. Lei 11.692, de 10 de junho de 2008. Dispõe sobre o Programa Nacional de Inclusão de Jovens (PROJOVEM), instituído pela Lei nº 11.129, de 30 de junho de 2005; altera a Lei nº 10.836, de 9 de janeiro de 2004; revoga dispositivos das Leis nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, 10.748, de 22 de outubro de 2003, 10.940, de 27 de agosto de 2004, 11.129, de 30 de junho de 2005, e 11.180, de 23 de setembro de 2005; e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 11 jun. 2008, Seção 1, p. 1. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2008/lei-11692-10-junho-2008-576294-norma-pl.html>. Acesso em: 11 out. 2018.

BRASIL. Lei nº 11.741, de 16 de julho de 2008. Altera os dispositivos da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para redimensionar, institucionalizar e integrar as ações da educação profissional técnica de nível médio, da educação de jovens e adultos e da educação profissional e tecnológica. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 17 jul. 2008, Seção 1, p. 5. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2008/lei-11741-16-julho-2008-578206-norma-pl.html>. Acesso em: 13 out. 2018.

BRASIL. Decreto nº 12.796, de 04 de abril de 2013. Altera a Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a formação dos profissionais da educação e dar outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do**

Brasil, Brasília, DF, 5 abr. 2013, edição 65, seção 1, p. 1. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12796.htm. Acesso em: 12 out. 2018.

BRASIL. Lei 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 26 jun. 2013, Edição Extra, Seção 1, p. 1. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2014/lei-13005-25-junho-2014-778970-publicacaooriginal-144468-pl.html>. Acesso em: 13 out. 2018.

BRASIL. Medida Provisória nº 746, de 22 de setembro de 2016. Institui a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral, altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e a Lei nº 11.494 de 20 de junho 2007, que regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 23 set. 2016, Edição Extra, p. 1. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/medpro/2016/medidaprovisoria-746-22-setembro-2016-783654-norma-pe.html>. Acesso em: 20 out. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. GABINETE DO MINISTRO, PORTARIA nº 790, de 27 de julho de 2016. Institui o Comitê Gestor da Base Nacional Curricular Comum e Reforma do Ensino Médio. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 28 jun. 2013, Seção 1, p. 16. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=46471-link-port-790-base-curricular-pdf&category_slug=julho-2016-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 20 out. 2018.

BRASIL. Lei 13.415, de 16 de fevereiro de 2017. Altera as Leis nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e 11.494, de 20 de junho 2007, que regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e o Decreto-Lei nº 236, de 28 de fevereiro de 1967; revoga a Lei nº 11.161, de 05 de agosto de 2005; e institui a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 16 fev. 2017, Seção 1, p. 1. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13415.htm. Acesso em 20 out. 2018.

BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]**, Poder Executivo, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil>. Acesso em: 17 maio 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 2.896, de 17 de setembro de 2004b. Cria Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 180. Seção 2, p. 7. Disponível em: http://www.seduc.ro.gov.br/portal/legislacao/PORTARIAMINISTERIALMEC2896_2004.pdf<http://>. Acesso em: 17 maio 2019.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 21 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 1º ago. 2019.

BRASIL. **Censo Demográfico 2010 - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 20 jun. 2012.

BRASIL, Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília, DF, 2004. (Caderno 01, p. 33).

BRASILIA. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 94 de 2015. Altera a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB, Lei Nº 9394 de 20 de Dezembro de 2006, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a gestão democrática nas escolas. Brasília, DF, 2005.

BRASIL: Ministério da Educação Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. *In*: NAVARRO, I. P. **Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania**, 2004. p. 38-39.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília, DF, 2007. (Caderno 5, p. 7).

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília, DF, 2004. (Caderno 1, p. 47).

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho escolar e a organização em fóruns**. Brasília, DF, 2009. (Caderno 12, p. 59-60).

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho escolar e a organização em fóruns**, Brasília, DF, 2009. (Caderno 12, p. 8).

PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU. **Cartilha do Conselho Escolar**. Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu – Setor de Conselho Escolar. 2007.

PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU. Secretaria Municipal de Educação. **Plano Municipal de Educação**. Nova Iguaçu: Semed, 2008. (Lei 3960/2008).

PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU. Secretaria Municipal de Educação. **Manual dos Conselheiros Escolares, Gestão 2006 – 2010**. Nova Iguaçu, RJ.

PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU. **Cartilha sobre Atividades Remotas Complementares**. Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu – SEMED – 2020.

PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Apresentação de Vital Didonet. Brasília, DF: Editora Plano, 2010.

Resolução SEMED 002/15, de 23/01/2015. Publicada nos Atos Oficiais do **Jornal ZM Notícias**, 24 jan. 2015.

APÊNDICES



**Universidade do Minho
Instituto de Educação**

Apêndice 1 - Inquérito por questionário do aluno (a)

Inquérito por Questionário

Caríssimo(a),

Venho solicitar o preenchimento deste questionário que faz parte de um estudo a apresentar à Universidade do Minho para obtenção do grau de doutora em Ciências da Educação. **PESQUISA:** Fórum Municipal Dos Conselhos Escolares De Nova Iguazu: Repercussão No Fortalecimento Dos Conselhos Escolares. **ORIENTADOR DA UMINHO** Profº Dr. Virgínio Isidro Martins de Sá. **OBJETIVO:** analisar as contribuições do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares para o fortalecimento dos Conselhos Escolares.

A finalidade deste questionário é identificar em que medida o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares contribui para capacitar os conselheiros escolares para intervirem na escola. Participar e responder às questões será relevante para a pesquisa.

Suas respostas são protegidas pelo anonimato e sigilo e os dados recolhidos somente serão usadas para fins académicos e científicos. Atendendo as normativas éticas, em nenhuma hipótese o seu nome será divulgado. Desde já, agradecemos sua disponibilidade e contribuição com esta pesquisa.

Aparecida Alves dos Santos Coelho
Doutoranda em Ciências da Educação.

Com o máximo de zelo e sinceridade responda às questões que se seguem.

QUESTIONÁRIO – ALUNO (A)

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Marque com um X na opção que representa a sua situação

• Gênero	1. () Feminino	2. () Masculino
• Como você se auto declara?	1. () Branco/a; 2. () Pardo/a; 3. () Amarelo/a; 4. () Indígena; 5. () Preto/a	
• Ano de escolaridade que frequenta:	1. () 6º ano; 2. () 7º ano; 3. () 8º ano; 4. () 9º ano	
• Idade	1. () Menos de 12 anos; 2. () De 12 a 15 anos; 3. () De 16 a 18 anos	

A partir de 2007, consolidou-se a estruturação dos Conselhos Escolares na rede municipal de Nova Iguaçu. As perguntas que se seguem nesta secção têm por finalidade recolher a sua opinião sobre esta estrutura da escola.

A. A sua escola possui Conselho Escolar?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () Desconheço.

B. Você participa do Conselho Escolar ?

1. () Participo nesta escola.
2. () Participo em outra escola.
3. () Não participo.

C. Você conhece as competências do Conselho Escolar?

1. () Conheço.
2. () Conheço parcialmente.
3. () Não conheço.

D. Se conhece, indique aquela que considera mais importante:

- E. Na sua opinião, o Conselho Escolar é um órgão de natureza: Você pode assinalar mais de uma alternativa.
1. Deliberativa.
 2. Consultiva.
 3. Fiscalizadora.
 4. Sem opinião.
- F. Você sabe quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar!
1. Há menos de um mês.
 2. Há cerca de dois meses.
 3. Há três meses ou mais.
 4. Não sei responder.
- G. Você teve conhecimento dos assuntos debatidos na última reunião do Conselho Escolar?
1. Sim.
 2. Não.
- H. Nas reuniões do Conselho Escolar, habitualmente, as decisões são tomadas:
1. Por maioria.
 2. Por unanimidade.
 3. Não sei responder.
- I. Você conhece todos os membros que fazem parte do Conselho Escolar?
1. Conheço os representantes de todos os segmentos.
 2. Apenas conheço os representantes do meu segmento.
 3. Não conheço nenhum representante.
- J. O representante do seu segmento no Conselho Escolar costuma reunir com as pessoas que representa nesse órgão antes das reuniões do Conselho Escolar?
1. Frequentemente.
 2. Raramente.
 3. Nunca.
- K. A comunidade é informada das deliberações do Conselho Escolar através de:
1. Reunião organizada pelo diretor(a).
 2. Murais, boletins.
 3. Jornais locais, rádios comunitárias.

4. () As deliberações do Conselho Escolar não são divulgadas junto da comunidade.
- L. O Conselho Escolar acompanha a evolução dos indicadores educacionais (evasão escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, medidas pedagógicas e/ou socioeducativas visando a melhoria da qualidade social da educação?
1. () Sim.
 2. () Não.
 3. () Desconheço.
- M. Se se recordar, dê um exemplo de uma deliberação relevante tomada pelo Conselho Escolar na sua última reunião.
-
-

- N. Você sabe quando se realizou a última Assembleia Geral Ordinária do Conselho Escolar?
1. () Há menos de um mês.
 2. () Há cerca de dois meses.
 3. () Há três meses ou mais.
 4. () Não sei responder.
- O. Teve conhecimento da realização de alguma Assembleia Extraordinária durante o último Ano?
1. () Sim.
 2. () Não.
- P. Você considera que a comunicação entre a direção, pais/responsáveis e comunidade local os professores (as), alunos (as), funcionários (as) ocorre de maneira eficaz e com regularidade?
1. () Sim.
 2. () Não.
 3. () As vezes.
- Q. Qual foi a sua participação na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da sua escola?
1. () Fui ouvido(a) durante a elaboração do PPP da minha escola.
 2. () Participei na votação que permitiu aprovar o PPP da minha escola.
 3. () Não tive qualquer intervenção na elaboração do PPP da minha escola.
- R. Como avalia, globalmente, a importância do Conselho Escolar da sua escola?

1. () Muito importante.
2. () Importante.
3. () Pouco importante.
4. () Sem importância

SECCÃO B - Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu

Com a implantação dos Conselhos Escolares foi criado o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, como espaço de diálogo e formação para os segmentos do Conselho Escolar.

S. Já alguma vez ouviu falar do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu?

1. () Sim, mas não conheço suas competências e atribuições.
2. () Sim, e conheço suas competências e atribuições.
3. () Não, nunca ouvi falar desse Fórum.

T. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () Não tenho conhecimento da existência desse Fórum.

U. A direção da sua escola incentiva os membros do Conselho Escolar a participar do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?

1. () Frequentemente.
2. () Raramente.
3. () Nunca.
4. () Não sei responder.

V. Você conhece as competências e atribuições do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu?

1. () Sim.
2. () Não.

VA. Indique, por favor, aquela que considera ser a mais importante.

W. Na sua opinião o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu contribui para fortalecer o Conselho Escolar de sua escola?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () Não sei responder.

X. Há alguma observação/comentário que gostaria de acrescentar sobre o Conselho Escolar da sua escola ou sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu? Se sim, aproveite o espaço seguinte para expressar a sua opinião.

Grata pela atenção e disponibilidade.

_____, ___/___/ 2019.



**Universidade do Minho
Instituto de Educação**

Apêndice 2 - Inquérito por questionário do professor (a)

Inquérito por Questionário

Caríssimo(a),

Venho solicitar o preenchimento deste questionário que faz parte de um estudo a apresentar à Universidade do Minho para obtenção do grau de doutora em Ciências da Educação. **PESQUISA:** Fórum Municipal Dos Conselhos Escolares De Nova Iguaçu: Repercussão No Fortalecimento Dos Conselhos Escolares. **ORIENTADOR DA UMINHO** Profº Dr. Virgínio Isidro Martins Sá.

OBJETIVO: analisar as contribuições do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares para o fortalecimento dos Conselhos Escolares.

A finalidade deste questionário é identificar em que medida o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares contribui para capacitar os conselheiros escolares para intervirem na escola. Participar e responder às questões será relevante para a pesquisa.

Suas respostas são protegidas pelo anonimato e sigilo e os dados recolhidos somente serão usadas para fins académicos e científicos. Atendendo as normativas éticas, em nenhuma hipótese o seu nome será divulgado. Desde já, agradecemos sua disponibilidade e contribuição com esta pesquisa.

Aparecida Alves dos Santos Coelho
Doutoranda em Ciências da Educação.

Com o máximo de zelo e sinceridade responda às questões que se seguem.

QUESTIONÁRIO – PROFESSOR (A)

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Marque com um X na opção que representa a sua situação

• Gênero	1. () Feminino	2. () Masculino
• Como você se auto declara?	1. () Branco/a; 2. () Pardo/a; 3. () Amarelo/a; 4. () Indígena; 5. () Preto/a	
• Nível de escolaridade mais elevado concluído	1. () Ensino Médio; 2. () Ensino Superior; 3. () Especialização; 4. () Mestrado; 5. () Doutorado.	
• Idade	1.() Até 25 anos; 2.() De 26 a 35 anos; 3.() De 36 a 50 anos; 4.() Mais de 50 anos.	
• Tipo de vínculo com a escola	1. () Efetivo/Concursado; 2. () Temporário/Contratado; 3. () Voluntário.	

SECÇÃO A - Conselhos Escolares

A partir de 2007, consolidou-se a estruturação dos Conselhos Escolares na rede municipal de Nova Iguaçu. As perguntas que se seguem nesta secção têm por finalidade recolher a sua opinião sobre esta estrutura da escola.

- A. A sua escola possui Conselho Escolar?
1. () Sim.
 2. () Não.
 3. () Desconheço.
- B. Você participa do Conselho Escolar?
1. () Participo nesta escola.
 2. () Participo em outra escola.
 3. () Não participo.
- C. Você conhece as competências do Conselho Escolar?
1. () Conheço.

2. () Conheço parcialmente.
3. () Não conheço.

D. Se sim, pode indicar aquela que considera mais importante?

E. Na sua opinião, o Conselho Escolar é um órgão de natureza: Você pode assinalar mais de uma alternativa.

1. () Deliberativa.
2. () Consultiva.
3. () Fiscalizadora.
4. () Sem opinião.

F. Você sabe quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?

1. () Há menos de um mês.
2. () Há cerca de dois meses.
3. () Há três meses ou mais.
4. () Não sei responder.

G. Você teve conhecimento dos assuntos debatidos na última reunião do Conselho Escolar?

1. () Sim.
2. () Não.

H. Nas reuniões do Conselho Escolar, habitualmente, as decisões são tomadas:

1. () Por maioria.
2. () Por unanimidade.
3. () Não sei responder.

I. Você conhece todos os membros que fazem parte do Conselho Escolar?

1. () Conheço os representantes de todos os segmentos.
2. () Apenas conheço os representantes do meu segmento.
3. () Não conheço nenhum representante.

J. O representante do seu segmento no Conselho Escolar costuma reunir com as pessoas que representa nesse órgão antes das reuniões do Conselho Escolar?

1. () Frequentemente.
2. () Raramente.
3. () Nunca.

K. A comunidade é informada das deliberações do Conselho Escolar através de:

1. () Reunião organizada pelo diretor(a).

2. () Murais, boletins.
3. () Jornais locais, rádios comunitárias.
4. () As deliberações do Conselho Escolar não são divulgadas junto da comunidade.

L. O Conselho Escolar acompanha a evolução dos indicadores educacionais (evasão escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, medidas pedagógicas e/ou socioeducativas visando a melhoria da qualidade social da educação?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () Desconheço.

M. Se se recordar, dê um exemplo de uma deliberação relevante tomada pelo Conselho Escolar na sua última reunião.

N. Você sabe quando se realizou a última Assembleia Geral Ordinária do Conselho Escolar?

1. () Há menos de um mês.
2. () Há cerca de dois meses.
3. () Há três meses ou mais.
4. () Não sei responder.

O. Teve conhecimento da realização de alguma Assembleia Extraordinária durante o último Ano?

1. () Sim.
2. () Não.

P. Você considera que a comunicação entre a direção, pais/responsáveis e comunidade local, os professores (as), alunos (as), funcionários (as) ocorre de maneira eficaz e com regularidade?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () As vezes.

Q. Qual foi a sua participação na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da sua escola?

1. () Fui ouvido(a) durante a elaboração do PPP da minha escola.
2. () Participei na votação que permitiu aprovar o PPP da minha escola.
3. () Não tive qualquer intervenção na elaboração do PPP da minha escola.

R. Como avalia, globalmente, a importância do Conselho Escolar da sua escola

1. () Muito importante.
2. () Importante.
3. () Pouco importante.
4. () Sem importância.

SEÇÃO B- Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu

Com a implantação dos Conselhos Escolares foi criado o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, como espaço de diálogo e formação para os segmentos do Conselho Escolar.

- S) Já alguma vez ouviu falar do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu?
1. () Sim, mas não conheço as suas competências e atribuições.
 2. () Sim, e conheço as suas competências e atribuições.
 3. () Não, nunca ouvi falar desse Fórum.

- T) Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?
1. () Sim.
 2. () Não.
 3. () Não tenho conhecimento da existência desse Fórum.

- U) A direção da sua escola incentiva os membros do Conselho Escolar a participar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?
1. () Frequentemente.
 2. () Raramente.
 3. () Nunca.
 4. () Não sei responder.

- V) Você conhece as competências e atribuições do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu?
1. () Sim.
 2. () Não.

VA) Indique, por favor, aquela que considera ser a mais importante.

- W) Na sua opinião, o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu contribui para fortalecer o Conselho Escolar da sua escola?
1. () Sim
 2. () Não
 3. () Não sei responder

X) Há alguma observação/comentário que gostaria de acrescentar sobre o Conselho Escolar da sua escola ou sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu? Se sim, aproveite o espaço seguinte para expressar a sua opinião.

Grata pela atenção e disponibilidade

_____, ____/ __/ 2019.

Apêndice 3 - Bloco 1 – Categoria Finalidade

Professor Escola Rural	1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Conselho Escolar para mim é um espaço democrático e de autonomia da escola da comunidade escolar de todos os sujeitos que estão envolvidos nesse espaço. O Conselho Escolar para mim é isso, é a oportunidade dos sujeitos que fazem parte da escola poderem ter e dar voz às suas necessidades, as suas decisões. Portanto um espaço fundamental, democrático e de empoderamento dos sujeitos da escola.	Espaço democrático	Finalidade		_____

Professor Escola Urbana	1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O conselho escolar é um colegiado com alunos, pais professores, funcionários, que tem as atribuições administrativas, pedagógicas e financeiras.	Colegiado	Finalidade		_____

Aluno Escola Rural	1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
É um grupo de pessoas que procura ajudar a escola resolver os problemas para que o aluno possa aprender melhor, eu sei que conversa com os pais, com os professores e com os alunos para poder melhorar as coisas na escola. Tenho dois anos de conselheiro escolar.	Grupo de pessoas	Finalidade		_____
Aluno Escola Urbana	1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Conselho Escolar é um colegiado, um órgão né, um segmento em que foi pensado para estar dando oportunidade de acompanhar e fiscalizar. São pessoas direcionadas que fazem parte de um processo democrático. Sou conselheira representando os alunos tem dois anos, mas já fui conselheira também quando estava no sexto ano	Colegiado	Finalidade		_____

Funcionário Escola Rural		1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?		
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
É um órgão interno no que atua no auxílio de resoluções conflitos e organização escolar. Aproximadamente 2 anos	resoluções conflitos	Finalidade		_____

Funcionário Escola Urbana		1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?		
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
É um grupo organizado de pessoas constituídos por responsáveis alunos funcionários e professores direção com propósito de auxiliarem na gestão administrativa da Unidade Escolar. Dois anos	grupo organizado	Finalidade		_____

Responsável Escola Rural		1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?		
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
É grupo de pessoas da escola junto com os pais, que se reuni para pensar como resolver os problemas da escola, as faltas dos alunos, faz a fiscalização de verbas que chega na escola, ver como será gasto, e também ver a qualidade da merenda que é servida aos	Grupo de pessoas	Finalidade		_____

alunos. Fui conselheira antes. Foram os pais que votaram em mim.				
--	--	--	--	--

Responsável Escola Urbana	1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
É um núcleo de participação social dentro da escola. O conselheiro zela pela manutenção e acompanha a gestão administrativa, pedagógica e financeira da escola. Já venho participando em 02 (dois) mandatos, através de eleição.	núcleo	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	2. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Conselho Escolar trata se de um colegiado que deve contar com a participação de representantes dos diferentes segmentos da comunidade escolar e local o mesmo possibilita através das atribuições a criação de mecanismos de socialização, aprendizado coletivo e do patrulhamento do poder.	colegiado	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	2. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Conselho Escolar - Conselho Formado por membros de vários segmentos da Comunidade Escolar que tem como objetivo participar/ contribuir com a gestão democrática da escola no sentido de torná-la mais participativa e democrática. Há dois anos, foi através de eleição com voto dos conselheiros	participar/ contribuir	Finalidade		_____

Diretor da Escola Rural	1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador

É um colegiado representado pelos pais professores e comunidade escolar visando ações com caráter de zelo compromisso e responsabilidade frente à gestão e na construção de um ambiente organizado que acompanha delibera nas questões administrativas financeiras educacionais de uma escola.	Colegiado	Finalidade		_____
--	-----------	-------------------	--	-------

Diretor da Escola Urbana	1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O colegiado formado por todos os segmentos da escola representam seus segmentos apresentando propostas para acrescentar mais decisões fazendo valer os direitos dos estudantes e de todos da comunidade escolar	Colegiado	Finalidade		_____

Professor da Escola Rural	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Bom as reuniões dos Conselhos Escolares são acordadas no início do ano. Sim normalmente a gente faz uma reunião por mês. Uma data específica por exemplo última segunda-feira do mês, a gente sempre determina uma data para que todos Conselheiros saibam que naquele momento daquele dia vai acontecer a reunião. No início do ano a gente vê qual é o melhor dia para todo mundo, para todos os professores que fazem parte do conselho, para todos os familiares que fazem parte do Conselho possam vir em algumas situações que aconteceu tem que marcar no sábado para poder atender a demanda dos que trabalham e não pode participar da reunião.	Reuniões	Finalidade		_____

Professor Escola Urbana	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Calendário aqui na escola a gente fez por bimestre, E aí era feito uma reunião para o bimestre só no último bimestre que a gente falhou, não conseguiu cumprir por questões atípicas muita chuva.	Reunião	Finalidade		_____

Aluno Escola Rural	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sabe as reuniões é organizada pelo Conselho Escolar e sugerem que os encontros aconteçam pelo menos a cada dois meses, mas já reuniu sem está marcado na agenda.	Reunião	Finalidade		_____

Aluno Escola Urbana	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Essas reuniões são realizadas todo mês, e quando tem um problema para resolver e não pode esperar é feita antes de completar um mês	Reuniões	Finalidade		_____

Funcionário Escola Rural	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Uma vez por bimestre. Sim. No quarto bimestre de 2019	Bimestre	Finalidade		_____

Funcionário Escola Urbana	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Normalmente procuramos fazer bimestralmente. SIM. No último bimestre de 2019	Bimestre	Finalidade		_____

Responsável Escola Rural	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Por bimestre, a última reunião aconteceu no quarto bimestre de 2019	Bimestre	Finalidade		_____

Responsável Escola Urbana	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
----------------------------------	--	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
As reuniões eram bimestrais. Teve alagamento na região da escola e foi suspensa a última reunião.	Reunião bimestral	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural		2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?		
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Realizam se reuniões mensais. No início do ano letivo de 2019 com a participação dos segmentos envolvidos foi avaliado, revisado e atualizado o plano de ação do Conselho Escolar, o documento possui metas objetivos, ações, cronograma de reuniões sendo a última no mês de novembro com registro em ata.	Reuniões mensais	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana		2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?		
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
As reuniões são ordinárias, realizadas uma vez por mês, conforme calendário estruturado pelo próprio Conselho no início do ano. E, em caso de necessidades, são realizadas reuniões extraordinárias.	Reuniões ordinárias	Finalidade		_____

Diretor da Escola Rural		2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no		

	início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Em reuniões ocorre bimestralmente ou extraordinariamente quando necessário ir inicia o ainda realizado o calendário de reuniões a última reunião do Conselho Escolar ocorreu no quarto bimestre de 2019	Reuniões Bimestralmente	Finalidade		_____

Diretor da Escola Urbana	2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Há um calendário acordado no início do ano? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
São reuniões bimestrais. A última se não me engano não realizou por conta de um temporal.	Reuniões Bimestrais	Finalidade		_____

Professor da Escola Rural	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
É a reunião que a gente faz anterior, onde a gente pensa questões que eles têm que discutir, e aí definimos uma pauta para desenvolver essas questões. Na reunião seguinte trabalhamos o que avançou. O que não avançou dessas questões para continuar ou ver qual o outro encaminhamento que dá em relação a elas. E na próxima reunião nós vamos estabelecendo novas questões para serem desenvolvidas. Então a pauta é dinâmica. Ela vai acontecendo de acordo com que vão aparecendo e a gente vai amadurecendo o desenvolvimento dessas questões. Avalia questões da escola que precisam ser trabalhadas as questões como está o ambiente escolar	Reunião formação	Finalidade	

<p>questões de problemas Com o público da escola Problema que envolve aluno, problema que envolve o professor, Problemas que envolve funcionários, as questões que Demandam saída dali do nosso núcleo Escolar para outras secretarias Reivindicações que a gente precisa fazer para outros setores que não dão conta Para resolver no âmbito da própria escola Nós procuramos fazer muitas formações também Em algum momento a gente traz Alguns materiais para estudar dentro do conceito entender bem que papel é esse de democrático Que a gente vive o que eu posso e que direitos são esses que eu tenho A gente Tem alguns textos que respaldam esse trabalho a gente procura trazer experiências de outros conselhos que a gente aprende nas reuniões E aí a gente vai entrar na questão dos fóruns Uma das coisas fundamental do fórum era isso essa troca de Experiência que a gente acaba levando Nos processos formativos dos nossos encontros Para não ficar só o encontro em que você traz uma questão de solucionar questão e ela Se encerra nisso A gente entende que o espaço do Conselho escolar é um processo de formação de cidadania o tempo todo.</p>				
<p>Professor Escola Urbana</p>	<p>3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?</p>			
<p>Unidade de registro</p>	<p>Unidade de significação</p>	<p>Categoria</p>	<p>Subcategoria</p>	<p>Observações do investigador</p>
<p>No caso o Presidente do Conselho e junto com a diretora E com os orientadores, no primeiro bimestre a gente fez exatamente. Nos demais foi com os membros do conselho Escolar O Conselho Escolar trabalhou no primeiro bimestre a eleição do Grêmio Estudantil, outra coisa que nós fizemos foi a iniciativa de organizar os passeios culturais, para levar os alunos para eles conhecerem os espaços culturais, que era abordada na sala de aula com os professores , E também teve a participação do Conselho Escolar na questão no Projeto</p>	<p>Presidente do conselho Formação</p>	<p>Finalidade</p>		<p>_____</p>

<p>da SEMED, que envolvia o meio ambiente .Então a gente aproveitou junto com Conselho Escolar quais projeto a gente levou um pouquinho de formação para casa deles também. E, era algo que falava sobre o fumo Sexo a questão do álcool. Então a gente acabou abordando também o pai e a mãe, porque a gente pedia para fazer alguns trabalhos que envolviam pesquisa com eles entrevistas na casa para ver como é que estava a questão do alcoolismo, e, aí trazendo essa temática com o ambiente escolar e para casa também. Tivemos aquela ajuda porque o aluno dizia o meu pai fuma, ou faz uso de álcool em excesso. Esse envolvimento com a família foi muito importante ter o Conselho Escolar junto, falando dos males que o cigarro e o álcool trás para a vida da pessoa.</p>				
--	--	--	--	--

<p>Aluno Escola Rural</p>	<p>3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?</p>			
<p>Unidade de registro</p>	<p>Unidade de significação</p>	<p>Categoria</p>	<p>Subcategoria</p>	<p>Observações do investigador</p>
<p>É a coordenação do Conselho Escolar, mais pergunta se os alunos querem falar alguma coisa. Os projetos que a escola desenvolve, as atividades musicais e de Artes Cênicas, organiza os passeios culturais, e prestação de contas</p>	<p>Coordenação do Conselho Escolar Prestação de contas</p>	<p>Finalidade</p>		<p>_____</p>

<p>Aluno Escola Urbana</p>	<p>3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?</p>			
<p>Unidade de registro</p>	<p>Unidade de significação</p>	<p>Categoria</p>	<p>Subcategoria</p>	<p>Observações do investigador</p>
<p>Sempre pergunto para os meus colegas sobre o que querem colocar na pauta da reunião. Os outros conselheiros também colocam as sugestões. Atividade</p>	<p>Informações Prestação de contas</p>	<p>Finalidade</p>		<p>_____</p>

sobre as verbas da escola, fazer a prestação de contas para mostrar para todos na escola, e também saber se os alunos estão aprendendo os conteúdos e sobre as faltas dos alunos, sobre a merenda escolar.				
--	--	--	--	--

Funcionário Escola Rural	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Os conselheiros junto com o presidente do Conselho. Acompanhamentos das faltas e rendimento dos alunos	Conselheiros Rendimento dos alunos	Finalidade		_____

Funcionário Escola Urbana	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Todos os conselheiros. Nos auxiliam nas questões de falta d'água obras e gêneros alimentícios para preparar a merenda escolar.	Conselheiros Discute sobre merenda escolar	Finalidade		_____

Responsável Escola Rural	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Os membros do Conselho, todo mundo que é conselheiro. Eles ajudam assegurar a qualidade do ensino, cobrando a presença dos professores e procurando saber das faltas dos alunos para não permitir mais faltas, conversas com os outros pais para apoiar os projetos que os professores faz para os alunos. Presta contas quando chega algum dinheiro na escola.	Membros do Conselho Presta contas	Finalidade		_____

Responsável Escola Urbana	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
----------------------------------	---	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A pauta principal vem sempre da direção. Porém, durante as reuniões outras eram colocadas e discutidas pelo grupo. Não tinha atividades planejadas, apenas discussões e encaminhamentos das pautas que eram apresentadas.	Direção Discussão Encaminhamento	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A pauta de reuniões é definida de acordo com as demandas apresentadas pelos membros do conselho escolar. Reuniões diferenciadas com os familiares, mobilização de todos nas campanhas educativas, organização do grêmio estudantil, acompanhamento do desempenho escolar, participação nos projetos e eventos realizados pela escola.	Unidade de significação Membros do Conselho Escolar Participação nos projetos	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A pauta é definida pelos membros do conselho de acordo com as demandas e com questões encaminhada por setores da escola. As atividades são desenvolvidas de acordo com a demanda. Não existe atividades fixas.	Demanda	Finalidade		_____
Diretor da Escola Rural	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador

Todos os membros. Encontros com responsáveis, presta contas das verbas, do cardápio da merenda escolar, informa sobre as ações realizadas, cuida da elaboração do regimento do Conselho Escolar.	Todos os membros Presta contas	Finalidade		_____
--	-----------------------------------	-------------------	--	-------

Diretor da Escola Urbana	3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Os representantes do Conselho Escolar, as vezes a direção e equipe colabora e participa na elaboração da pauta. Divulgação das verbas recebidas na escola, monitoramento de faltas de alunos, dialoga com os pais sobre a presença mais ativa na escola.	Representantes do Conselho Escolar	Finalidade		_____

Professor da Escola Rural	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Os pais e os responsáveis e os funcionários se destacam nas reuniões do Conselho Escolar porque que eles conseguem trazer demandas sobre problemas disciplinares dentro da escola e de comportamento no recreio no refeitório.	Responsáveis Funcionários	Finalidade	
Professor Escola Urbana	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Bom aqui fica mais difícil para os pais por causa do trabalho na hora da gente intervir às vezes não tem o segmento de responsáveis para fazer aquela ajuda maior porque professores e alunos a gente tem sempre aqui os pais que são mais complicados em relação a reuniões.	Professores e alunos Pais	Finalidade		_____

Aluno Escola Rural		4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?		
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Existe equilíbrio.	Professores	Finalidade		_____

Aluno Escola Urbana		4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?		
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Existe equilíbrio.	Todos participam	Finalidade		_____

Funcionário Escola Rural	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou			

	algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Há equilíbrio	Equilíbrio	Finalidade		_____

Funcionário Escola Urbana	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Normalmente há um equilíbrio	Equilíbrio	Finalidade		_____

Responsável Escola Rural	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Há um certo equilíbrio, existe um respeito entre as pessoas	Respeito	Finalidade		_____

Responsável Escola Urbana	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Durante as reuniões cada segmento se manifestava de forma equilibrada e não existia conflitos.	Forma equilibrada Não conflitos	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
---	--	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Existe equilíbrio nas ações desempenhadas entre os vários segmentos.	Há equilíbrio	Finalidade		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Depende muito do momento, da diretoria daquele ano, das necessidades que surgem.	Depende do momento	Finalidade		_____

Diretor da Escola Rural	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Existe equilíbrio.	Professores	Finalidade		_____

Diretor da Escola Urbana	4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Existe equilíbrio.	Equilíbrio	Finalidade		_____

Apêndice 4 - Bloco 2 – Categoria Participação

Professor Escola Rural	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Todas as contribuições, quando a gente entende o Conselho Escolar no seu papel a gente entende que um desses papéis, um dos pilares do Conselho é fazer essa união é fazer esse engajamento e envolver sem nenhuma restrição os responsáveis a comunidade escolar a escola os alunos professores funcionários. O Conselho traz toda a contribuição, porque ele tem a representação de cada segmento compondo esse espaço então não é a escola que convoca os pais para uma reunião. É o pai que está dentro do Conselho, que vai convocar a própria família para participar de uma reunião. Então você tem pessoas da Comunidade e familiares totalmente envolvidos e habilitados para isso eles se sentem com mais empedramento, acho que essa é palavra. Então não tenho dúvidas que o Conselho Escolar é algo fundamental que contribui com a melhoria das ações na escola, mas para isso acontecer precisamos saber qual é o papel do Conselho Escolar. Se a gente colocar o Conselho só para ficar assinando papel aprovando algumas deliberações que precisam de aprovação do Conselho você não está dando Autonomia nem empoderamento para os sujeitos	Empoderamento Contribuição	Participação		_____

Professor Escola Urbana	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador

Então a contribuição é a integração procuramos integrar, orientar a criança, mas, a família também precisa de orientação. Tentamos fazer esse elo entre esses três setores aqui, escola, família e comunidade, sempre ajudando e integrando é o que a gente tenta, e o pouco que conseguimos já é muito. A escola é um coletivo e o Conselho Escolar é um colegiado que tenta integrar todos esses segmentos de pais de professores de funcionários e alunos.	Integrar	Participação		_____
---	----------	--------------	--	-------

Aluno Escola Rural	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Ajuda a resolver os problemas que aparece na escola, sobre a merenda, sobre a falta de agua, a falta de professor, na família saber porque os alunos estão faltando, na comunidade fazer abaixo assinado para a prefeitura arrumar a rua perto da escola.	Resolver os problemas	Participação		_____

Aluno Escola Urbana	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Ajuda a resolver os problemas na escola, onde nós podemos participar dando nossa opinião, vendo o melhor jeito de resolver	Resolução de problemas	Participação		_____

Funcionário Escola Rural	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Tenta envolver as famílias nas atividades realizadas na escola, para que possam juntos decidir o que é melhor para os alunos	Envolver	Participação		_____

Funcionário Escola Urbana	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Nesse setor temos algumas dificuldades	Dificuldades	Participação		_____

Responsável Escola Rural	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Vem para ajudar pensar em soluções para os problemas que ocorre na escola e ajudar nas decisões. Todos juntos pensam melhor no que fazer e como fazer, tem que ter responsabilidade, as famílias, a escola, os alunos, todo mundo	Ajudar Decisões	Participação		_____

Responsável Escola Urbana	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A principal contribuição é troca de informações e transparência das tomadas de decisões.	Decisões	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Uma das maiores contribuições é estar sempre promovendo a integração das famílias no ambiente escolar, abrindo espaço de conversa entre familiares, educadores e gestores. Participando na construção do Projeto Político Pedagógico da unidade escolar.	Construção PPP	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Muitas - ele pode ser um elo muito forte nessas relações ajudando na administração de conflitos, em casos de disciplina, movimentação financeira, dentre outros.	Resolução Conflitos	Participação		_____

Diretor da Escola Rural	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Encontros de conscientização da importância da participação da família frente à escola Todos os membros. Está atualizado.Aqui temos diversas culturas convivendo, o pessoal tradicional do campo, os expulsos da cidade por perda de emprego, pais alfabetizados e analfabetos e agora muitos imigrantes e ciganos.	Conscientizar	Participação		_____

Diretor da Escola Urbana	1. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/ família /comunidade?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Motivar os envolvidos no processo educativo sobre a importância de estarem juntos buscando sanar as dificuldades e problemas que surgem ao longo do ano. Procura envolver todos. Reforço que aqui é estamos imersos em diversas culturais, muitos imigrantes, muitos de fora da região, até boliviano e angolanos	Motivar Envolver	Participação		_____

Professor da Escola Rural	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, o Conselho Escolar tem Regimento Interno. Quando começa o ano fazemos a leitura do nosso Regimento Interno, e normalmente, a gente faz uma outra modificação decisão dois conselheiros. E precisa está revisando esse Regimento Interno O Regimento Interno ele precisou passar por um processo de modificação por que a gente entendeu porque não tinha sido feito um levantamento da realidade da comunidade que não estava inserida. Então tinha algumas questões dentro do Regimento que não davam conta da realidade real da comunidade escolar então a Partir de uma pesquisa levantada dentro da escola, e no seu entorno com a comunidade foram elencadas umas novas coisas questões para o nosso Regimento Interno, precisou fazer novas alterações. Ele é sempre revisto normalmente no início do ano.	Comunidade	Participação		_____

Professor Escola Urbana	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Participação	Subcategoria	Observações do investigador
Tivemos uma reunião com os Conselheiros e trabalhamos as questões para formatar o Regimento Interno do Conselho Escolar. Atualizamos a partir do momento que surge questões que não estão previstas no Regimento Interno	Atualização	Participação		_____

Aluno Escola Rural	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
--------------------	---	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Vou perguntar, quando tiver outra reunião do Conselho Escolar. Agora eu não sei responder.	Não sei responder	Participação		_____

Aluno Escola Urbana	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Tem, mas faz muito tempo que não atualiza	Não atualiza	Participação		_____

Funcionário Escola Rural	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, teve reunião do Conselho Escolar para tratar o Regimento Interno.	Colegiado	Participação		_____

Funcionário Escola Urbana	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro		Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu não estava na Unidade Escolar quando foi elaborada	Dúvida	Participação		_____

Responsável Escola Rural	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador

Sim, O Conselho Escolar, sim, mas não sei dizer quando foi.	Conselho Escolar	Participação		_____
---	------------------	--------------	--	-------

Responsável Escola Urbana	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, o Regimento Interno, teve a contribuição de todos os conselheiros.	Contribuição Conselheiros	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim. O regimento interno foi construído coletivamente com a participação dos conselheiros e comunidade escolar. O mesmo é revisado e atualizado a cada ano letivo	Coletivo	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Tem, mas está desatualizado.	Desatualizado	Participação		_____

Diretor da Escola Rural	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Participação	Subcategoria	Observações do investigador
Todos os membros. Está atualizado.	Todos	Participação		_____

Diretor da Escola Urbana	2. O Conselho Escolar tem regimento interno? Se sim quem elaborou esse regimento interno ele foi revisto/ atualizado?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, elaborado pelos conselheiros e equipe pedagógica.	Conselheiros	Participação		_____

Professor da Escola Rural	3.Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim. Quando a gente tem uma visão séria do que é o Conselho Escolar, é fundamental que a gente converse com a família com o segmento dos estudantes com seguimento dos Funcionários, e comece trabalhando as nossas legislações. Porque elas nos respaldam e as pessoas que estão inseridas no processo tem ideia do que está acontecendo. Eu acho a legislação do Conselho Escolar bem amarrada. Eu não acho que a gente precisa ficar repensando legislação. Pode ter um ponto ao outro mais a sua origem de como Conselho foi criado Foi pensado da forma que se debruçaram para criar essas legislações, é legítima ao Conselho Escolar .Eu acho que essas legislações dão conta disso agora precisamos pensar como pôr em prática. Acredito que estamos bem respaldados em termos legais. O Conselho Escolar está muito bem amarrado em todas as suas atribuições em todas as suas garantias então eu não acho que tem que rever além de relação não tem que ser atualizar o tempo todo dentro da relação, mas a minha opinião é que ela está muito bem amarrada. É precisa ser implementada como está colocada no papel, ou seja, colocar em prática.	Respaldo	Participação	
Professor Escola Urbana	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu tenho sim até porque para ser Conselheiro/a temos que ter noção do que se trata. É a minha opinião sobre essa legislação, eu acho que é importante. A Lei veio para que seja cumprido esse direito, que é todos	Importante	Participação		_____

participarem democraticamente no espaço escolar, pensar juntos e tomar as decisões. É importante essa participação de todos dentro do Conselho Escolar, por que a escola não é algo isolado. E eu acho que ajuda de todos é fundamental. A comunidade, os funcionários as pessoas que estão na limpeza, elas também têm que participar, pois estão o tempo todo na escola junto com os alunos. Então assim eu acho importante O pessoal da cozinha elas participaram do projeto com a gente e ajuda no aprendizado do aluno eu acho importante, e penso que a lei veio para tentar comprometer todos nessa participação.				
--	--	--	--	--

Aluno Escola Rural	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu não lembro	Não lembro	Participação		_____

Aluno Escola Urbana	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu não conheço. Mas vou procurar saber.	Não conheço	Participação		_____

Funcionário Escola Rural	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim , sei que existe mais não sei dizer os nomes das leis, mas é importante ter lei, assim fica mais organizado.	Importante	Participação		_____

Funcionário Escola Urbana	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim e é muito importante que toda a comunidade da escola tenha esse conhecimento. Eu tive conhecimento da legislação quando participei no fórum, nos foi passada a algum tempo no fórum	Importante	Participação		_____

Responsável Escola Rural	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, eu tenho conhecimento, em uma e outra reunião as vezes fala da lei, seu que é importante, mas precisamos ter vontade de fazer valer a lei.	Importante	Participação		_____

Responsável Escola Urbana	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim. A nível federal temos o PNE (meta 19.5) que aborda sobre o fortalecimento dos Conselhos Escolares; A nível municipal consta o Art. 13 da Lei nº 3.881, de 05 de novembro de 2008 do Sistema de Educação, que garante a participação da comunidade	Participação	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador

Sim. Ter o conhecimento possibilita garantias reais de participação e organização colegiada, fundamentais para fortalecimento da gestão democrática na escola.	Fortalecimento	Participação		_____
--	----------------	--------------	--	-------

Presidente do Conselho da Escola Urbana	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim. São norteadoras para o desenvolvimento das atividades.	Norteadores	Participação		_____

Diretor da Escola Rural	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, tenho conhecimento. A legislação é importante, mas não é suficiente nela mesma, é preciso interesse dos governos para colocar em prática.	Sim Importante	Participação		_____

Diretor da Escola Urbana	3. Você tem conhecimento de Legislações federais, estadual e ou Municipal que regulamentam o conselho escolar? Qual a sua opinião sobre essa Legislação?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim. As legislações são adequadas, porém ainda não conseguimos alcançar o nível de atuação por segmento devido à vários fatores: Tempo para atuar, fazer formação para esta finalidade, e a mais importante ser ouvido e entendido pelos governantes quando as necessidades são detectadas e comprovadas, e mesmo assim, nada é feito para apoiar as decisões do Conselho, fazendo-o assim, impotente e, desmotivando-o.	Sim São adequadas	Participação		_____

Professor da Escola Rural	4.Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A primeira dificuldade do Conselho Escolar é fazer com que alguns setores tanto da secretaria de educação como das escolas compreendam que cumprir o que está dentro da legislação É para dar empoderamento aos segmentos as pessoas. Dar empoderamento implica em pessoas que vão reivindicar, pessoas que vão lutar por direitos ou que elas ou desconheciam ou não se achavam em condições de fazer. A principal dificuldade é fazer com que as direções da escola e a secretaria de educação compreenda qual é o papel real do Conselho Escolar. Esse papel compreendido ele empodera os sujeitos. E o sujeito uma vez empoderado é um sujeito que não se silencia. Ele é um sujeito que reivindica o tempo todo e as escolas não estão abertas para esse tipo de mudança de pais na comunidade escolar opinando, que não vão ficar mais ouvindo o que a escola tem para dizer, sem questionar. Vão a partir do Conselho Escolar tomar atitude de dizer o que tem que ser dito. Entendo que a dificuldade maior é essa. Uma outra dificuldade sem sombra de dúvidas é o tempo para participação dos Conselheiros Escolares do segmento de pais, muitas vezes estão em horário de trabalho.	Compreender O papel do Conselho Escolar	Participação	
Professor Escola Urbana	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A minha opinião a maior dificuldade aqui no Conselho Escolar eu acho que é a relação mesmo os com os pais. Por que os pais trabalham então	Relação com os pais	Participação		_____

você não tem assim um relacionamento diário nas reuniões às vezes não vem pai vem tio vem um avô vem primo, então eu acho que fica complicado, na hora da ação diretamente não tem um pai aqui para ajudar em certas situações.				
---	--	--	--	--

Aluno Escola Rural	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Fazer a reunião com a presença dos responsáveis, nunca pode vir na reunião.	Responsáveis	Participação		_____

Aluno Escola Urbana	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A maior dificuldade se concentra em conseguirmos reunir todo o grupo do conselho	Reunir todo Conselho	Participação		_____

Funcionário Escola Rural	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Falta de tempo para reuniões e ausência da família quando é chamada.	Ausencia da família	Participação		_____

Funcionário Escola Urbana	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Algumas faltas nas reuniões, os pais principalmente.	Faltas dos pais	Participação		_____

Responsável Escola Rural	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Dificuldade em reunir todos os responsáveis dos alunos, as vezes precisa de uma reunião e não consegue juntar todos.	Reunir responsáveis	Participação		_____

Responsável Escola Urbana	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não há retorno rápido das demandas encaminhadas a Semed; Reuniões são realizadas durante a semana e muitas das vezes o pessoal do segmento de funcionários tem que se ausentar antes do término.	Demandas sem retorno	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Uma das dificuldades maiores é reunir todos os membros do Conselho nas reuniões.	Reunir os membros do Conselho Escolar	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
As dificuldades variam de Conselho para Conselho. Há diretorias muito engajadas e outras nem tanto ou sem comprometimento com o cargo. Não há retorno rápido das demandas encaminhadas a Semed;	Compromis so	Participação		_____

Diretor da Escola Rural	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Reunir uma quantidade expressiva de responsáveis. Não há retorno rápido das demandas encaminhadas a Semed.	Reunir Responsáveis	Participação		_____

Diretor da Escola Urbana	4. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa Escola?			
--------------------------	--	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Falta de tempo, falta de motivação quando chegam a um resultado com resposta do que a comunidade escolar precisa e os governantes fecham os olhos. Não há retorno rápido das demandas encaminhadas a Secretaria de Educação.	Falta motivação	Participação		_____

Professor da Escola Rural	5.Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A vida dos professores é muito corrida e difícil.Pensar um tempo para que os conselheiros possam dentro do seu horário de trabalho participar do Conselho, efetivamente é algo que se faz muito necessário. O Fórum é o local de intensa troca pois vemos o que anda acontecendo em outras escolas , e avaliarmos se estamos no rumo certo , o favorecimento real é a formação os esclarecimentos, a contribuição para uma visão mais crítica e consciente.	Tempo Formação	Participação	
Professor Escola Urbana	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
No fórum eu participei gostei, as experiências com outros conselheiros reforçam e nos dá segurança para atuar aqui na escola. Mas, assim dificuldades eu não tive dificuldades eu achei assim uma iniciativa importante, um espaço que esclareceu muitas dúvidas. Não tive dificuldades e a participação e voz é de extrema importância.	Iniciativa importante	Participação		_____

Aluno Escola Rural	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Já ouvi falar do Fórum, mas nunca fui, não gosto de toda essa burocracia daqui e da secretaria que não resolve nada e nem facilita o nosso deslocamento e se for no horário de aula eu perco aula e ganho falta , já argumentei e a direção falou que ela cumpre ordem.	Nunca fui ao Fórum	Participação		_____

Aluno Escola Urbana	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Fórum favorece a nossa formação, ajuda atender como ser conselheira, gosto de aprender e trocar experiências. Dificuldade em levar todos os conselheiros para participar do Fórum, mas quando a gente vai a gente partilhar aqui na escola	Troca de experiências	Participação		_____

Funcionário Escola Rural	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Facilita aprender mais sobre meu proceder no Conselho Escolar, não tenho dificuldade mas é muita burocracia para sair da escola, a direção exige reposição e a secretaria em nada facilita a nossa saída.	Aprender Proceder	Participação		_____

Funcionário Escola Urbana	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador

Favorece conhecer outras experiências de conselheiros, dificuldade de sair da escola para ir, é o deslocamento até o Fórum e a burocracia que a escola e a secretaria impõem para me ausentar exigindo reposição.	Conhecer experiências Deslocamento	Participação		_____
---	---------------------------------------	--------------	--	-------

Responsável Escola Rural	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Fórum favorece a nossa formação, ajuda atender como ser conselheira, gosto de aprender. A dificuldade de levar todos os conselheiros para participar do Fórum é a burocracia que nada ajuda só dificulta e a direção não realiza nada que não seja ordem da secretaria.	Formação Levar todos	Participação		_____

Responsável Escola Urbana	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Fórum ajuda na formação dos conselheiros. Quanto a dificuldade que observei, foi devido à pouca divulgação dos Fóruns.	Pouca divulgação do fórum	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A participação no fórum possibilita ampliar meus conhecimentos sobre a legislação e troca de experiência com outros participantes. Nada me dificulta, entretanto, a papelada é muito grande e a burocracia imperra tudo e a direção sempre nos sobrecarregam com imposições da Secretaria.	Ampliar conhecimentos	Participação		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Os fóruns são extremamente importantes pois permite a troca de experiências e informações. É um momento de formação necessário de conscientização dos conselheiros para que possam atuar na escola sabendo dos seus direitos e deveres.	Troca de experiências	Participação		_____

Diretor da Escola Rural	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Favorece os esclarecimentos, aprendizagem, troca de informação, aprendi com as experiências de outras escolas, outros conselheiros. Não vejo dificuldade e graças a este espaço estamos buscando concretizar o sonho de qualidade na educação em nosso município.	Aprendizagem Informação	Participação		_____

Diretor da Escola Urbana	5. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Estar participando do Fórum é um momento de reflexão onde vemos que não estamos sozinhos e que a luta é de todos independente do resultado que vamos alcançar e ajudar a elaborar políticas que realmente atendam a nossa população.	Reflexão	Participação		_____

Apêndice 5 - Bloco 3 – Categoria Integração

Professor Escola Rural	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Ela consulta, mas é uma consulta que eu acho que podia ser um pouco mais elaborada. É uma consulta que eu ainda acho que quando se fala que o Conselho Escolar, os conselheiros, tem que estar muito dinâmico e opinando e o tempo todo sendo o próprio protagonista fica um pouco vago tinha que ser um pouco mais rigoroso. Acredito que ainda falta muito nessa consulta para que os conselhos se sintam realmente representados	Pouca consulta	Integração		_____

Professor Escola Urbana	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Algumas vezes recorro de perguntar, pedi sugestão de temas do próximo Fórum.	Pedi sugestão	Integração		_____

Aluno Escola Rural	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não sei dizer sobre isso	Não sei	Integração		_____

Aluno Escola Urbana	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu não sei sobre isso	Não sei	Integração		_____

Funcionário Escola Rural	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
---------------------------------	---	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Desconheço qualquer consultarealizada	Desconheço Consulta	Integração		_____

Funcionário Escola Urbana	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não que eusaiba	Não	Integração		_____

Responsável Escola Rural	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Desconheço	Desconheço	Integração		_____

Responsável Escola Urbana	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não! O conselho recebia apenas o aviso de que haveria evento do Fórum.	Não Apenas aviso	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
De acordo com minha vivência, acredito que a SEMED organiza pautas após reunião dos conselhos escolares das escolas da rede, com utilização de dinâmicas para conhecer melhor as demandas dos representantes.	SEMED organiza pautas	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
--	---	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não me recordo disso, o que não significa que em algum momento isto não tenha acontecido.	Não recordo	Integração		_____

Diretor da Escola Rural	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não	Não	Integração		_____

Diretor da Escola Urbana	1. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Na maioria das vezes ocorre essa comunicação	Comunicação	Integração		_____

Professor da Escola Rural	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Acompanhamento realizado pelo setor de Conselho Escolar.	setor de Conselho Escolar	Integração		_____

Professor Escola Urbana	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Tem um setor Especifico para o Conselho Escolar. É esse setor que acompanhou o fórum.	Setor específico	Integração		_____

Aluno Escola Rural	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
---------------------------	---	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Desconheço	Desconheço	Integração		_____

Aluno Escola Urbana	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Desconheço.	Desconheço	Integração		_____

Funcionário Escola Rural	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A equipe que a SEMED designar	Equipe	Integração		_____

Funcionário Escola Urbana	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro		Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Creio que o setor indicado ao Conselho Escolar	Setor do conselho Escolar	Integração		_____

Responsável Escola Rural	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Desconheço	Desconheço	Integração		_____

Responsável Escola Urbana	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Há um departamento interno responsável. Mas, como o município teve troca de gestão, atualmente não sei dizer quem está a frente deste setor.	Departamento interno	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A equipe do Conselho Escolar.	Equipe	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
A equipe do Conselho Escolar.	Equipe	Integração		_____

Diretor da Escola Rural	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O setor de conselho escolar	Setor de Conselho Escolar	Integração		_____

Diretor da Escola Urbana	2. Na SEMED quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Setor do Conselho Escolar que fica no Departamento Pedagógico	Setor de Conselho Escolar	Integração		_____

Professor da Escola Rural	3. Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim. No início havia muita dificuldade de ver responsáveis, deficiência de professores, poucos funcionários, com o decorrer do próprio questionamento do fórum, começamos a perceber o aumento de segmentos. No início o público estava muito faltoso e tinha mais professores e dirigentes dentro do fórum do que alunos e responsáveis. Os alunos começaram a vir mais e depois conseguimos trazer os responsáveis. E aí melhorou muito, mas eu acho que ainda faltou um pouco. Aquilo que falei de horário de disponibilidade de tempo. Tira uma pessoa	Sim Disponibilidade de tempo	Integração	

que é conselheira, mas que está trabalhando dentro da cozinha para ir para o fórum é algo difícil. Precisa pensar na participação de seus conselheiros, criar uma dinâmica para essa participação. É preciso criar uma solução tem que ter na representação do fórum A participação de todos os segmentos no Fórum foi melhorado.				
Professor Escola Urbana	3. Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Percebo pouca presença de pai Acho que é por conta do horário de trabalho.	Pais Horário de trabalho	Integração		_____

Aluno Escola Rural	3. Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não sei, eu já disse que nunca participei	Nunca participei	Integração		Ficou irritado

Aluno Escola Urbana	3. Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu acredito que não, quando tive oportunidade de participar do Fórum, eu via os alunos, tinha os pais, pouco mais tinha, tinha bastante professor	Pais	Integração		_____

Funcionário Escola Rural	3. Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Desconheço. Nada a declarar	Desconheço	Integração		_____

Funcionário Escola Urbana	3.Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Normalmente é muito difícil reunir todos os envolvidos. Deslocamento, dia e horário de realização, falta de equipe nas escolas	Dia e horário	Integração		_____

Responsável Escola Rural	3.Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Acredito que não, pois se não vai todos os conselheiros da minha escola, acaba indo de outra escola. Quando participei sempre via, alunos, responsáveis, professores, os diretores também, até merendeira e gente que faz a limpeza na escola eu já vi.	Não	Integração		_____

Responsável Escola Urbana	3.Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Em todos os encontros do Fórum, em que estive participando, verifiquei que TODOS os segmentos participavam: Professores, funcionários, técnicos, responsáveis de alunos e alunos.	Todos participam	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	3.Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim O motivo das ausências de acordo com relatos é conciliar horário de trabalho e mobilidade	Sim Horário de trabalho	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	3.Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Existe, principalmente o segmento dos pais/responsáveis. A falta de estímulo ou reconhecimento da importância da função.	Segmento de pais Reconhecimento da função	Integração		_____

Diretor da Escola Rural	3.Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, alunos. Dificuldade em participar no local estabelecido, por conta da distância.	Alunos Distância	Integração		_____

Diretor da Escola Urbana	3.Existe ausência de alguns segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, o que explica a ausência?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Ausência de participação mais efetiva dos Pais.Por motivo de trabalho ficam com medo de faltar e ser mandado embora	Pais Trabalho	Integração		_____

Professor da Escola Rural	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O fato da SEMED organizar o fórum Já é algo muito significativo. Não podemos só criticar, temos que reconhecer. Eu acho que foi muito significativa a ideia do Fórum Municipal, acho que a parceria que foi feita com a universidade –UFRRJ, Foi também uma parceria muito positiva. Pelo espaço adequado para esses encontros do fórum. Um equipamento com auditório onde você poderia reunir vários conselhos, várias escolas.Achoque a SEMED tinha que pensar uma dinâmica de participação para todos os conselheiros terem oportunidade de participarem do Fórum.Uma outra coisa que eu acho que a Semed	Parceria Com A Universidade	Integração	

<p>tem que fazer, e que depende do governo, é manter o Conselho o tempo todo atuando. O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, não pode ser algo estático acontece agora acontece daqui a três anos. O Fórum de Conselho Escolar, precisa ser permanente. A Semed tem que trazer para si a responsabilidade independente do governo que assumi a administração do município. Independente do secretário/a de educação que nós vamos ter a Semed tem que ter a responsabilidade de garantir a permanência dos Fóruns. De outro modo quando trabalho tá começando a se desenvolver é interrompido e aí você não colhe os frutos .Você não tem o aprimoramento desse trabalho E aí você tem que começar tudo de novo. Se você tem algo que é constante você vai amadurecendo e vai fazendo com que isso realmente tenha corpo tenha volume para desenvolver um trabalho de responsabilidade. Eu acho que falta para Semed para quem governa o município é entender qual é o papel do Conselho Escolar, e do Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu. O Conselho não é nenhuma prestação de favor que o governo faz para uma sociedade, O Conselho é uma lei, é obrigatório. A Semed precisa assumir a responsabilidade da manutenção dos fóruns, que precisam ser permanentes. Então, acho que é isso, que a Semed cabe essa responsabilidade de garantir a continuidade do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares. E se responsabilizar para que o Conselho Escolar aconteça com autonomia e não como um braço de apoio da direção da escola.</p>				
Professor Escola Urbana	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eles tentam ajudar pedindo para a escola motivar a vinda dos segmentos no Fórum, mas não é fácil.	Motivação	Integração		_____

Aluno Escola Rural	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Também não sei	Não sei	Integração		_____

Aluno Escola Urbana	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu não sei responder.	Não sei	Integração		_____

Funcionário Escola Rural	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu não sei responder, mais sei que ela não está ultimamente realizando os Fóruns.	Não sei	Integração		_____

Funcionário Escola Urbana	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Quando eu participava eu escutava pedir para todos os conselheiros ir para o fórum.	Participação De todos	Integração		_____

Responsável Escola Rural	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não sei informar! Não tive acesso ao trabalho técnico interno da Semed, na ocasião da sistematização do fórum	Não sei	Integração		_____

Responsável Escola Urbana	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
		Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador

A SEMED sempre procura incentivar a participação de todos enviando convites com antecedências tendo em vista que o fórum é importante para a formação dos conselheiros.	Incentiva participação	Integração		_____
---	------------------------	-------------------	--	-------

Presidente do Conselho da Escola Urbana	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não sei informar porque não conheço a demanda da SEMED em relação aos Conselhos das escolas.	Nãosei	Integração		_____

Diretor da Escola Rural	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Cobra a presença dos conselheiros, dizendo que é importante estar no Fórum.	Destaca a importância do fórum	Integração		_____

Diretor da Escola Urbana	4. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não, percebo ações não há chamada para esses segmentos se sentirem representados e apoiados	Não percebo ações	Integração		_____
Professor da Escola Rural	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Ele coincide mais isso vai acontecer sempre O que precisa garantir que esse horário de reunião do fórum ele não atrapalhe O trabalho das pessoas que vão estar envolvida nele. Os conselheiros têm que ser liberados. Nesse dia tem que pegar declaração se for preciso. Isso não pode trazer nenhum problema para quem vai participar Da reunião, mas coincide porque não tem como não	Coincide	Integração	

coincidir A não ser que faça uma reunião no sábado ou no domingo fora disso Sempre coincide				
Professor Escola Urbana	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Coincide sim, penso que não tem como não coincidir.	Coincide	Integração		_____

Aluno Escola Rural	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Nãoconheço	Não conheço	Integração		_____

Aluno Escola Urbana	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, é no mesmo horário da escola.	Sim	Integração		_____

Funcionário Escola Rural	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim e a direção não dispensa	Sim	Integração		_____

Funcionário Escola Urbana	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim e a direção não dispensa	Sim, normalmente	Integração		_____

Responsável Escola Rural	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
---------------------------------	--	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Algumas vezes	Algumas vezes	Integração		_____

Responsável Escola Urbana	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
São horários complicados. Sei que muitos pais e responsáveis de alunos deixaram de participar, devido estarem trabalhando.	Sim	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Na maioria das vezes é realizado em horários de trabalho e estudo, a direção nem sempre enviou um representante para participar das reuniões	Maioria das vezes	Integração		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Os fóruns são divulgados com antecedência, o que deveria permitir a organização de cada Conselho para participar mas temos dificuldades mas a direção não dispensa funcionários, alunos e os professores.	Não sei responder	Integração		_____

Diretor da Escola Rural	5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares Coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?			
--------------------------------	--	--	--	--

Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Geralmente sim e não posso dispensar alunos e funcionários por ordem superior.	Geralmente sim	Integração		_____

Diretor da Escola Urbana				
5. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselheiros Escolares?				
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Na maioria das vezes e não podemos por ordem do órgão central dispensar elementos do conselho escolar.	Na maioria das vezes	Integração		_____

Apêndice 6 - Bloco 4 – Categoria Relevância

Professor Escola Rural	1-Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categori a	Subcatego ria	Observações do investigador
<p>Sim identifiquei. Eu acho que já citei isso na gravação Acho que você quando participa do fórum você compreende o que é o conselho. Você se fortalece na compreensão. Quem não compreendi começa a ter uma nova visão do que é o Conselho Escolar e como ele tem que funcionar. Então você não depende por exemplo e eu acho que isso é uma das coisas mais relevantes do fórum de que a sua direção ou de quem está ali coordenando a formação do conselho ou até a próprio acontecimento do Conselho. Que ele não diga só como funciona, mas que lhe trago os elementos que comprovem isso Dentro do fórum todos os conselhos acabam entendendo o que é um Fórum de Conselho Escolar Para mim o fórum é fundamental. Eu acho que isso cria mais uma vez o empoderamento dos sujeitos que fazem parte do Conselho. E aí faz que o conselho aconteça de uma forma muito melhor. Então para mim o fórum ele fortalece os conselhos, ajuda no entendimento do que é o funcionamento e o que é um Conselho Escolar. Isso é fundamental e além de trocar as experiências. Dentro desse espaço os conselhos dialogam entre eles. Não é um conselho da Unidade Escolar discutindo consigo mesmo, é conselhos dialogando entre os conselhos das escolas da rede. E trocando experiências para perceber coisas que ainda não tinham percebido ou até ter ideias a partir de outras ideias. Isso é riquíssimo, então eu acredito, que o fórum contribuiu muito para que os conselhos sigam um caminho cada vez mais fortalecidos. É extremamente importante, motivar os conselheiros para realizar o Curso de Formação para Conselheiros Escolares. Evidentemente, que entendemos todas as dificuldades, poderíamos aqui listar várias como forma impeditiva da entrada e permanência do cursista na Plataforma, mas precisamos sermos otimistas e tentar todas as formas de mobilização para que esse mesmo cursista, que também vai passar por dificuldades e desafios, inclusive com o acesso à internet, como parte do processo. Nossa motivação é na tentativa de animá-los para a inscrição na continuidade e finalização do curso</p>	Compreens ão do Conselho Relevância	Relevâ ncia		_____

Professor Escola Urbana	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Para mim foi muito importante porque aí mesmo que eu fui entender o que que era Conselho Escolar. O que a gente fica lendo, lá no Fórum eles esclareceram as atribuições passo a passo.Eu gostei muito desse Fórum, para mim muito importante por isso porque eles explicam, e tem a participação de todos, você tem muita contribuição, tem muita troca de experiências, muitas experiências que a gente pode executar aqui na escola, as pessoas tem uma ideia aí e surge uma troca isso é importante eu gostei muito mesmo eu acho que deveria ter mais, Pelo menos um semestralmente. O Conselho Escolar está imbuído de muita vontade de que o aluno retorne aos seus estudos e, sobretudo, o olhar do Conselheiro estará repleto da experiência de quem convive na comunidade, e isso, certamente, proporcionará melhores argumentos e estratégias na busca dos infrequentes. Observações muito pertinentes. Acho importante destacar que a participação do Conselho Escolar no acompanhamento da frequência escolar traz consigo um diferencial. Não creio que a visão de um Conselheiro Escolar seja a mesma de um estatístico acompanhando números. Concordo que o Conselho Escolar não deve ser o único responsável pelo acompanhamento da frequência, mas não consigo pensar em um Conselho que não participe disso.	Esclarece Troca de experiência	Relevância		_____

Aluno Escola Rural	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não conheço	Não conheço	Relevância		_____

Aluno Escola Urbana	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
As trocas de experiências	Experiências	Relevância		_____

Funcionário Escola Rural	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Fórum contribui para os conselheiros expor suas ideias, nas reuniões na escola os conselheiros conversam mais, tem mais atenção aos assuntos da escola.	Mais atenção aso assuntos da escola	Relevância		_____

Funcionário Escola Urbana	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Fórum, ajuda entender melhor que poço falar das coisas que não estão bem organizadas na escola, que temos que reunir com os outros conselheiros para pensar como resolver	Ajuda a pensar como organizar a escola	Relevância		_____

Responsável Escola Rural	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Com o Fórum várias ideias surgem para ajudar o desenvolvimento do Conselho Escolar que participo.	Surge ideias para ajudar o conselho	Relevância		_____

Responsável Escola Urbana	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Fórum contribui com as trocas de informações, orientações e de experiências, entre as unidades escolares sem dúvida foram bem relevantes. E a própria existência do Fórum revela a preocupação pela busca da qualidade do ensino em todos os aspectos.	Troca de informações e experiências	Relevância		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Participação efetiva no desenvolvimento das metas do plano de ação e conhecimento do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, e formação continuada para conselheiros	Formação para os conselheiros	Relevância		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
O Fórum é um espaço que proporciona esclarecimentos, formação. Ajuda os conselheiros aturem melhor na escola	Esclarecimento	Relevância		_____

Diretor da Escola Rural	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Os conselheiros retomam à escola motivados e isso contribui para eles dialogar na escola.	Motivação/ Diálogo	Relevância		_____

Diretor da Escola Urbana	1.Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhoria o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, o Fórum promove a formação, e essa formação ajuda os conselheiros terem uma postura mais reflexiva diante das questões que vão tratar na escola.	A Formação	Relevância		_____

Professor da Escola Rural	1. Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos.			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Anterior a criação do Fórum deixava a desejar. Não ter o Fórum e ter só o Conselho funcionando faz com que o Conselho fique muito pobre, porque você não tem troca de experiência e aí você não tem a certeza de estar fazendo um trabalho coerente com a legislação do Conselho Escolar. Então comparando o anterior e depois do Fórum é isso. O Fórum faz com que as pessoas entendam mais o que é o Conselho Escolar e com isso coloque em prática o que está determinado para atuação do Conselho Escolar. Essa é a diferença de quando não tinha o Fórum e quando passou a ter o fórum é a troca de experiências	Antes o conselho era pobre O fórum ajuda entender o que o Conselho	Relevância		_____

Professor Escola Urbana	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Ah sim, o Fórum, esclareceu e orientou, e ajudou mostrando como caminhar melhor, intervir melhor na escola. Na minha opinião um exemplo foi troca de experiências. Importante, pois eu obtive assim um maior esclarecimento de como eu iria organizar o estudo dos Cadernos do Conselho Escolar na escola para os demais professores, e também para os outros segmentos. Para mim foi importante, por isso gostei. Antes do Fórum, nos do Conselho Escolar não tinha um local para estudar, para conhecer sobre como outros Conselhos agem na prática. Nossa foi maravilhoso depois do Fórum.	Intervir melhor na escola	Relevância		_____

Aluno Escola Rural	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não sei responder sobre o Fórum	Não sei	Relevância		_____

Aluno Escola Urbana	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Eu acho que foi muito bom participar do Fórum, pois eles falaram do estudo dos cadernos dos Conselhos Escolares, isso ajudou entender o que é um conselheiro, e como podemos falar melhor na escola sobre o que precisamos melhorar para todos Podemos falar sobre a merenda, e também que os alunos e nossos pais podem procurar ter mais informação das coisas que acontece na escola.	Ajuda entender o Conselho Informação	Relevância		_____

Funcionário Escola Rural	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Há diferenças, de início pequenas mais foi melhorando O diálogo, acho que foi muito importante com os conselheiros Ver o que as outras escolas fazem nos ajuda a ficar mais animados e querer fazer também na nossa escola. A gente fica se sentindo valorizado, sabendo que também podemos ajudar na escola, evamosgostando mais do que estamos fazendo.	Melhorando Diálogo	Relevância		_____

Funcionário Escola Urbana	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos			
----------------------------------	--	--	--	--

	Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registo		Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Vejo melhora, depois da criação do Fórum, pois tem regras, normas. As pessoas ficam mais esclarecidas, conversam mais uns com os outros. Passaram a estudar mais para entender o que pode melhorar na escola para os alunos.	Melhoria, Pessoas Esclarecidas	Relevância		_____

Responsável Escola Rural	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registo	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, ficou mais fácil resolver os problemas na escolar, aprendemos mais sobre o Conselho Escolar. Ficou mais democráticos e possui mais autonomia. Aprendi a fazer rodas de conversas com os responsáveis, uma vez por mês para falar de como os filhos estão se desenvolvendo no estudo, e falamos sobre a melhoria da escola, falamos de tudo que acontece na escola e como podemos ajudar. Aprendi a escutar mais os outros conselheiros.	Aprendemos mais Democrática autonomia	Relevância		_____

Responsável Escola Urbana	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registo	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim! Teve avanços. Os tópicos apresentados nos encontros foram no meu ponto de vista satisfatórios e alguns até levados nas reuniões da escola. As apresentações (slides) dos trabalhos dos Conselhos Escolares de algumas escolas, revelaram uma aproximação maior, entre a comunidade e a escola.	Aproximação Escola comunidade	Relevância		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim. Depois da criação do Fórum percebemos o fortalecimento dos conselheiros no desempenho das atribuições, envolvimento das questões relacionadas a escola, vez e voz nas tomadas de decisões. Possibilitando atuar no sentido do desenvolvimento humano e social, se reconhecendo e valorizando sua condição de comunidade escolar.	Sim Fortalecimento Tomada de decisões	Relevância		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Não consigo comparar, mas sei que que o Fórum ajuda, informados os conselheiros sobre como deve ser a atuação no espaço da escola para ter uma postura democrática, de envolvimento da comunidade escolar ou parte dela nas decisões.	Postura democrática	Relevância		_____

Diretor da Escola Rural	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Sim, tomaram mais questionadores, mais atuantes. Passaram a cobrar a presença das famílias nas reuniões da escola.	Questionadores Atuantes	Relevância		_____

Diretor da Escola Urbana	2.Comparando o período anterior à criação do fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após criação do fórum Municipal dos			
---------------------------------	--	--	--	--

	Conselhos Escolares considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Há uma grande diferença na atuação anterior e atual onde os Conselhos Escolares, ficavam engessados, sem estímulos, com as formações no Fórum são mais imponderados, mais conscientes. Publicações das ações dos conselhos escolares em jornais e reconhecimento do seu segmento.	Antes engessados Depois Conscientes	Relevância		_____

Professor da Escola Rural	2. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Acho que a entrevista é importante, e espero que minha fala contribua com esse trabalho. Torço para que tenhamos Fóruns permanentes. E Fóruns que acontecem em períodos não distantes. O trabalho no Fórum estava evoluindo, avançando e sem explicações é deixado. Agora para começar tudo de novo, é muito mais difícil. Então eu espero e acho que esse trabalho tem essa Relevância que a gente possa contribuir com essa entrevista. Da nossa opinião de quem está no chão da escola De quem atua no espaço do Conselho Escolar. Entendendo esse Conselho Escolar como um grande aliado na busca de uma escola mais democrática uma escola mais participativa uma escola mais empoderada. E uma educação pública de qualidade. É isso obrigado.	Reivindicar Fóruns permanentes	Relevância	
Professor Escola Urbana	3 Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Quero colocar que o Conselho Escolar dentro da escola participa não só dos eventos, mas trabalha Junto com a direção na parte administrativa, Pedagógica e financeira. E tudo que que pode ser feito para ajudar os conselheiros estão em grupo para ajudar efetivamente a todo momento. E o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, contribuiu na orientação dos conselheiros, para agir mais esclarecidos.	O Fórum contribui na orientação dos conselheiros	Relevância		_____

Aluno Escola Rural	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Gostaria de participar desse Fórum Municipal de Conselhos Escolares, eu não conheço, mas fui informado pela coordenação do Conselho Escolar que não está tendo mais.	Desejo de participar do Fórum	Relevância		_____

Aluno Escola Urbana	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Que todos os alunos pudessem participar do Fórum. Que o Fórum não acabasse, pudesse acontecer mais vezes e falasse mais sobre com melhorar a escola, como melhorar nosso estudo.	Mais participação dos alunos no fórum	Relevância		_____

Funcionário Escola Rural	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Faz-se necessário delegar uma maior autonomia, facilitando a criação de resoluções que atendam as diferenças em que a escola está inserida. E que o Fórum continuasse para que nos conselheiros, pudessemos aprender mais sobre como atuar na escola.	Delegar autonomia Permanencia do fórum	Relevância		_____

Funcionário Escola Urbana	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Queria ter mais oportunidade de participar do Fórum.	Participar do Fórum	Relevância		_____

Responsável Escola Rural	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Gostaria que tivesse mais Fóruns, sinto falta de ver as outros escolas falar de suas experiências,	Mais fóruns	Relevância		_____

e também queria ver todos os responsáveis participando mais do Fórum e na escola.	Participação dos responsáveis			
---	-------------------------------	--	--	--

Responsável Escola Urbana	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Nada a acrescentar! Todas as perguntas foram pertinentes.	Sem acréscimos	Relevância		_____

Presidente do Conselho da Escola Rural	3 Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Me sinto honrada em poder estar contribuindo com a minha vivência como conselheira escolar, desejando que todas as instituições de ensino entendam e valorizem o papel de ter Conselho Escolar atuante, e que todos os conselheiros pudessem ter oportunidade de estar no Fórum, para entender o papel importante da sua função na escola. “Não é possível fazer uma reflexão sobre o que é educação sem refletir sobre o próprio homem”(Paulo Freire)	Contribuição O papel do Conselho	Relevância		_____

Presidente do Conselho da Escola Urbana	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Membros do Conselho	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Percebo que os responsáveis pelo Conselho Escolar, na SEMED, parece ter uma visão sobre os conselhos que não corresponde à realidade. Quando converso com colegas a este respeito, o que mais ouço é que os Conselhos de suas escolas não são atuantes, ainda dependem muito que as direções das escolas mobilizem o trabalho e a proposta não é essa. Os Conselhos deveriam ter mais coincidência da sua autonomia e agir paralelamente e em conformidade com a gestão da escola pois também é um órgão gestor, mas, pelo que parece, não é assim que acontece. No caso da minha escola, já tivemos Conselhos muito atuantes e outros que se a direção não insistir, sequer se reúne nas datas estabelecidas. Isto não é autonomia nem participação.	Atuação do conselho Escolar Autonomia Participação	Relevância		_____

Diretor da Escola Rural	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Que a formação para os conselheiros fosse estabelecida pelo calendário da SEMED. Gostaria muito que a SEMED fosse mais atenciosa para solucionar nossos problemas administrativos. Veja, precisamos de obra, colocamos todo ano em nosso planejamento, damos e sugerimos possíveis soluções e nada! Em nosso planejamento anual temos a previsão de recursos, mas tem sempre um impeditivo ou mudança de curso da Secretaria de Obras ou do Ministério Público.	Formação Calendário	Relevância		_____

Diretor da Escola Urbana	3. Há alguma observação / comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?			
Unidade de registro	Unidade de significação	Categoria	Subcategoria	Observações do investigador
Ter uma linha do tempo resgatando as Memórias de atuação do Conselho Escolar, e do Fórum Municipal de Conselhos Escolares de Nova Iguaçu desde a sua criação até a atualidade, para poder compreender o papel do Fórum na formação dos conselheiros. Infelizmente os recursos quando chegam na escola tem rubricas que nos obriga a destinar para situações que não foram contempladas no nosso planejamento e assim nossos objetivos vão para o ralo e com isso temos situações que se arrastam a anos sem solução.	Memoria da atuação do Conselho Escolar e do Fórum	Relevância		_____

Apêndice 7 - Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para participação em pesquisa.



**Universidade do Minho
Instituto de Educação**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TITULO DA TESE

Fórum Municipal Dos Conselhos Escolares De Nova Iguazu: Repercussão No Fortalecimento Dos Conselhos Escolares.

DOUTORANDA

Aparecida Alves dos Santos Coelho
(Doutoranda em Ciências da Educação – Universidade do Minho, Portugal)

CONTATO

Celular: 21 - 98192 6373 Email: alvesaparecida@hotmail.com

Prezado(a) Senhor(a),

Gostaríamos de convidá-lo (a) a participar da pesquisa intitulada Fórum Municipal Dos Conselhos Escolares De Nova Iguazu: Repercussão No Fortalecimento Dos Conselhos Escolares. A pesquisa integra a tese de doutorado no Programa Ciências da Educação da Universidade do Minho sob orientação do Professor Dr. Virgínio Isidro Martins de Sá. Nossos objetivos consistem em analisar as contribuições do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares para o fortalecimento dos Conselhos Escolares e identificar em que medida o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares contribui para capacitar os conselheiros escolares para intervirem na escola.

Esta pesquisa será realizada com base em análise documental, e realização de entrevistas.

As entrevistas serão gravadas e posteriormente transcritas. Após a etapa de transcrição, as gravações serão eliminadas e o material transcrito ficará armazenado pela pesquisadora por cinco anos. Outro modo de obter o material é diretamente com a pesquisadora, que disponibiliza na parte superior deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido seus contatos.

A qualquer momento da pesquisa, o(a) participante poderá solicitar maiores esclarecimentos sobre as etapas e seus resultados. Todas as etapas serão informadas aos(às) participantes, inclusive se a pesquisa for interrompida por alguma razão. Não há nenhum tipo de risco de ordem física ou psicológica em consequência da participação nesta pesquisa.

Por ser voluntária, qualquer participante poderá solicitar a retirada de sua participação da pesquisa sem sofrer qualquer tipo de constrangimento ou prejuízo. Para os que optarem pela participação, o anonimato será garantido, visto que as identidades dos participantes não são de interesse do estudo. Os dados obtidos ao longo da pesquisa serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, sendo apresentados sob a forma de dissertação de mestrado, artigos científicos e trabalhos em eventos, sem nenhuma finalidade comercial.

Os(as) participantes estão isentos de qualquer despesa financeira com esta pesquisa, ficando os gastos a cargo da pesquisadora.

Caso haja concordância com os esclarecimentos acima expostos, solicitamos a assinatura de duas vias deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido nos locais indicados, sendo uma das vias entregues imediatamente após a assinatura para o(a) participante.

Agradecemos desde já sua participação nesta pesquisa e comprometemo-nos com a disponibilização dos resultados aos(às) interessados(as). Caso haja qualquer dúvida quanto à pesquisa, solicitamos que entre em contato com a pesquisadora a qualquer momento.

Aparecida Alves dos Santos Coelho

Pesquisadora

Aluna da Universidade do Minho

Eu, _____,
concordo com as condições expostas no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido da pesquisa intitulada Fórum Municipal Dos Conselhos Escolares De Nova Iguaçu: Repercussão No Fortalecimento Dos Conselhos Escolares, permitindo a divulgação dos resultados sem a menção dos nomes dos(as) participantes.

_____, ____ de _____ de 2020.

Assinatura

Apêndice 8 - Questões que compõem o inquérito por questionário

Questões sobre o perfil do Aluno (a)	Questões sobre o perfil do Professor (a)
Gênero 1. () Feminino 2. () Masculino	Gênero 1. () Feminino 2. () Masculino
Como você se auto declara? 1. () Branco/a; 2. () Pardo/a; 3. () Amarelo/a; 4. () Indígena; 5. () Preto/a.	Como você se auto declara? 1. () Branco/a; 2. () Pardo/a; 3. () Amarelo/a; 4. () Indígena; 5. () Preto/a.
Ano de escolaridade que frequenta: 1. () 6º ano; 2. () 7º ano; 3. () 8º ano; 4. () 9º ano.	Nível de escolaridade mais elevado concluído 1. () Ensino Médio; 2. () Ensino Superior; 3. () Especialização; 4. () Mestrado; 5. () Doutorado.
Idade 1. () Menos de 12 anos; 2. ()) De 12 a 15 anos; 3. () De 16 a 18 anos.	Idade 1. () Até 25 anos; 2. () De 26 a 35anos; 3. () De 36 a 50 anos; 4. () Mais de 50 anos.
	Tipo de vínculo com a escola 1. () Efetivo/Concursado; 2. () Temporário/Contratado; 3. () Voluntário.
As questões da Seção A e B integram o questionário para os respondentes alunos e professores	
Seção A- Conselho Escolar	
A partir de 2007, consolidou-se a estruturação dos Conselhos Escolares na rede municipal de Nova Iguaçu. As perguntas que se seguem nesta secção têm por finalidade recolher a sua opinião sobre esta estrutura da escola.	
<p>A. A sua escola possui Conselho Escolar?</p> <p>1. () Sim. 2. () Não. 3. () Desconheço.</p> <p>B. Você participa do Conselho Escolar ?</p> <p>1. () Participo nesta escola. 2. () Participo em outraescola. 3. () Não participo.</p> <p>C. Você conhece as competências do Conselho Escolar?</p> <p>1. () Conheço. 2. () Conheço parcialmente. 3. () Não conheço.</p>	

D. Se conhece, indique aquela que considera mais importante:

E. Na sua opinião, o Conselho Escolar é um órgão de natureza: Você pode assinalar mais de uma alternativa.

1. () Deliberativa.
2. () Consultiva.
3. () Fiscalizadora.
4. () Sem opinião.

F. Você sabe quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar!

1. () Há menos de um mês.
2. () Há cerca de dois meses.
3. () Há três meses ou mais.
4. () Não sei responder.

G. Você teve conhecimento dos assuntos debatidos na última reunião do Conselho Escolar?

1. () Sim.
2. () Não.

H. Nas reuniões do Conselho Escolar, habitualmente, as decisões são tomadas:

1. () Por maioria.
2. () Por unanimidade.
3. () Não sei responder.

I. Você conhece todos os membros que fazem parte do Conselho Escolar?

1. () Conheço os representantes de todos os segmentos.
2. () Apenas conheço os representantes do meu segmento.
3. () Não conheço nenhum representante.

J. O representante do seu segmento no Conselho Escolar costuma reunir com as pessoas que representa nesse órgão antes das reuniões do Conselho Escolar?

1. () Frequentemente.
2. () Raramente.
3. () Nunca.

K. A comunidade é informada das deliberações do Conselho Escolar através de:

1. () Reunião organizada pelo diretor (a).
2. () Murais, boletins.
3. () Jornais locais, rádios comunitárias.
4. () As deliberações do Conselho Escolar não são divulgadas junto da comunidade.

L. O Conselho Escolar acompanha a evolução dos indicadores educacionais (evasão escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, medidas pedagógicas e/ou socioeducativas visando a melhoria da qualidade social da educação?

1. () Sim.
2. () Não.

3. () Desconheço.

M. Se se recordar, dê um exemplo de uma deliberação relevante tomada pelo Conselho Escolar na sua última reunião.

N. Você sabe quando se realizou a última Assembleia Geral Ordinária do Conselho Escolar?

1. () Há menos de um mês.
2. () Há cerca de dois meses.
3. () Há três meses ou mais.
4. () Não sei responder.

O. Teve conhecimento da realização de alguma Assembleia Extraordinária durante o último Ano?

1. () Sim.
2. () Não.

P. Você considera que a comunicação entre a direção, pais/responsáveis e comunidade local os professores (as), alunos (as), funcionários (as) ocorre de maneira eficaz e com regularidade?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () As vezes.

Q. Qual foi a sua participação na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da sua escola?

1. () Fui ouvido(a) durante a elaboração do PPP da minha escola.
2. () Participei na votação que permitiu aprovar o PPP da minha escola.
3. () Não tive qualquer intervenção na elaboração do PPP da minha escola.

R. Como avalia, globalmente, a importância do Conselho Escolar da sua escola?

1. () Muito importante.
2. () Importante.
3. () Pouco importante.
4. () Sem importância

Seção B- Fórum Municipal dos Conselhos Escolares -FMCE-NI

Com a implantação dos Conselhos Escolares foi criado o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu, como espaço de diálogo e formação para os segmentos do Conselho Escolar.

S. Já alguma vez ouviu falar do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu?

1. () Sim, mas não conheço suas competências e atribuições.
2. () Sim, e conheço suas competências e atribuições.
3. () Não, nunca ouvi falar desse Fórum.

T. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () Não tenho conhecimento da existência desse Fórum.

U. A direção da sua escola incentiva os membros do Conselho Escolar a participar do Fórum Municipal dos

Conselhos Escolares?

1. () Frequentemente.
2. () Raramente.
3. () Nunca.
4. () Não sei responder.

V. Você conhece as competências e atribuições do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu?

1. () Sim.
2. () Não.

VA. Indique, por favor, aquela que considera ser a mais importante.

W. Na sua opinião o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu contribui para fortalecer o Conselho Escolar de sua escola?

1. () Sim.
2. () Não.
3. () Não sei responder.

X. Há alguma observação/comentário que gostaria de acrescentar sobre o Conselho Escolar da sua escola ou sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu? Se sim, aproveite o espaço seguinte para expressar a sua opinião.

Apêndice 9 – Questões que compõem o roteiro da entrevista

ROTEIRO DE QUESTÕES PARA A ENTREVISTA	
Perfil dos Segmentos da Escola Urbana	Perfil dos Segmentos da Escola Rural
1. Aluno (a)	1. Aluno (a)
2. Professor (a)	2. Professor (a)
3. Funcionário não docente	3. Funcionário não docente
4. Pai/responsável	4. Pai/responsável
5. Diretor (a)	5. Diretor (a)
6. Presidente do Conselho Escolar	6. Presidente do Conselho Escolar
Roteiro de questões gerais para os segmentos	
<p>1. Qual a finalidade e atribuições do Conselho Escolar e há quanto tempo você está como conselheiro?</p> <p>2. Com que regularidade se realizam as reuniões do Conselho Escolar? Pode informar-me quando se realizou a última reunião do Conselho Escolar?</p> <p>3. Quem define a pauta das reuniões, e quais as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?</p> <p>4. Habitualmente há algum segmento do Conselho Escolar que se destaca mais pelas suas intervenções nas reuniões do Conselho ou algum segmento que tenha menos intervenções ou a um certo equilíbrio entre os vários segmentos?</p> <p>5. Que contribuições o Conselho Escolar pode trazer para as relações escola/família/comunidade?</p> <p>6. O Conselho Escolar tem Regimento Interno? Se sim, quem elaborou esse Regimento Interno?</p> <p>7. Você tem conhecimento de legislações federal, estadual e ou municipal que regulamentam o Conselho Escolar? Qual sua opinião sobre essa Legislação?</p> <p>8. Quais as dificuldades enfrentadas pelo Conselho Escolar dessa escola?</p> <p>9. Você percebe dificuldade na participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Em relação a sua participação o que a favorece e o que a dificulta?</p> <p>10. A SEMED consulta o Conselho Escolar antes de organizar a pauta do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?</p> <p>11. Na SEMED, quem acompanha o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares?</p> <p>12. Existe ausência de algum dos segmentos do Conselho Escolar no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Se sim, O que explica a ausência?</p> <p>13. O que a SEMED tem feito para superar as possíveis dificuldades encontradas na realização do Fórum</p>	

Municipal dos Conselhos Escolares?

14. O horário das reuniões do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares coincide com o horário de trabalho ou estudos dos Conselhos Escolares?

15 . Você identifica alguma medida relevante do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares que contribui para melhorar o modo de funcionamento do Conselho Escolar em que participa?

16. Comparando o período anterior à criação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares e o período após a criação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, considera que há diferenças no modo como o Conselho Escolar intervém na escola? Se sim, quais são as principais diferenças? Apresente alguns exemplos.

17. Há alguma observação/comentário que gostaria de acrescentar sobre o tema desta entrevista?

Apêndice 10 - Produções Acadêmicas Desenvolvidas no Percurso do Doutorado

Evento/Periódico	Tipo de apresentação	Título da produção	Cidade/País	Forma de Participação	Ano
XIV Congresso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia	Oral	A Educação Em Direitos Humanos no Currículo da Educação Básica e sua Integração com as Tecnologias da Informação e Comunicação.	Braga/Portugal	Expositor	2017
XIV Congresso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia	Oral	A Escola e o Sonhar: Espaço de Motivação e Aprendizagem	Braga/Portugal	Expositor	2017
XIV Colóquio Internacional de Psicologia e Educação	Oral	Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu: Repercussão no Fortalecimento dos Conselhos Escolares	Lisboa/Portugal	Expositor	2018
II Congresso Internacional Paulo Freire: O Legado Global	Oral	O fazer Pedagógico da Cultura Popular para a Formação de Leitores	Belo Horizonte/Brasil	Expositor	2018
II Congresso Internacional Paulo Freire: O Legado Global	Oral	O Projeto Conto Pra Você na Escola - Centro de Educação de Jovens e Adultos - CEJA/JOSÉ WALTER	Belo Horizonte/Brasil	Expositor	2018

Portal de Jornalismo Potiguar Notícias	Artigo	Contributos dos Conselhos Municipais de Educação em Tempos de Pandemia	Natal/Brasil	Autora	2020
XII Seminário Regional Sudeste da Anpae e IV Seminário do Grupo de Pesquisa Federalismo e Políticas Educacionais.	Resumo	Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu/RJ: Instância de Democracia e Participação	Vitória/Brasil	Expositor	2020

ANEXOS

Anexo 1- Termo de Autorização para Realização da Pesquisa na Rede Municipal de Nova Iguaçu/Rj



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO
GABINETE DA SECRETÁRIA

Ofício nº 683-2018/GS/SEMED/PCNI

ASSUNTO: Autorização para participação de pesquisa de

Nova Iguaçu, 21 de março de 2018.

Da: SEMED

Para: Universidade do Minho

Senhor Professor Associado,

Autorizo a servidora APARECIDA ALVES DOS SANTOS COELHO, matrícula: 10/698070-0 a participar da realização da pesquisa intitulada FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE NOVA IGUAÇU: REPERCUSSÃO NO FORTALECIMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES.

Sem mais para o momento, renovo protestos de estima e consideração.

Atenciosamente,

ALEXSANDRO DA SILVA COSTA
Secretário Municipal de Assuntos Estratégicos, Ciência, Tecnologia e Inovação

Matrícula: 60/715470-1

Respondendo pela Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu
Portaria: 016 de 08 de Janeiro de 2018

Luciano Costa Martins Ribeiro de Miranda
Diretor Geral
Matrícula: 11/684.307-2

A Universidade do Minho

Senhor Professor Virgínio Isidro Martins de Sá, Professor Associado

Anexo 2 - Unidades Curriculares do Curso de Mestrado – Sociologia da Educação e Políticas Educativas da Universidade do Minho.



Universidade do Minho
Serviços Académicos

Carla Isabel Pereira Lavrador, Diretora dos Serviços Académicos da Universidade do Minho, certifica, em face do arquivo respetivo, que Aparecida Alves dos Santos Coelho, natural do Brasil, filha de Nijalma Alves dos Santos e de Maria Geralda de Jesus, efetuou, a título extracurricular, as seguintes unidades curriculares:

Unidade Curricular	Curso	Ano Académico	Nota	Créditos ECTS
Metodologia de Investigação	Mestrado em Ciências da Educação – Sociologia da Educação e Políticas Educativas	2019/2020	15	7.5
Políticas Educativas: Contextos Nacional e Local	Mestrado em Ciências da Educação – Sociologia da Educação e Políticas Educativas	2019/2020	12	7.5
Temas de Sociologia das Organizações Educativas	Mestrado em Ciências da Educação – Sociologia da Educação e Políticas Educativas	2019/2020	14	7.5
Paradigmas e Teorias em Sociologia da Educação	Mestrado em Ciências da Educação – Sociologia da Educação e Políticas Educativas	2019/2020	16	7.5

Mais certifica que a aprovação na referida unidade curricular não confere a atribuição de diploma de curso ou grau académico.

A presente certidão vai firmada com o selo branco desta Universidade.

Secretaria dos Serviços Académicos da Universidade do Minho, aos 17 de maio de 2021.

A Diretora de Serviços,

Anexo 3 – Disciplina cursada no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro-UFRRJ. (Tópicos Especiais: Paulo Freire em tempos sombrios/pedagogia da esperança)



SIGAA - Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas
 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
 BR-465, Km 7, Seropédica-Rio de Janeiro - CEP: 23.890-000
 PROPPG - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação



Histórico Escolar - Emitido em: 29/03/2021 às 20:44

Dados Pessoais

Nome: **APARECIDA ALVES DOS SANTOS COELHO** Matrícula: **20191003935**
 Data de Nascimento: **22/06/1970** Local de Nascimento: **ARAÇUAÍ/MG**
 Nome do Pai: **NIJALMA ALVES DOS SANTOS**
 Nome da Mãe: **MARIA GERALDA DE JESUS**
 Endereço: **AVENIDA AV HENRIQUE DUQUE ESTRADA MAYER, 057** Bairro: **MIGUEL COUTO**
 Município: **NOVA IGUAÇU** UF: **RJ**

Dados do Vínculo do Discente

Programa: **PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO, CONTEXTOS CONTEMPORÂNEOS E DEMANDAS POPULARES** Índices Acadêmicos
 Curso: **ALUNO ESPECIAL - DOUTORADO** CR: **4.0**
 Currículo: Status: **CANCELADO** (Coeficiente de Rendimento: 2.5 - 4.0)
 Área de Concentração: **EDUCAÇÃO, CONTEXTOS CONTEMPORÂNEOS E DEMANDAS POPULARES**
 Linha de Pesquisa:
 Orientador:
 Forma de Ingresso: **ALUNO ESPECIAL POS-GRADUACAO**
 Mês/Ano Inicial: **MAR/2019** Mês Atual: **7º**
 Suspensões: **0 meses**
 Prorrogações: **0 meses** Tipo Saída: **DESLIGADO**
 Mês/Ano de Saída: **AGO/2019** Data da Defesa:
 Nível:

Disciplinas/Atividades Cursadas/Cursando

Início	Fim	Componente Curricular	Turma	CH	Freq %	Nota	Situação
03/2019	08/2019	PPGEC000047 TOPICOS ESPECIAIS: PAULO FREIRE EM TEMPOS SOMBRIOS/PEDAGOGIA DA ESPERANÇA Dr. ARISTOTELES DE PAULA BERINO (49h)	01	45	100,0	A	APROVADO

Carga Horária Integralizada/Pendente

	Obrigatórias	Optativas	Total
Exigido			
Integralizado	0 h	45 h	45 h
Pendente*			

*Contabilizado com base no valor estabelecido no mínimo exigido da estrutura curricular.

Atenção, agora o histórico possui uma verificação automática de autenticidade e consistência, sendo portanto dispensável a assinatura da coordenação do curso ou PROPPG. Favor, ler instruções no rodapé.

Anexo 4- Disciplina cursada no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. (SA: Marx e Paulo Freire - pressupostos teórico-metodológicos e educação emancipadora).

15/06/2021

SEI/UFRGS - 2921858 - Atestado



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Programa de Pós-Graduação em Educação - PPGEDU

Av. Paulo Gama, Predio 12201, 110 - Bairro Farroupilha - CEP 90046900 - Porto Alegre - RS -

www.ufrgs.br 7º andar

ATESTADO - UFRGS/FACED/PPGEDU

Atestamos, para os devidos fins, que **Aparecida Alves dos Santos Coelho** (Cartão UFRGS n.º 330639; CPF n.º 02935919700; RG n.º MG5504780) está regularmente matriculada nesse Programa de Pós-Graduação em Educação, no semestre 2020.2 (04/02/2021-17/06/2021), na condição de Aluna Especial, na disciplina *EDP53408 - SA: Marx e Paulo Freire - pressupostos teórico-metodológicos e educação emancipadora*, 04 créditos, 60h, ministrado pela Profa. Dra. Conceição Paludo.

23078.543619/2020-682921858v4



Documento assinado eletronicamente por **SERGIO ROBERTO KIELING FRANCO, Presidente da Comissão de Pós-Graduação em Educação**, em 15/06/2021, às 16:35, conforme art. 7º, I, da Portaria nº 6954 de 11 de setembro de 2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.ufrgs.br/sei/verifica.php> informando o código verificador **2921858** e o código CRC **2E70A5AA**.

Anexo 5 – Decreto de Instituição do Conselho Escolar no Município de Nova Iguaçu/RJ.

DECRETO Nº. 7.795, DE 24 DE JULHO DE 2007.

“INSTITUI E REGULAMENTA OS CONSELHOS ESCOLARES NAS UNIDADES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE NOVA IGUAÇU E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS”.
O PREFEITO DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU, no uso de suas atribuições legais,

DECRETA:

CAPÍTULO I DISPOSIÇÕES GERAIS

Art 1º - Ficam instituídos os Conselhos Escolares, órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade escolar, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras, no âmbito das unidades escolares, de acordo com a previsão contida nos Arts. 205 e 206, VI, da Constituição da República Federativa do Brasil, e com o Art. 104, II, da Lei Federal nº 9.394/96.

Art 2º - Cabe ao Poder Executivo Municipal subsidiar a atuação dos Conselhos Escolares estabelecida por este Decreto.

CAPÍTULO II DOS OBJETIVOS

Art 3º - São objetivos do Conselho Escolar:

I - Democratizar as relações de poder no interior da unidade escolar, priorizando a representação e garantindo o poder de decisão de todos os segmentos da comunidade escolar – professores, funcionários, alunos e pais ou responsáveis;
II - Garantir o interesse de todos, propiciando espaços de informação, respeitando o pluralismo de idéias, as regras do jogo democrático, e estimulando a relação entre administração e população, de forma a assegurar a eficiência do processo educacional; e,

III - Contribuir para que a unidade escolar alcance progressivos graus de autonomia nos campos pedagógico, administrativo e financeiro.

CAPÍTULO III DA NATUREZA

Art 4º - O Conselho Escolar é o órgão máximo de decisão da unidade escolar, de natureza deliberativa, consultiva, normativa e fiscalizadora.

CAPÍTULO IV DA COMPOSIÇÃO

Art 5º – Todos os segmentos da comunidade escolar – professores, alunos, funcionários, pais ou responsáveis – estarão representados no Conselho Escolar, assegurada a paridade.

§ 1º- O número de membros do Conselho Escolar será fixado de acordo com o quantitativo a seguir:

- a) creches – 6 membros efetivos;
- b) escolas com até 500 alunos – 12 membros efetivos;
- c) escolas entre 501 e 1000 alunos – 16 membros efetivos;
- d) escolas entre 1001 e 2000 alunos – 20 membros efetivos;
- e) escolas a partir de 2001 alunos – 24 membros efetivos.

§ 2º - O Diretor da unidade escolar integrará o Conselho Escolar como membro nato;

§ 3º - Para cada membro efetivo haverá um suplente, que será o mais votado subsequentemente ao titular;

§ 4º - O suplente do Diretor da unidade escolar será o Diretor-Adjunto indicado por ele.

Art. 6º - A Coordenação do Conselho Escolar será composta por três membros: o Presidente, o Vice-Presidente e o Secretário;

§ 1º - A eleição da Coordenação do Conselho Escolar será feita na primeira reunião após a formação do Conselho Escolar;

§ 2º - Os membros da Coordenação do Conselho Escolar serão eleitos pelos próprios membros do Conselho Escolar, por meio de voto direto;

§ 3º - É vedada ao diretor da unidade escolar a presidência do Conselho Escolar;

Art. 7º - A função de Conselheiro não será remunerada.

CAPÍTULO V DAS ATRIBUIÇÕES E COMPETÊNCIAS

Art 8º - Compete ao Conselho Escolar:

I – Deliberar, fiscalizar, estabelecer normas e emitir pareceres sobre as diretrizes e metas das unidades escolares;

II - Deliberar sobre as diretrizes e metas do Projeto Político-Pedagógico das unidades escolares, seus mecanismos de elaboração, aprovação, supervisão e avaliação, que envolvam ações pedagógicas, administrativas e financeiras;

III - Constituir comissões especiais para estudos de assuntos relacionados aos aspectos administrativo, pedagógico e financeiro das unidades escolares;

IV - Regulamentar organismos auxiliares que venham a ser criados;

V- Criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar;

VI - Implementar programas especiais visando a integração escola-família-comunidade;

VII - Elaborar o Regimento Interno do Conselho Escolar;

VIII - Discutir e aprovar o Regimento Escolar da Rede Municipal de Educação em consonância com a normatização ou orientação advindas da Secretaria Municipal de Educação;

IX - Buscar intercâmbio e integração com outros Conselhos existentes no Município, como o Conselho Municipal de Educação e o Conselho Bairro-Escola, criando mecanismos para o acompanhamento e a discussão das políticas públicas;

X - Deliberar, gerir e fiscalizar a utilização e priorização das verbas sob a responsabilidade da unidade escolar;

XI - Fixar critérios para a construção, adequação, reforma, cessão de prédios e suas instalações, destinados às atividades de interesse da

comunidade, embora não relacionadas diretamente ao ensino;

XII- Convocar Assembleias Gerais Ordinárias, no mínimo 02 (duas) vezes ao ano e Assembleias Extraordinárias quando for necessário para:

a) Apresentação ou avaliação do Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar;

b) Prestação de contas dos trabalhos do Conselho Escolar;

c) Prestação de contas da utilização das verbas recebidas pela unidade escolar;

d) Tratar de assuntos gerais que julguem necessários.

XIII - Discutir alternativas de solução para os problemas administrativos e pedagógicos;

XIV - Acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (evasão escolar,

aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, medidas pedagógicas e/ou socioeducativas visando a melhoria da qualidade social da educação.

XV - Analisar os problemas relacionados com a demanda e evasão escolar, bem como contribuir para a superação dos mesmos;

XVI - Tornar públicas todas as suas ações e deliberações, através de murais, boletins, jornais locais, rádios comunitárias;

XVII- Substituir Conselheiros em casos de perda do mandato, abuso de poder ou renúncia.

Parágrafo Único - Os casos de substituição e perda do mandato dos Conselheiros deverão estar previstos no Regimento Interno do Conselho Escolar.

CAPÍTULO VI DAS DELIBERAÇÕES DO CONSELHO ESCOLAR

Art 9º - As reuniões do Conselho Escolar serão realizadas, em primeira convocação, com a presença da maioria simples dos membros e, em segunda convocação, após 30 minutos, com no mínimo 1/3 (um terço) dos membros do Conselho.

Art 10 - O Conselho Escolar deverá reunir-se periodicamente, com encontros mensais ou

bimestrais, a serem definidos no seu Regimento Interno.

Art 11 -Serão válidas as deliberações do Conselho Escolar tomadas por metade mais um dos votos dos Conselheiros presentes à reunião.

Parágrafo Único - A nenhum membro do Conselho Escolar será permitido o acúmulo de voto, nem o voto por procuração.

Art 12 - As reuniões do Conselho Escolar serão públicas, mas só terão direito à voz e exercerão direito de voto os membros do próprio Conselho Escolar.

CAPÍTULO VII DA ELEIÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR

Art 13 - Os membros do Conselho Escolar serão eleitos, por seus pares, em Assembleia especialmente convocada para esse fim, com mandato de 02 (dois anos), admitindo-se a reeleição.

Parágrafo Único - A metodologia a ser utilizada para a eleição dos membros do Conselho Escolar, na Assembléia Eleitoral, será definida pela Equipe de Coordenação do Processo de Eleição dos Conselheiros da Secretaria Municipal de Educação, de acordo com o Artigo 26 do presente diploma.

Art 14 - Poderão votar:

I – Os professores que têm matrícula na unidade escolar, independentemente do tempo de lotação;

II – Os alunos matriculados na unidade escolar, independente da série que estejam cursando, que tenham, no mínimo, 10 (dez) anos de idade, completados até a data da Assembleia Eleitoral;

III – Os pais ou responsáveis dos alunos matriculados nas unidades escolares da Rede Municipal de Ensino;

IV – Os funcionários efetivos ou terceirizados, independentemente do tempo de lotação.

Art 15 - Será facultativo o voto aos professores e servidores públicos licenciados;

Art 16 – Cada eleitor terá direito a apenas um voto na mesma unidade escolar, sendo proibido o voto por procuração ou correspondência;

Art 17 - Poderá concorrer ao cargo de Conselheiro o eleitor habilitado a votar.

§ 1º - Os professores que tenham filhos matriculados na unidade escolar poderão votar e concorrer ao cargo de Conselheiro somente como membros do magistério;

§ 2º - Os servidores que estudem ou tenham filhos matriculados na unidade escolar poderão votar e concorrer ao cargo de Conselheiro somente como membros do segmento dos funcionários;

Art 18 - O pedido de inscrição da candidatura ao cargo de Conselheiro será feito junto à Comissão Eleitoral da unidade escolar até 15 (quinze) dias antes das Assembleias convocadas para a eleição dos Conselheiros.

Art 19 – Serão considerados eleitos para o Conselho Escolar os candidatos que obtiverem maioria simples de votos.

Parágrafo único – No caso de empate entre os candidatos, serão utilizados os seguintes critérios de desempate:

I – Para os representantes dos segmentos dos professores e dos funcionários:

a) maior tempo de serviço na unidade escolar, como primeiro critério;

b) maior idade cronológica, como segundo critério.

II – Para os representantes dos segmentos dos alunos e dos pais ou responsáveis será utilizado como critério único a maior idade cronológica.

Art. 20 - O processo que elegerá o Conselho Escolar será conduzido por Comissão Eleitoral da unidade escolar eleita em Assembleia Geral, especialmente convocada para este fim, que deverá iniciar seus trabalhos no prazo mínimo de dois meses antes do final do mandato dos Conselheiros.

Art. 21- A Comissão Eleitoral da unidade escolar será composta por, pelo menos, um representante de cada segmento da comunidade escolar.

§ 1º - A Comissão Eleitoral da unidade escolar elegerá seu Presidente dentre os membros que a compõem, maiores de 16 anos;

§ 2º- Nenhum membro da Comissão Eleitoral da unidade escolar poderá concorrer ao cargo de Conselheiro.

§ 3º - É proibido aos membros da Comissão Eleitoral da unidade escolar o uso de vestuário ou outros distintivos que contenham manifestação de apoio ou censura a(os) candidato(s) de qualquer segmento.

Art 22 – Caberá à Comissão Eleitoral da unidade escolar divulgar, através de Edital e outras formas de comunicação, as normas e os procedimentos que serão adotados para a realização da eleição dos membros do Conselho Escolar, tais como: data das assembleias por segmento, período para a inscrição dos candidatos, relação dos candidatos inscritos por segmento.

Parágrafo único – Todo o trabalho da Comissão Eleitoral referente ao processo de eleição dos Conselheiros deverá ser registrado em Ata.

Art. 23 - A proclamação dos resultados da eleição será feita pelo Presidente da Comissão Eleitoral da unidade escolar.

§ 1º - A Comissão Eleitoral deverá afixar em local visível da unidade escolar uma cópia da Ata da Eleição e a relação com os nomes dos Conselheiros eleitos;

§ 2º - A Comissão Eleitoral deverá encaminhar uma cópia da Ata da Eleição à Equipe de Coordenação do Processo de Eleição dos Conselheiros Escolares da Secretaria Municipal de Educação.

CAPÍTULO VIII DA CAMPANHA ELEITORAL

Art. 24 - Os candidatos deverão divulgar seu programa de trabalho junto à comunidade escolar, de acordo com as datas e horários estabelecidos pela Comissão Eleitoral da unidade escolar, em conformidade com o calendário elaborado pela Equipe de Coordenação do Processo de Eleição dos Conselheiros da Secretaria Municipal de Educação, conforme o Artigo 26 do presente diploma.

Art. 25 - Não serão permitidos:

- a) qualquer ato de agressão física ou moral às instituições ou pessoas;
- b) pichação de paredes e muros da unidade escolar;
- c) o uso de brindes e divulgação de material de propaganda dentro da escola que caracterize o abuso do poder econômico durante o processo eleitoral;
- d) uso de alto-falantes fixos ou móveis ou de qualquer outra forma de poluição sonora;

e) a utilização de recurso e/ou material de campanha que não sejam custeados pelos próprios candidatos.

§ 1º - A ocorrência de qualquer um dos itens relacionados neste artigo implicará na impugnação da candidatura infratora.

§ 2º - A impugnação de que trata o parágrafo anterior poderá ser requerida por qualquer membro da comunidade escolar ou concorrente;

Art. 26 - A campanha eleitoral deverá ser encerrada 48 (quarenta e oito) horas antes da assembleia convocada para a eleição dos membros do Conselho Escolar.

CAPÍTULO IX DAS DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

Art. 27 – Será constituída pela Secretaria Municipal de Educação a Equipe de Coordenação do Processo de Eleição dos Conselheiros Escolares, que será responsável pelo acompanhamento do processo eleitoral nas unidades escolares, pela definição do calendário e da metodologia a ser utilizada no processo de eleição dos Conselheiros nas Assembleias.

Art. 28 - Os casos omissos serão resolvidos pela Equipe de Coordenação do Processo de Eleição dos Conselheiros Escolares da Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu.

Art. 29 - Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Prefeitura da Cidade de Nova Iguaçu, 24 de julho de 2007. **LINDBERG FARIAS**

Prefeito