



**CENTRO UNIVERSITÁRIO UNA  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO CONTINUADA E PESQUISA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL, EDUCAÇÃO E  
DESENVOLVIMENTO LOCAL**

**GISLENE SILVA DUTRA**

**PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR EM PROCESSOS  
DECISÓRIOS DE ESCOLAS MUNICIPAIS**

**BELO HORIZONTE**

**2015**

**GISLENE SILVA DUTRA**

**PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR EM PROCESSOS  
DECISÓRIOS DE ESCOLAS MUNICIPAIS**

Dissertação de mestrado apresentada à banca de exame de defesa constituída pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local do Centro Universitário UNA.

Área de Concentração: Inovações sociais e desenvolvimento local

Linha de Pesquisa: Gestão Social e Desenvolvimento Local

Professora Orientadora: Dr<sup>a</sup>. Maria Lúcia Miranda Afonso

**BELO HORIZONTE**

**2015**

D978p Dutra, Gislene Silva Dutra

Participação do Conselho Escolar em processos decisórios de escolas municipais./Gislene Silva Dutra. –2015.

112f.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Lúcia Miranda Afonso

Dissertação (Mestrado) – Centro Universitário UNA, 2015.

**Programa de Pós-graduação em** Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local.

Inclui bibliografia.

À minha mãe, Elsi, pela renúncia, incentivo, apoio e participação nessa aventura.

Aos meus filhos, Luiz Otávio e Maria Luíza e meu marido, Tiago, pela compreensão e tolerância com a minha ausência.

Às minhas amigas e colegas de trabalho, Ana, Vanessa, Kely, Neidinha e Sônia, pelas leituras e sugestões, por terem acreditado na minha capacidade e pelo apoio diário.

## AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Maria Lúcia Miranda Afonso, pela dedicação e pelo carinho de sempre, principalmente, pela paciência com minha ansiedade, pelas palavras calmas e tranquilas, e por ter estado sempre do meu lado partilhando sua competência.

Às professoras Ediméia e Áurea, pelo carinho e pelas valiosas contribuições na banca de qualificação.

À minha mãe querida, Elsi, que acreditou na minha capacidade e esteve presente nesta jornada, com incentivos, elogios e apoio; que me amparou quando eu pensei que não seria mais possível continuar. Sem dúvida você é a melhor “*pãe*” do mundo!

A todos os meus colegas do Mestrado, que sempre foram tão atenciosos e generosos comigo. Foi muito bom estar perto de vocês, conhecê-los e me encantar com as habilidades de cada um!

À equipe da Secretaria Municipal de Educação de Brumadinho e a cada entrevistado que tornou essa pesquisa possível. Em especial ao amigo Luiz Henrique pelo bom gosto e arte na diagramação do produto técnico.

.

*“O conhecimento não pertence somente a quem passou pelo processo formal, ele é inerente a todo ser humano. Uma pessoa que é capaz de pensar a sua experiência é também capaz de produzir conhecimento. Participar é repensar o seu saber em confronto com outros saberes. Participar é fazer “com” e não “para” (TENÓRIO, 1990, p. 163)”.*

## RESUMO

No Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho, a implementação de Conselhos Escolares é uma obrigatoriedade. Porém, mesmo após a sua implementação, ainda é pequena a participação dos Conselhos Escolares nos processos decisórios da escola. O objetivo da pesquisa foi compreender os fatores que promovem e/ou que dificultam a participação do Conselho Escolar nas decisões das escolas municipais de Ensino Fundamental de Brumadinho/MG, visando organizar uma proposta de intervenção para o seu fortalecimento, com elementos da abordagem de gestão social e visando ao desenvolvimento local. A metodologia adotada na pesquisa foi o estudo de caso para análise de documentos, o qual regulamentou o Conselho Escolar em nível nacional e municipal, tendo ocorrido à pesquisa de campo a partir de entrevistas com 34 conselheiros titulares em oito escolas do município de Brumadinho/MG. Os dados foram submetidos à análise de conteúdo, proposta por Bardin (2011). Os principais resultados alcançados demonstraram que o modelo de gestão social pode contribuir para melhorar a atuação dos Conselheiros Escolares. Existem dificuldades para o funcionamento do Conselho Escolar das escolas municipais de Brumadinho/MG, o qual aparece mais como uma necessidade burocrática do que como um mecanismo de democratização da escola. A formação de conselheiros escolares pode contribuir para melhorar a atuação dos Conselhos Escolares a partir da vivência de posturas mais democráticas.

**Palavras Chave:** Conselhos Escolares. Participação. Desenvolvimento Local. Gestão social.

## ABSTRACT

In the Municipal Education System of Brumadinho, implementing School Councils is an obligation. However, even after its implementation, the participation of School Councils is still reduced in school decision processes. The need to a bigger participation of School Councils in these processes is setting up as a research problem. The goal of this research is understanding the factors that promote and/or make difficult the participation of School Councils in municipal school decisions in Elementary School in Brumadinho, aiming at organize an intervention to its strengthening with social management in approach elements, and aiming at local development. Adopted methodology was the case study to document analysis, which regulated School Councils on a national or municipal level. Field research occurred from interviews with 34 counselors, holders in eight schools in Brumadinho. Data were submitted to a content analysis proposed by Bardin (2011). The main results showed that a model of social management can contribute to improve performances of School Counselors. School Council of municipal schools in Brumadinho have difficulties in functioning. It appears more as a bureaucratic need than as a mechanism of school democratization. School Counselors can contribute to improve the performance of School Councils from experiencing more democratic postures.

**Keywords:** School Councils. Participation. Local Development. Social Management.

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

CE	Conselho Escolar
LDB	Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDBEN	Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PDME	Plano Decenal Municipal de Educação
PNE	Plano Nacional de Educação
PNFCE	Política Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
SCIELO	Scientific Electronic Library Online
SEE/MG	Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais
SME	Sistema Municipal de Ensino
TCLE	Termo de Consentimento De Livre Esclarecido
RC	Roda de Conversa
OIP	Oficina de Intervenção Psicossocial
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
ECA	Estatuto da Criança e do Adolescente

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 .....	85
Figura 2 .....	89

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1.....	31
QUADRO 2.....	58
QUADRO 3.....	59
QUADRO 4.....	68
QUADRO 5.....	71
QUADRO 6.....	72
QUADRO 7.....	82
QUADRO 8.....	94

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	14
<b>CAPÍTULO 1: CONTRIBUIÇÕES DO MODELO DE GESTÃO SOCIAL PARA O FORTALECIMENTO DA PROPOSTA DOS CONSELHOS ESCOLARES COMO ESPAÇO DE VIVÊNCIAS DEMOCRÁTICAS</b> .....	17
RESUMO .....	17
1.1 Introdução .....	17
1.2 O Conselho Escolar na Legislação Nacional, Estadual e Municipal .....	18
1.2.1 <i>Plano Nacional de Educação – PNE</i> .....	20
1.2.2 <i>Plano Decenal Municipal de Educação de Brumadinho - PDME</i> .....	27
1.3 Desafios e entraves ao funcionamento dos Conselhos Escolares .....	29
1.4 Contribuições do modelo de gestão social para a proposta de Conselhos Escolares como espaço democrático .....	32
1.5 Considerações Finais .....	36
REFERÊNCIAS .....	37
<b>CAPÍTULO 2: A IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES: DIFICULDADES, POTENCIALIDADES E DESAFIOS</b> .....	41
RESUMO .....	41
2.1 Introdução .....	41
2.2 Gestão democrática, participação na escola e desenvolvimento local .....	43
2.2.1 <i>A Participação na perspectiva da Gestão Social</i> .....	48
2.3 Metodologia .....	51
2.4 Análise dos Dados .....	53
2.4.1 <i>Categorias de análise: Construção da gestão democrática no contexto institucional</i> .....	53
2.4.2 <i>Participação: dificuldades, potencialidades e desafios dos Conselhos Escolares</i> .....	67
2.5 Considerações Finais .....	74
REFERÊNCIAS .....	75
<b>CAPÍTULO 3: METODOLOGIAS PARTICIPATIVAS NA FORMAÇÃO CONTINUADA DE CONSELHOS ESCOLARES</b> .....	80
RESUMO .....	80

3.1 Introdução .....	80
3.2 Formação Continuada e Metodologias Participativas .....	81
3.2.1 Oficinas de Intervenção Psicossocial (OIP) .....	85
3.2.2 Rodas de Conversa (RC) .....	87
3.2.3 Cadernos de Formação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.....	91
3.3 Descrição da Formação de Conselheiros Escolares.....	93
3.4 Considerações Finais .....	95
REFERÊNCIAS.....	97
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>98</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>100</b>
APÊNDICE A.....	105
APÊNDICE B.....	106
ANEXO A .....	107
ANEXO B .....	108
ANEXO C .....	109
ANEXO D .....	112
ANEXO E .....	113

## INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 reafirmou o acesso à educação como um direito fundamental no Brasil e, como nos lembra Cury (2000), nesse novo contexto, a escola tem sido reconhecida como um dos principais agentes para o processo de organização da sociedade civil e do fortalecimento da cidadania. Porém, para fazer valer esse direito, não basta garantir o acesso. É preciso prover educação de qualidade, e esta é compreendida, hoje, em uma visão ampla que abrange a qualidade da relação entre a escola e a sociedade, enfatizando a família, a comunidade e a sociedade civil organizada e, dentro desta, os Conselhos Escolares.

A educação de qualidade, hoje, não é pensada apenas como um processo de transmissão de informações, mas também como um processo de participação dos atores na formação das novas gerações.

Entretanto, a participação precisa ser considerada como um aspecto importante para a formação de agentes transformadores da realidade social. Vale considerar que essa participação não é automática ou espontânea, mas, depende de diversos fatores. Assim, torna-se fundamental compreender como essa participação é (ou não) promovida e consolidada no ambiente escolar e na comunidade local.

Assim, a escolha do tema deu-se pela compreensão de que o Conselho Escolar, enquanto órgão que abriga todos os segmentos da comunidade escolar pode propiciar um espaço para a construção e consolidação de ações participativas, contribuindo para a melhoria da escola, como espaço de formação e participação.

No município de Brumadinho/MG, as escolas do Sistema Municipal de Ensino, em consonância com a legislação vigente, implementaram o Conselho Escolar, em todas as escolas como órgão colegiado, que tem a finalidade de “democratizar a escola pública” (PARO, 2000, p. 27). Entretanto, o funcionamento desses Conselhos ainda sofre com impedimentos de natureza variada, conforme o contexto social, cultural e político do Município. Por isso, são necessários estudos que contribuam para o fortalecimento desse espaço de participação.

Nesse contexto, configura-se como problema da pesquisa a necessidade de maior participação do Conselho Escolar nos processos decisórios da escola, em uma perspectiva de gestão social e visando ao desenvolvimento local.

Objetivou-se com o presente estudo analisar os fatores que promovem e/ou que dificultam a participação do Conselho Escolar nas decisões das escolas municipais de Ensino Fundamental de Brumadinho/MG, visando organizar uma proposta de intervenção para o fortalecimento dos Conselhos Escolares, com característica de gestão social e visando ao desenvolvimento local.

Foram objetivos específicos desta pesquisa:

- compreender as contribuições do modelo de gestão social para o fortalecimento da proposta dos conselhos escolares como espaços de vivências democráticas;
- compreender como potencializar os aspectos que favorecem, ou superar os aspectos que dificultam a participação no Conselho Escolar, na perspectiva da gestão social e visando ao desenvolvimento local;
- apresentar uma proposta de formação continuada para conselheiros escolares, com foco na elevação da qualidade técnica e na aquisição de competências necessárias para melhorar a atuação dos Conselhos Escolares;
- organizar uma proposta de intervenção para o fortalecimento dos Conselhos Escolares, com característica de gestão social e visando ao desenvolvimento local.

A pesquisa torna-se relevante por abordar a temática da participação social como aspecto fundamental para construção de uma educação de qualidade e de uma sociedade mais justa. Além disso, a participação é enfocada como parte do processo de fortalecimento de direitos e de autonomia em uma sociedade democrática, o que é consistente com a perspectiva da gestão social.

Na perspectiva do desenvolvimento local, o fortalecimento do Conselho Escolar traz avanços não apenas para a escola, como instituição de formação, mas também para a comunidade, considerando-se a qualidade de vida e o funcionamento democrático da sociedade.

Essa dissertação se estrutura em três capítulos: o primeiro apresenta o referencial teórico e uma análise crítica da legislação que regulamenta os Conselhos Escolares. O segundo capítulo relata a pesquisa de campo cujos dados foram coletados em oito escolas do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho, por meio de uma entrevista semi-estruturadas com 34 membros titulares do Conselho Escolar, e analisados pela análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). No terceiro capítulo, apresenta-se uma proposta de formação de Conselheiros Escolares, a qual subsidiou a elaboração do produto técnico: *Caderno do Orientador de Estudos*. E, por fim, são tecidas as considerações finais.

## **CAPÍTULO 1: CONTRIBUIÇÕES DO MODELO DE GESTÃO SOCIAL PARA O FORTALECIMENTO DA PROPOSTA DOS CONSELHOS ESCOLARES COMO ESPAÇO DE VIVÊNCIAS DEMOCRÁTICAS<sup>1</sup>**

### **RESUMO**

Apresenta-se uma investigação qualitativa de cunho exploratório, que se efetivou por meio de uma pesquisa bibliográfica com o objetivo de compreender as contribuições do modelo de gestão social para o fortalecimento da proposta dos conselhos escolares como espaço de exercício da experiência democrática. Seguido de um estudo de caso sobre a regulamentação do Conselho Escolar no município de Brumadinho/MG através de uma revisão crítica da legislação que regulamenta os Conselhos Escolares (CEs) no Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho no intuito de compreender funcionamento dos Conselhos Escolares. Os principais resultados alcançados demonstraram que o modelo de gestão social possui características como diálogo, participação, democratização e emancipação, que podem contribuir para o fortalecimento do CE como espaço de vivências democráticas.

**Palavras-Chave:** Conselho Escolar, Participação. Desenvolvimento Local. Gestão Social.

### **1.1 Introdução**

A proposta de criação de Conselhos Escolares, como órgãos que abrigam todos os segmentos da comunidade escolar, surge como uma estratégia de democratização da escola e da sociedade brasileira. Nessa perspectiva, o Conselho Escolar deveria tornar-se um espaço privilegiado para a construção e consolidação da participação na política educacional e no cotidiano da escola, contribuindo para a inovação da gestão escolar e colaborando com a sociedade por meio do desenvolvimento local.

Entretanto, a implementação dessa proposta ainda sofre com impedimentos de natureza variada, conforme os contextos sociais, culturais e

---

<sup>1</sup> Esse capítulo deu origem ao artigo “Gestão Social dos Conselhos Escolares” que foi publicado na Revista Lugares de Educação, V.5, n.11, p. 224-240, Ago.-Dez., 2015.

políticos, nos municípios. São necessários estudos que contribuam para lançar luz sobre a questão, em suas diferentes dimensões.

O objetivo deste artigo é compreender as contribuições do modelo de gestão social para o fortalecimento da proposta dos conselhos escolares como espaço de exercício da experiência democrática. Este artigo baseou-se em uma pesquisa com abordagem qualitativa de cunho exploratório, que se efetivou por meio de uma pesquisa bibliográfica, englobando dissertações, teses, livros, artigos e, também, uma análise crítica das legislações referentes ao Conselho Escolar no município de Brumadinho/MG.

Para desenvolver a discussão, este artigo está organizado da seguinte maneira: inicialmente, será apresentada a regulamentação dos Conselhos Escolares considerando a legislação nacional e local (município de Brumadinho/MG).

Em seguida, será realizada uma revisão de literatura sobre o papel dos conselhos escolares e os principais desafios para o seu efetivo funcionamento como espaço democrático.

A partir dessas análises, serão discutidas possíveis contribuições do modelo de gestão social para o fortalecimento dos Conselhos Escolares como espaço democrático. Finalmente, serão apresentadas as considerações finais.

## **1.2 O Conselho Escolar na Legislação Nacional, Estadual e Municipal**

De acordo com o artigo 1º da Constituição Federal de 1988, a República Federativa do Brasil é um estado democrático, que traz a cidadania como fundamento. O parágrafo único do artigo 1º reforça a vertente democrática, afirmando que “todo poder emana do povo, que o exerce por meio de seus representantes eleitos ou diretamente, nos termos dessa Constituição”.

No Capítulo III da Constituição Federal de 1988, no artigo 205, a educação é tratada como direito de todos, dever do Estado e da família, que deve ser promovido e incentivado com a colaboração da sociedade.

No artigo 206 da Constituição Federal de 1988, a perspectiva da gestão democrática do ensino público é defendida (inciso VI), e deve ser

implementada na forma da lei, tratando-se aqui da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394/96). Vale destacar que, no texto constitucional, não se define o conceito de “gestão democrática”.

Oliveira e Adrião (2007) mencionam que o termo gestão democrática apareceu de forma inédita na Constituição Federal de 1988, que foi a primeira legislação a destacar o termo como um princípio constitucional que deve ser considerado nas medidas governamentais. Os autores fazem uma crítica ao texto constitucional por restringir o princípio democrático apenas ao ensino público, o que representa uma incoerência, considerando-se que o estado democrático de direito estende-se a toda a nação.

Também a Lei 9394/96, ou Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) <sup>2</sup>, estabelece, no artigo 3º, os princípios da educação e traz, no inciso VIII, a menção à “gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Assim, pode-se perceber que a LDB também não traz uma definição do conceito de gestão democrática e repete o disposto pela Constituição Federal, deixando a definição da gestão democrática e da forma de participação às legislações dos Sistemas de Ensino.

Com essa falta de clareza sobre o que se entende por gestão democrática, percebem-se, no cenário brasileiro, formas bem variadas de atuação de órgãos colegiados. Não são definidas a forma de participação da comunidade escolar e local, a formatação dos órgãos colegiados, sua composição, autonomia e âmbito de deliberação e, ainda, as formas de eleição e nomeação de gestores.

O artigo 6º da LDB apresenta como dever dos pais ou responsáveis, com a educação, apenas “efetuar a matrícula dos menores, a partir de seis anos no Ensino Fundamental”. A participação nas decisões da escola sequer é mencionada como um dever e um direito dos pais.

O artigo 8º da LDB define o regime de colaboração entre a União, os Estados, Distrito Federal e os Municípios para a organização da educação. No parágrafo 2º, estabelece que os sistemas de ensino terão liberdade de organização, nos termos da lei. Assim, fica a cargo dos sistemas de ensino

---

<sup>2</sup> A alteração da LDB 9394/96 em abril de 2013 (Lei 12.796) não trouxe alterações na temática referente ao Conselho Escolar e a Gestão Democrática.

criar suas legislações para regulamentar e efetivar as práticas de gestão democrática em seu território.

Nesse contexto, o que se percebe é que a definição do conceito e dos instrumentos para efetivação da gestão democrática cabe aos sistemas de ensino municipais ou estaduais. No inciso VI do artigo 12, a LDB deixa para as instituições de ensino a função de articulação com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola.

O artigo 12, inciso VII, da LDB apresenta como dever das instituições de ensino informar aos pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos e sobre a execução de sua proposta pedagógica.

No artigo 14, a LDB faz menção direta à efetivação da gestão democrática pelos Conselhos Escolares:

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

Dentre os princípios compreendidos como essenciais à efetivação da gestão democrática, destaca-se a necessidade da participação. Pode-se entender que a LDB condiciona a gestão democrática a uma gestão compartilhada com os profissionais, a comunidade escolar e local e apresenta, como local de participação, os Conselhos Escolares ou “equivalentes”.

### **1.2.1 Plano Nacional de Educação – PNE**

O Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado pela Lei Nº 13.005 de 25 de junho de 2014, para vigência de 10 (dez) anos a contar da publicação da lei, apresenta no art. 2º, inciso VI, como uma de suas diretrizes, a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública”.

O artigo 9º determina, como incumbência dos Estados, Distrito Federal e Municípios, aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando assim a gestão democrática do ensino público.

A estratégia 7.4 dispõe sobre o aprimoramento da gestão democrática, que é reforçado na estratégia 7.16 visando ao apoio técnico e financeiro para sua efetivação e desenvolvimento.

A meta 19 reforça o disposto pela estratégia 7.4:

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

A estratégia 19.1 traz um importante avanço para definição de instrumentos para efetivação da gestão democrática considerando como requisitos a serem cumpridos pelos sistemas de ensino “a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar”.

As estratégias 19.4, 19.5 fazem menção direta aos Conselhos Escolares, e trazem um respaldo importante para as ações voltadas para capacitação de conselheiros e gestores:

19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-se-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;

19.5) estimular a constituição e o fortalecimento de Conselhos Escolares e Conselhos Municipais de Educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

A estratégia 19.6 e a 19.7 estimulam a participação dos profissionais e da comunidade na construção e acompanhamento da proposta curricular e nos planos da gestão escolar, favorecendo assim a autonomia dos estabelecimentos de ensino, pautados na gestão democrática do ensino público.

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

19.7) favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino;

19.8) desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão.

Nas estratégias 19.5 e 19.8 percebe-se uma preocupação do PNE em garantir a escolha democrática dos gestores escolares, considerando critérios objetivos para o provimento desses cargos a partir de cursos de formação, o que se apresenta como uma fundamentação para a proposta de intervenção dessa pesquisa, visto que a mesma se propõe a capacitar gestores escolares e conselheiros na perspectiva de incentivar a gestão democrática do ensino público.

Considerando que as legislações deixam a cargo dos sistemas de ensino a definição da efetivação da gestão democrática, foi realizado um estudo de caso no Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG, no intuito de compreender a legislação que regulamenta a efetivação da gestão democrática por meio dos Conselhos Escolares.

O município de Brumadinho/MG está situado na Zona Metalúrgica, região de importante atividade mineradora em Minas Gerais e faz parte da Região Metropolitana de Belo Horizonte. De acordo com o Censo (2010), possui 33.973 habitantes, sendo que 28.642 habitantes residem na área urbana e 5.331 em área rural, distribuídos nos distritos de Casa Branca, Córrego do Feijão, Palhano, Suzana, Piedade do Paraopeba, Aranha, Marinhos, São José do Paraopeba, José Henriques, Tejuco e Conceição de Itaguá. Pela classificação do IBGE, Brumadinho é um município de porte pequeno.

A Lei nº 1539/2006, sancionada em 28 de abril de 2006 e ratificada pela Lei 1.550/2006, institui o Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho, que deve ser composto por:

- Escolas de educação infantil e ensino fundamental mantidas pelo poder público municipal.
- Instituições de educação infantil criadas e mantidas pela iniciativa privada no âmbito do município de Brumadinho.
- Órgãos executivos municipais de educação.

- Órgão normativo do sistema.

As escolas mantidas pelo poder público municipal estão distribuídas nos distritos e na sede do município, sendo doze escolas na área rural e nove escolas na área urbana.

A Lei Orgânica do Município de Brumadinho/MG traz algumas definições relevantes para o princípio da gestão democrática do ensino público. No inciso VIII do artigo 145, esta legislação reconhece a necessidade da efetivação da gestão democrática a partir dos seguintes elementos:

- a) Assembleia escolar, enquanto instância de deliberação da escola municipal, composta por servidores nela lotados, por alunos e seus pais e membros da comunidade;
- b) De direção colegiada da escola municipal;
- c) Seleção competitiva interna para exercício de cargo comissionado de coordenadores da escola municipal para período fixado em lei, prestigiadas na apuração objetiva do mérito do candidato, a experiência profissional e habilitação legal, a aptidão para a liderança, a capacidade de gerenciamento, na forma da lei e a prestação de serviços no estabelecimento por pelo menos dois anos.<sup>3</sup>

O Sistema Municipal de Ensino, pela Normativa de nº 1 de 15 de outubro de 2007, no intuito de atender às necessidades de acompanhar práticas inovadoras, alterou a denominação de colegiados escolares para Conselhos Escolares. Mesmo com essa mudança de nomenclatura ainda prevalece na prática das escolas o uso do termo colegiado escolar.

O Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG adota um regimento escolar para todas as escolas vinculadas ao Sistema de Ensino Municipal, que foi construído com a participação de todas as escolas e aprovado pelo Conselho Municipal de Educação no ano de 2012.

No regimento escolar do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho, o Conselho Escolar é compreendido como órgão colegiado, com função deliberativa e consultiva, atuando em regime de cogestão, visando a acompanhar e avaliar o ensino.

O referido documento, no art. 33, apresenta as seguintes finalidades do Conselho Escolar:

---

<sup>3</sup>É importante esclarecer que o processo de escolha de gestores não atende ao disposto pela lei orgânica do município, visto que o cargo de coordenador e diretor é realizado por indicação do Executivo.

- I. promover a integração entre as várias categorias que participam do processo educativo, viabilizando a prática democrática nas unidades escolares;
  - II. consolidar uma educação dialógica, buscando a socialização e as decisões quanto à proposta pedagógica na escola.
- Parágrafo Único – O regular funcionamento do Conselho Escolar obedecerá à legislação em vigor, explícita em estatuto próprio.

É importante considerar que o regimento escolar do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG deixa o funcionamento do Conselho Escolar a cargo da escola, através da criação de estatuto próprio. Quanto à constituição e a composição do Conselho Escolar, os artigos 34 e 35 definem que:

Art. 34 - O Conselho Escolar de cada unidade de ensino será constituído pela seguinte representatividade:

- I. professores, pedagogos e demais servidores;
- II. alunos regularmente matriculados;
- III. pais ou responsáveis por alunos regularmente matriculados e frequentes.

Parágrafo Único – Os representantes de cada categoria serão eleitos com seus respectivos suplentes.

Art. 35 - A composição do Conselho Escolar deverá observar o princípio da proporcionalidade.

Além dos aspectos dispostos pelo Regimento Escolar em 27 de março de 2012, foi baixada a resolução nº 13 da SME, com base nos princípios da Lei nº 9394/96, na Lei Municipal de nº 1550/206, na Portaria Normativa SME de nº 01/2007 e no Regimento Escolar, no intuito de regulamentar o funcionamento dos Conselhos Escolares da Rede Municipal de Ensino.

A resolução nº 13 define com maior clareza o caráter consultivo, normativo, deliberativo e fiscalizador dos Conselhos Escolares, em regime de cogestão participativa, visando a acompanhar, aconselhar e avaliar a educação no âmbito da escola, conforme expresso no art. 1º da resolução.

O art. 2º expressa a obrigatoriedade da instalação e funcionamento dos Conselhos Escolares em todas as escolas do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho.

Quanto às finalidades do Conselho Escolar, a resolução nº 13 mantém o disposto no Regimento Escolar e detalha no seu art. 4º, as

competências do Conselho Escolar mencionadas de forma sucinta no Regimento escolar:

I – Elaborar seu estatuto e regulamento próprio e submetê-los à apreciação da Assembleia Geral, devendo conter, obrigatoriamente, capítulos sobre o caráter, atribuições, competências, composição, funções, presidência, funcionamento, mandato, eleição, disposições gerais, e outras matérias que julgar necessárias;

II- participar da construção, acompanhamento e avaliação da Proposta Político-Pedagógica da escola;

III- acompanhar e divulgar o processo e os resultados das avaliações sistêmicas;

IV- acompanhar o processo de avaliação de gestão escolar;

V- deliberar sobre as prioridades na aplicação de todos os recursos financeiros do Caixa Escolar de acordo com as necessidades levantadas pela comunidade escolar, acompanhar e aprovar bimestralmente a aplicação desses recursos, obedecidos os dispositivos legais pertinentes.

VI- dirimir as questões conflitantes que surgirem na comunidade escolar, de interesse particular ou coletivo, encaminhando relatório à Secretaria Municipal de Educação;

VII- participar da elaboração das normas de conduta, procedimentos e processos educativos, observada a legislação em vigor, o Regimento Escolar e respeitados os âmbitos de sua competência;

VIII- propor sugestões de Calendário Escolar considerando as peculiaridades locais e regionais;

IX- divulgar suas ações para os demais integrantes da comunidade escolar;

X- decidir em grau de recurso sobre questões de interesse da comunidade escolar.

Vale destacar a relevância do Inciso I do artigo 4º da resolução nº 13 em garantir as diretrizes necessárias para elaboração do estatuto do Conselho Escolar, visto que, de modo geral, na legislação federal e estadual, o que se percebe é uma transferência de responsabilidade entre as instâncias gestoras sobre a quem compete desenvolver a gestão democrática (da união para os estados, dos estados para os municípios e dos municípios para as escolas), o que resulta numa falta de diretriz para a organização dos Conselhos e da heterogeneidade em sua formação e definição de funções.

O artigo 5º, da resolução nº 13, define a representatividade dos segmentos do Conselho Escolar, mostrando clareza quanto à composição do Conselho Escolar, que contempla os vários segmentos da comunidade escolar:

Art.5º - O Conselho Escolar de cada unidade será constituído pela seguinte representatividade:

- I. direção, professores, pedagogos e demais servidores, na proporção de 33%;
- II. alunos regularmente matriculados, com idade igual ou superior a 12 anos, na proporção de 33%;
- III. pais ou responsáveis pelos alunos regularmente matriculados e frequentes, na proporção de 34%;

§1º- No caso de escola que não conta com alunos com idade igual ou superior a 12 anos, o Conselho Escolar será constituído considerando a proporção de 50% da representatividade descrita no inciso I e 50% da representatividade descrita no inciso III deste artigo.

§2º- Os representantes de cada categoria serão eleitos com seus respectivos suplentes.

Outro aspecto importante, descrito no art. 5º da Resolução 13, é a garantia da eleição dos membros representantes do Conselho Escolar, que é reforçada no art. 8º, deixando a cargo de cada segmento a definição da forma de eleição, secreta ou por aclamação.

Quanto à periodicidade das reuniões do Conselho Escolar, a resolução define, no art. 10, que deverá ocorrer ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente sempre que necessário, por convocação do presidente. Um entrave pode ser percebido no fato de que apenas ao presidente compete à função de convocar os membros do conselho, extraordinariamente, para reuniões, o que se afigura contraditório tratando-se de um órgão colegiado.

A atribuição, exclusivamente ao presidente, da convocação para reuniões, levanta a questão sobre quem tem o poder de identificar as necessidades relevantes e legítimas para as reuniões do Conselho. Considerando que, no caso das escolas municipais de Brumadinho/MG, a presidência do Conselho Escolar é representada pelo Diretor, esse aspecto pode contribuir para um possível entrave à participação dos demais membros do Conselho Escolar.

No §1º do artigo 10, ameniza-se um pouco o entrave colocado no *caput* deste artigo, onde a função do presidente é convocar reuniões extraordinárias, destacando que “o Conselho Escolar poderá se reunir por solicitação argumentada de, pelo menos, 1/3 (um terço) de seus membros”.

É importante destacar que as legislações do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho não determinam que o diretor seja um presidente nato

do Conselho Escolar, mas é possível observar, na prática das escolas do município, que ali ainda prevalece essa característica.

Ainda, no artigo 10, podem-se extrair mais informações relevantes sobre o funcionamento do Conselho Escolar no que se refere à participação. O §3º expressa que toda convocação de reunião deverá ser precedida de apresentação de pauta, com antecedência mínima de 48 horas, quando ordinária, e de 24 horas, quando extraordinária. Com essa definição, pelo menos na legislação, a informação fica assegurada.

### **1.2.2 Plano Decenal Municipal de Educação de Brumadinho - PDME**

O PDME de Brumadinho, elaborado para o período de 2006 a 2016, possui uma comissão de acompanhamento que organiza conferências e fóruns com o objetivo de monitorar as metas alcançadas e realizar as modificações necessárias. O plano consultado incorpora as modificações realizadas nas cinco conferências, sendo que a última aconteceu no ano de 2013.

O PDME tem poucas menções à gestão democrática e ao Conselho Escolar, o que pode ser interpretado como um aspecto preocupante, pois, trata-se de um plano construído por todos os segmentos que envolvem a educação municipal para o prazo de dez anos.

A menção a “gestão democrática” aparece no item 3 referente aos objetivos para a construção da cidadania, como possibilidade de “descentralizar o sistema e democratizar a gestão”.

O item 4 traz um objetivo que contempla a gestão democrática: “propiciar condições para desenvolver o processo democrático de escolha direta dos dirigentes escolares, pela comunidade escolar, com posterior nomeação feita pelo executivo municipal”.

Nas metas para a Educação Infantil, no item 12 do PMDE, prevê-se uma referência às atividades dos Conselhos Escolares, como forma de:

12. Continuar atividades dos Conselhos Escolares, e outras formas de participação da comunidade escolar e local, na melhoria do funcionamento das instituições de Educação Infantil e no enriquecimento das oportunidades e dos recursos pedagógicos.

Vale destacar que a expressão “continuar”, com que se inicia o item 12, não define com clareza quais são as atividades dos Conselhos Escolares, e aparentemente remete ao fato de o município já ter implementado os Conselhos Escolares em todas as escolas.

O item 31 das metas para Educação Infantil referencia a possibilidade de criação de Associação de Pais e Mestres, para manter parcerias. O município de Brumadinho possui apenas uma escola que implantou a Associação de Pais e Mestres com a finalidade de buscar parcerias para aquisição de recursos financeiros.

O item 35 das metas para Educação Infantil expressa a necessidade de a escola incentivar a participação permanente da família na vida escolar dos filhos, o que se efetivaria a partir de reuniões. Nesse item não se faz menção direta ao Conselho Escolar, mas ressalta a importância da participação da família na escola.

O item 6 das metas para o Ensino Fundamental faz referência ao Conselho Escolar, onde ressalta a necessidade de “promover a participação da comunidade na gestão democrática das escolas através dos Conselhos Escolares e colegiados”.

O item 22, que expressa metas para o Ensino Médio, propõe “criar mecanismos, como conselhos ou equivalentes, para incentivar a participação da comunidade na gestão, manutenção e melhorias das condições de funcionamento das escolas”.

Como se pode perceber, o Conselho Escolar aparece ao longo do PDME como ferramenta de participação na gestão da escola, fazendo-se presente nas metas da Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio como uma garantia de qualidade e participação da comunidade escolar.

Nas metas para “gestão e financiamento” não foi mencionado o Conselho Escolar. Apresentou-se apenas uma definição incoerente, com relação às normas de gestão democrática, qual seja: “definir, em cada Sistema de Ensino, normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade”. Isto se coloca como cópia do artigo da Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no texto do PDME, e se apresenta como uma forma incoerente para uma meta do município.

Tendo em vista a discussão apresentada, percebe-se que, tanto na legislação nacional quanto na municipal, existe a proposta da gestão democrática do ensino público e o reconhecimento dos conselhos escolares como instrumentos dessa gestão. Todavia, a regulamentação, sozinha, não é garantia de implementação e funcionamento desses conselhos.

Para aprofundar essa discussão, no próximo item, pretende-se abordar, a partir da literatura consultada, os desafios e entraves na implementação e funcionamento dos conselhos escolares.

### **1.3 Desafios e entraves ao funcionamento dos Conselhos Escolares**

Na literatura consultada, prevalece a ideia de que o Conselho Escolar tem um importante papel no incentivo à participação da comunidade escolar nas decisões da escola e no desenvolvimento de práticas democráticas na comunidade local (CONCEIÇÃO, 2007; ABRANCHES, 2003; CURY, 2000; MARQUES, 2012; PRADO, 2003; ALVES, 2010; BARDINOTTI, 2002; CUNHA, 2008; SILVA, 2010).

Prado (2003) destaca que o Conselho Escolar é um espaço democrático importante na definição de rumos pedagógicos, onde diferentes pontos de vista podem ser analisados e debatidos, contando com a participação de toda a equipe escolar.

Tal concepção de espaço democrático parte de uma visão política, com o objetivo de lutar pelos direitos democráticos e pela formação crítica dos cidadãos, que quando fomentada no contexto escolar amplia os processos de participação dos envolvidos na comunidade local (ALVES, 2010; SILVA, 2010).

Nesse contexto, a escola pode ser entendida como uma organização da sociedade e os Conselhos Escolares como espaços políticos de construção social, capazes de gerar mudanças no comportamento da comunidade, a partir de vivências de participação favorecendo assim, a construção da formação política dos sujeitos sociais pertencentes ao espaço escolar (MARQUES, 2012; BARDINOTTI, 2002).

Segundo Alves (2010), a dinâmica de participação e diálogo existente nos Conselhos Escolares possibilita uma integração entre a escola e

a comunidade, gerando assim práticas mais democráticas não só na escola, mas também na comunidade local.

Percebe-se que, nas produções analisadas sobre os Conselhos Escolares, existe uma perspectiva consonante entre os autores acerca da compreensão do potencial do Conselho Escolar como espaço de formação, onde a participação pode ser praticada e aprendida no contexto escolar e estendida à comunidade local.

O princípio da gestão democrática vigora nas escolas, mas essas ainda sofrem influências de gestores com características do modelo neoliberal, onde existe a sobrevalorização da eficiência, a busca por melhores resultados e a obtenção de controle sobre a escola (CUNHA, 2008; SOUZA, 2009).

Com isso, o Conselho Escolar passa a ser um espaço de luta, fruto da problematização social na gestão da política pública e ainda é visto pelo gestor como uma ameaça de divisão de poder. Essa visão acarreta numa participação limitada e controlada pelo diretor, reforçando uma estrutura burocrática e o excesso de normatização da participação dos conselheiros (BATISTA, 2009; TORRES; PALHARES, 2009; CAMPOS, 2011; PARO, 2000).

Batista (2009) reitera que, desde o seu surgimento, os Conselhos Escolares eram vistos como uma ameaça para os diretores. E que ainda continuam a reunir uma série de dificuldades para se constituírem de fato em uma instância colegiada, entendendo, assim, que, no contexto histórico, as práticas colegiadas implementadas na escola acabam por se distanciar muito da política mais ampla de democratização da escola.

Mesmo reconhecendo o potencial do Conselho Escolar como espaço de exercício da participação, o que se percebe é que ele ainda precisa ser reestruturado para alcançar seus objetivos como instrumento de participação e construção de cidadania, visto que, em sua maioria, os conselhos ainda se mantêm burocraticamente instituídos, mas pouco efetivos nas suas atribuições (SILVA, 2010; MARQUES, 2012; VELOSO et al, 2012; MARTINS, 2008).

Será apresentada a seguir uma discussão acerca dos entraves para o funcionamento do Conselho Escolar, destacados por Alves (2010), Conceição (2007), Bardinotti (2002) e Souza (2009).

Alves (2010) destaca alguns entraves percebidos em sua pesquisa sobre o fortalecimento dos Conselhos Escolares: a subordinação dos Conselhos Escolares aos ditames do diretor da escola, a falta de estímulo da escola na participação dos Conselhos Escolares, a falta de compromisso dos conselheiros em assumir uma posição política em consultar seus pares e a participação dificultada e impedida pela falta de informações.

Conceição (2007) também ressalta como entrave a centralidade das decisões na figura do diretor, a falta de representação dos conselheiros nos seus segmentos, prevalecendo, na maioria das vezes, interesses pessoais, em detrimento dos coletivos. A autora acrescenta ainda, como um entrave para a gestão social dos Conselhos Escolares, as dificuldades de participação existentes no País, considerando o período histórico de 1960 a 1980, quando espaços de participação eram praticamente inexistentes.

Outro entrave para a gestão dos Conselhos Escolares é a participação formal hierarquizada, concentrada apenas em funcionários e professores, que em várias situações se submetem à vontade expressa pelo diretor. Além disso, a falta de instrumento de comunicação e transmissão dos assuntos a serem discutidos na reunião se apresenta como um grande dificultador da participação, assim como o excesso de normatização da participação dos conselheiros, que impede que eles se manifestem e expressem opiniões divergentes da maioria, ou que conduzam seus argumentos de forma diferente do que é esperado pelos demais membros, dentro do contexto (BARDINOTTI, 2002; ALVES, 2010; SOUZA, 2009).

A partir dos autores consultados foi realizado um levantamento dos desafios e entraves do funcionamento dos CEs, apresentados no quadro 1, buscando identificar os desafios recorrentes entre os autores.

**QUADRO 1**  
**Desafios e Entraves do funcionamento dos CEs**

<b>Desafios e entraves</b>	<b>Autores</b>
Subordinação dos conselheiros aos ditames do diretor.	Alves (2010) Conceição (2007) Veloso et al (2012)
Falta de participação dos conselheiros.	Alves (2010) Conceição (2007) Martins (2008)

	Silva (2010)
Falta de consulta dos conselheiros aos seus pares (ausência de representatividade).	Alves (2010) Conceição (2007) Marques (2012) Campos (2011)
Participação impedida pela falta de informações.	Alves (2010) Bardinotti (2002) Alves (2010) Souza (2009) Marques (2012) Campos (2011)
Participação concentrada apenas nos funcionários da escola.	Bardinotti (2002) Alves (2010) Souza (2009) Marques (2012)
Conselho Escolar como órgão burocrático para cumprir as exigências legais.	Marques (2012) Alves (2010) Marques (2012) Campos (2011)
Reuniões esporádicas.	Bardinotti (2002) Alves (2010) Souza (2009) Marques (2012) Martins (2008)

Fonte: elaborado pelas autoras

No que se refere aos desafios e entraves na gestão dos Conselhos Escolares, percebe-se uma coerência entre os autores pesquisados, em diferentes regiões do País. Destacam-se, como problemas recorrentes entre os autores pesquisados: a participação impedida pela falta de informação, reuniões esporádicas e conselhos instituídos como órgãos burocráticos.

Observa-se assim que, para o Conselho Escolar assumir a atuação democrática a que se propõe, faz-se necessário investir numa estratégia de gestão participativa, onde os conselheiros sejam motivados a participar e a tomar decisões coletivas. Para tanto, acredita-se que o modelo de gestão social possa contribuir para a melhoria da participação nos conselhos escolares.

#### **1.4 Contribuições do modelo de gestão social para a proposta de Conselhos Escolares como espaço democrático**

Os Conselhos Escolares foram propostos na legislação – e isto é corroborado pela literatura – como espaços democráticos, visto que é um órgão que abriga os vários segmentos que compõem a comunidade escolar, e tem

por objetivo participar da gestão da escola. Entretanto, o que se percebe como entrave para a gestão dos Conselhos Escolares é que, em sua maioria, não conseguem cumprir seus objetivos, pois não dispõem de condições favoráveis para a efetivação de uma gestão democrática.

Neste contexto, é válido buscar articulações teórico-metodológicas que possam contribuir para a análise dos CEs e para o seu funcionamento como espaço de práticas e vivências democráticas. Neste artigo, buscamos essa articulação com o modelo da gestão social.

A origem do modelo de gestão social está ligada ao processo de organização e mobilização social e política no Brasil, desde 1960. Caracteriza-se pela construção coletiva de regras, normas e instrumentos de gestão, pela inovação de metodologias que privilegiem o **diálogo**, a **participação**, **decisões compartilhadas**, horizontalmente hierárquicas, com **valorização de diferentes saberes na ação** (ROCHA E SANTOS, 2012) (grifo das autoras).

Nesse contexto, a gestão tradicional se diferencia da gestão social no que diz respeito à inversão da prioridade dos objetivos: dos econômicos para os sociais (SCHONBERG, 2010 apud em ROCHA E SANTOS, 2012). Também a proposta de gestão escolar democrática enfatiza a educação como direito fundamental e que, como tal, deve ser regida prioritariamente pelo interesse societário e não por finalidades econômicas, muito menos aquelas vinculadas às desigualdades sociais.

Tenório (2008, p.122) reitera que o adjetivo social qualifica a gestão como um “espaço privilegiado de relações sociais em que **todos têm direito a fala** sem nenhum tipo de coação (...) na gestão social deve-se sobressair o diálogo e o coletivo” (grifo das autoras). Compreender a educação como direito fundamental é também reconhecer a necessidade de participação em condições de igualdade e baseada no diálogo entre os diversos atores sociais envolvidos.

A gestão social é definida por Tenório (2008) como um caminho para a emancipação de atores, através de:

um **processo gerencial dialógico** em que a **autoridade decisória é compartilhada** entre os participantes da ação (...) se apresenta como um caminho para a emancipação dos sujeitos, tornando o processo decisório participativo e dialógico (TENÓRIO, 2008, P. 148) (grifo das autoras).

Pensando a gestão democrática da escola, percebe-se também a necessidade de organizar o diálogo necessário ao processo participativo, mas evitando as formas que poderiam esvaziar esse diálogo, como a excessiva burocratização da participação sob a dependência das autoridades instituídas, a exclusão de segmentos sociais importantes no funcionamento da instituição escola (como as famílias, a comunidade), e assim por diante. Assim, é preciso preservar o princípio da participação dentro da dinâmica local da gestão democrática da escola.

O modelo de gestão social surge como uma proposta de democratizar as relações entre o Estado e a sociedade através de uma gestão pautada no diálogo, na participação e na crença de que cada indivíduo possui experiências, vivências e concepções que podem auxiliar nos processos de formação e, portanto tem condições de participar nos processos decisórios (TENÓRIO, 2008; MAIA, 2005).

De fato, uma concepção ampla de educação (Saviani, 2008) leva a considerar, além dos aspectos instrumentais e técnicos da aquisição de conhecimentos, toda a sua relação com um modo de vida, com a organização do cotidiano e da organização da sociedade. Assim, a educação está também associada a valores, relações, prioridades e realizações dos setores sociais envolvidos diretamente e da sociedade como um todo.

Nesta visão ampla de educação, o Conselho Escolar como instrumento de gestão democrática “é uma forma dialogal, participativa com que a comunidade educacional se capacita para levar a termo, um projeto pedagógico de qualidade e da qual nasçam `cidadãos ativos´ (CURY, 2000, p.11).

Para Cury (2000, p.12), “a gestão democrática expressa um anseio de crescimentos dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática.” Assim, acredita-se que um conselho escolar participativo pode colaborar na construção de uma educação de qualidade.

O modelo de gestão social não está restrito apenas às questões relativas à gestão de políticas públicas e ao terceiro setor, mas pode ser aplicado aos diferentes contextos de gestão como uma possibilidade de contribuir para a democratização do poder público, além de representar um

fortalecimento para a cidadania ativa. De fato, ao se desenvolver uma aproximação com o modelo de gestão social, é preciso não negligenciar o fato de que os sistemas escolares têm dimensões hierárquicas e definições específicas sobre autoridade, disciplina, produtividade, dentre outras.

Esta pequena incursão nas possibilidades de uma articulação teórica, que potencialize a contribuição da gestão social para a gestão dos conselhos escolares, dá uma ideia da riqueza dessa associação. Além disso, é importante observar que, do ponto de vista ético, essas concepções se aproximam de maneira consistente, pelo princípio da participação, da necessidade de oferta de bases para esta participação, da valorização dos saberes locais, do diálogo e da transparência nas relações, com a finalidade de emancipação dos sujeitos, embora não se negue a existência de conflitos e os seus possíveis impactos para a construção democrática.

Tenório nos orienta a esse respeito que:

Participar é fazer política e esta depende das relações de poder percebidas. Participar é uma prática social na qual interlocutores detêm conhecimentos que, apesar de diferentes, devem ser integrados. O conhecimento não pertence somente a quem passou pelo processo formal, ele é inerente a todo ser humano. Uma pessoa que é capaz de pensar a sua experiência é também capaz de produzir conhecimento. **Participar é repensar o seu saber em confronto com outros saberes.** Participar é fazer “com” e não “para”. (TENÓRIO, 1990, p. 163) (grifo das autoras).

A garantia da participação somente se efetiva quando as pessoas chamadas a participar têm acesso a condições adequadas (SOUZA, 2009). Esta constatação leva a indagar sobre as condições existentes para se efetivar a participação nos Conselhos Escolares. Além disso, Tenório (2005) reitera os destaques de Souza (2009) sobre tais condições, considerando como pressupostos para a participação:

- Consciência sobre atos: uma participação consciente é aquela em que o envolvido possui compreensão sobre o processo que está vivenciando; do contrário, é restrita;
- Forma de assegurá-la: a participação não pode ser forçada nem aceita como esmola, não podendo ser, assim, uma mera concessão;
- Voluntariedade: o envolvimento deve ocorrer pelo interesse do indivíduo, sem coação ou imposição (TENÓRIO, 2005, p. 172).

Assim, acredita-se que a visão de participação apresentada por Tenório (1990) pode se aplicar ao processo de tomada de decisão pelo Conselho Escolar, de modo que propicie aos conselheiros uma possibilidade de participar, com o direito ao diálogo através da possibilidade da fala, sem coação, de forma que a reflexão sobre a vivência de cada um possa contribuir para o processo decisório. As implicações dessa garantia, em muitos contextos, podem atingir desde as relações locais de poder, passando pela mobilização da comunidade local, até a necessidade de capacitação para os Conselhos Escolares, uma vez que a democracia pode ser entendida como construção histórica e não como um regime natural que as sociedades realizariam se não fossem reprimidas por relações de poder de grupos hegemônicos e, muito menos, a consequência automática de leis ou planos políticos. Pelo contrário, ao lado da conquista de leis e planos, na garantia formal dos direitos, é preciso reestruturar as relações sociais de poder para se fomentar uma forma democrática e historicamente constituída de defesa e vivência desses direitos. Para tal, é preciso mobilizar conhecimentos e fomentar a reflexão para os participantes do processo.

### **1.5 Considerações Finais**

A partir da pesquisa bibliográfica concluiu-se que gestão do Conselho Escolar precisa se apropriar do espaço democrático instituído e investir em estratégias mais participativas para o seu fortalecimento, em seu contexto social e histórico, dessa forma contribuindo para o desenvolvimento local.

Neste contexto, entende-se que o modelo de gestão social pode contribuir para melhorar a atuação dos Conselheiros Escolares, na medida em que compartilha os objetivos de democratizar as relações entre o Estado e a sociedade através de uma gestão pautada no diálogo, na participação, no incentivo à autonomia e na crença de que os indivíduos sejam interlocutores válidos a partir do conhecimento que geram em sua própria experiência.

Nesse sentido, é importante reconhecer que o presente estudo apresenta, ao mesmo tempo, como potencialidade e como limitação, o fato de

que se restringiu à análise de legislações e teorias. Por um lado, essa análise se faz importante para se conhecerem as condições legais que, hoje, são oferecidas aos conselhos escolares para o seu funcionamento. Por outro lado, a compreensão desse funcionamento, na prática, carece de pesquisas na sociedade.

Recomenda-se para futuros estudos, a análise dos aspectos que favorecem ou que dificultam a atuação dos Conselhos Escolares nos municípios de diferentes portes bem como os processos de democratização escolar envolvendo os conselhos escolares.

## REFERÊNCIAS

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

ALVES, Andreia Vicência Vitor. **Fortalecimento dos Conselhos Escolares: propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses**. 2010. 166 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de educação, Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2010. Disponível no site <<http://http://bdt.d.ibict.br>> Acesso em 24/04/2014.

BARDINOTTI, Sérgio. **Participação da comunidade e gestão democrática**: Um estudo nas escolas estaduais de Mato Grosso. 2002. 92 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Programa de pós-graduação em educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002. Disponível no site <<http://http://bdt.d.ibict.br>> Acesso em 18/04/2014.

BATISTA, Neusa Chaves. **Formação de Conselheiros e Gestão Democrática**. 2009, 250f. Tese (Doutorado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível no site <<http://http://bdt.d.ibict.br>> Acesso em 25/04/2014.

BRASIL. **Constituição Federal Brasileira 1988**. Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 58, de 23 de setembro de 2009. Brasília, 1988. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/SF/legislacao/const/>. Acesso em: ago. 2013.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acesso em: 15 jan. 2014.

BRASIL. LEI Nº 13.005 de 25 de junho de 2014. **Plano Nacional de Educação.** *Brasil.* 2014.

BRUMADINHO. **Lei Orgânica Municipal.** 20 de março de 1990.

BRUMADINHO. **Lei Nº 1551/2006.** Institui o Sistema Municipal de Ensino. 2006.

BRUMADINHO. **Plano Decenal Municipal de Educação.** Novembro de 2012.

BRUMADINHO. **Normativa nº. 1:** Altera a denominação dos Colegiados para Conselhos Escolares. 15 de outubro de 2007.

BRUMADINHO. **Regimento Escolar do Sistema Municipal de Ensino.** 2010.

BRUMADINHO. **Resolução n. 13.** Regulamenta o funcionamento dos Conselhos Escolares das Escolas da rede Municipal de Ensino de Brumadinho. 27 de março de 2012.

CAMPOS, Nadja Fonseca da Silva Cutrin. **A gestão da política pública educacional no cotidiano da escola: perspectiva democrática da atuação do Conselho Escolar no município de São Luiz MA.** 2011, 152f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal do Maranhão, São Luiz, 2011. Disponível no site <<http://http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 04/04/2014.

CONCEIÇÃO, Marcos Vinícius. **Constituição e função do Conselho Escolar na gestão democrática.** 2007, 100f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria/RS, 2007. Disponível no site <<http://http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 14/05/2014.

CUNHA, Maria Aparecida da. **Gestão democrática: o perfil ideológico dos pais membros do Conselho de Escola.** 2008, 237 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2008. Disponível no site <<http://http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 24/04/2014.

CURY, Carlos R. Jamil. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, N. S.C, AGUIAR, M.A.S. da. Org. **Gestão e educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo, 2000. P. 43-60.  
MAIA, Marilene. Gestão social: reconhecendo e construindo referenciais. **Revista Virtual Textos & Contextos**, n. 4, Ano IV, dez. 2005.

MARQUES, Luciana Rosa. Formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando o discurso dos conselheiros escolares. **Educação e Sociedade**, Dez 2012, vol.33, nº. 121, p.1175-1194. ISSN 0101-7330.

MARTINS, Ângela Maria. O contexto escolar e a dinâmica de órgãos colegiados: uma contribuição ao debate sobre gestão de escolas. Ensaio: avaliação de políticas públicas. **Educação**. Vol.16. Nº. 59. Rio de Janeiro abril/junho 2008. ISSN 0104-4036

OLIVEIRA, Romualdo Portela de. ADRIÃO, Theresa (org.). **Gestão, financiamento e direito a educação: Análise da Constituição Federal e da LDB**. 3ª Ed. São Paulo: Xamã, 2007.

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

PRADO, João Ferreira do. **Gestão Escolar e Gestão Democrática: ações e reflexões**. 2003, 143 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2003. Disponível no site <[http:// bdt.d.ibict.br](http://bdt.d.ibict.br)> Acesso em 14/05/2014.

ROCHA, Célio Augusto Raydan. SANTOS, Eloisa Helena Santos. **Gestão Social e ergogestão: pontos de interseção**. In: MACHADO, Lucília Regina de Souza. AFONSO, Maria Lúcia Miranda. (Org). **Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local: instrumentos para a transformação social**. Belo Horizonte: Autêntica, 2012.

SAVIANI, Demerval. **Escola e Democracia**. Edição Comemorativa. Campinas: Autores Associados, 2008. 112p (Coleção Educação Contemporânea).

SILVA, Luiz Fernando da. **Grupos comunitários nos colegiados escolares: entre o instituído e o realizado**: A experiência de duas escolas públicas municipais de Belo Horizonte. 2010, 265 f. Dissertação (Mestrado em educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais,

Belo Horizonte, 2010. Disponível no site <[http:// http://bdt.d.ibict.br](http://bdt.d.ibict.br)> Acesso em 15/04/2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de Gestão escolar democrática. 2009. **Educação**, vol.25, n. 3. Belo Horizonte Dez. 2009. ISSN 0102-4698.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **O mito da participação**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. Maio/junho. 1990.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re) visitando o conceito de gestão social. **Ensaio Desenvolvimento em questão**. Editora Unijuí. Ano 3. n. 5. jan./jun. 2005.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado**. 3 Ed. Editora da Unijuí, 2008.

TORRES, Leonor Lima; PALHARES, José A. Estilos **de** liderança e escola democrática. 2009. **Rev. Lusófona de Educação** n. 14 Lisboa 2009. ISSN 1645-7250.

VELOSO, Luísa; CHAVEIRO, Daniela; RUFINO, Isabel. Participação da comunidade educativa na gestão escolar. **Revista Educação e Pesquisa**. vol.38, n. 4. São Paulo Out./Dez. 2012. Mar 08, 2012.

## **CAPITULO 2: A IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS CONSELHOS ESCOLARES: DIFICULDADES, POTENCIALIDADES E DESAFIOS**

### **RESUMO**

Apresenta-se uma investigação qualitativa de cunho exploratório, que se efetivou por meio de uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo realizada com conselheiros escolares em oito escolas municipais de Brumadinho/MG, com análise de documentos e entrevistas que posteriormente foram submetidos à análise de conteúdo. O objetivo geral da pesquisa foi compreender como potencializar os aspectos que favorecem, ou superar os aspectos que dificultam a participação no Conselho Escolar, na perspectiva da gestão social e visando ao desenvolvimento local. A pesquisa toma como fundamento o modelo de gestão democrática. A análise de conteúdo foi fundamentada no modelo da gestão democrática, com foco na escola. Como principais conclusões, são apontadas: existem dificuldades para o funcionamento do Conselho Escolar, que aparece mais como uma necessidade burocrática do que como um mecanismo de democratização da escola; a função de representatividade dos conselheiros é pouco consolidada; a participação depende não apenas do esforço individual, mas também de um contexto sócio institucional que incentive e ofereça bases para a participação dos conselheiros e de toda a comunidade escolar e local.

**Palavras-Chave:** Gestão Social. Conselhos Escolares. Participação. Desenvolvimento Local.

### **2.1 Introdução**

O Conselho Escolar é considerado pela Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) Nº 9394/96 como instrumento para efetivação da gestão democrática. Nessa perspectiva, o Conselho Escolar tem um importante papel no incentivo à participação da comunidade escolar e no desenvolvimento de práticas democráticas da comunidade local (CONCEIÇÃO, 2007; ABRANCHES, 2003; CURY, 2000; MARQUES, 2012; PRADO, 2003; ALVES, 2010; BARDINOTTI, 2002; CUNHA, 2008; SILVA, 2010).

Embora a literatura reconheça o potencial do Conselho Escolar como espaço de democracia, Dalberio (2009, p.89.) ressalta que:

(...) o colegiado escolar ainda constitui-se como um canal de participação muito limitado (...) se resumindo a presença de representantes da comunidade escolar nas reuniões, entretanto, ainda com uma postura de apatia, submissão e indiferença.

Assim, os Conselhos Escolares, como espaço democrático, podem incentivar a discussão e a tomada de decisões, buscando soluções para a escola e se estendendo à comunidade. Isto, compreendendo que a democracia não é conquistada apenas seguindo uma receita, mas que deve ser entendida como um processo de construção, conforme nos esclarece Dalberio (2009):

A democracia necessita de aprendizado, a gestão democrática na escola deve buscar criativamente variadas formas de incentivar os pais, as mães, os alunos e alunas a sentirem-se motivados a participar (DALBERIO, 2009, P. 85).

No município de Brumadinho/MG, as escolas do Sistema Municipal de Ensino, em consonância com a legislação vigente, implementaram o Conselho Escolar, como órgão colegiado, que tem a finalidade de “democratizar a escola pública” (PARO, 2000, p. 27).

A resolução do SME N.13 de 27 de março de 2012 garante, em todas as instituições escolares, a implementação do Conselho Escolar, por obrigatoriedade. No entanto, a implantação não garante que exista uma participação dos conselheiros nas discussões e demandas da escola.

Visando a abordar a construção democrática na escola, foi realizada uma pesquisa que se propõe a compreender como potencializar os aspectos que favorecem, ou superar os aspectos que dificultam a participação no Conselho Escolar, na perspectiva da gestão social e visando ao desenvolvimento local. Apresenta-se, como objetivos específicos compreender o conselho escolar como instrumento de gestão democrática; conhecer o funcionamento dos Conselhos Escolares das Escolas Municipais de Brumadinho/MG; analisar fatores que dificultam ou favorecem a participação do Conselho Escolar.

Inicialmente, é feita uma revisão de literatura sobre o papel dos Conselhos Escolares como instrumentos de efetivação da gestão democrática. Em seguida, analisa-se o conceito de participação na perspectiva do modelo de gestão social e desenvolvimento local, como uma proposta a ser potencializada nos Conselhos Escolares. Com base nessa abordagem, o artigo avança apresentando a pesquisa, sua metodologia e a análise dos dados. Finalmente, são tecidas as considerações finais.

## **2.2 Gestão democrática, participação na escola e desenvolvimento local.**

Esse item se propõe a contextualizar os Conselhos Escolares, na legislação nacional e local, como instrumentos vinculados à gestão democrática que impulsionam o desenvolvimento local.

Para deslanchar uma discussão sobre a gestão democrática na escola, é preciso partir de uma compreensão sobre alguns aspectos importantes para compreendermos a democracia no contexto brasileiro e, principalmente suas relações com o campo educacional, recorrendo, para tal, à abordagem desenvolvida por Dalberio (2009).

O caráter autoritário da estrutura social e cultural brasileira marcou a história do País por meio de crises, autoritarismos, submissão. A ditadura cerceou a liberdade de pensamento do povo e representou uma interrupção do avanço da democratização social e política da história brasileira, incluindo a educação escolar (DALBERIO, 2009).

O regime militar interferiu diretamente na área educacional, criando uma cultura de comandos autoritários, por meio de mandatos legais, no intuito de formar mentalidades voltadas para a submissão, para o respeito à ordem e para a obediência às regras (DALBERIO, 2009).

Entretanto, através da pressão popular, cresceram os movimentos de oposição ao regime autoritário e foi produzida uma literatura crítica que questionava tanto os princípios autoritários quanto os princípios neoliberais e sua influência na educação (DALBERIO, 2009).

Na década de 80, muitas lutas foram travadas em prol da democratização, e nessa luta, a democratização da educação se articulava com as lutas pela redemocratização da sociedade brasileira, processo este que

culminou com a promulgação da Constituição Federal de 1988, que veio reforçar o direito à cidadania, à participação e enfim, à democracia (DALBERIO, 2009).

A partir da década de 80, cresce no País a expectativa e a necessidade de relações mais democráticas, com maior participação popular e democratização da sociedade brasileira, inclusive da gestão do próprio Estado através da institucionalização de instâncias de participação por meio de conselhos, ou similares, compostos por representantes da sociedade civil, com o objetivo de participar diretamente da elaboração de políticas e garantir canais de fiscalização e controle social das políticas públicas (OLIVEIRA; ADRIÃO, 2007).

Essas relações democráticas se expressam por meio da democracia representativa, segundo a qual cada segmento social escolhe uma representação política para participar da tomada de decisões democracia participativa é definida como a forma de participação direta do cidadão na gestão da coisa pública, aprofundando assim a perspectiva de horizonte político emancipador (BRASIL, 2007).

Nesse contexto, a contribuição da escola para a democratização da sociedade e para o exercício da democracia participativa fundamenta e exige a gestão democrática da escola. (BRASIL, 2007.)

A organização dos Conselhos Escolares se apresenta como uma forma de a comunidade escolar e de a comunidade local, com destaque para as famílias, participarem e fazerem valer os seus direitos e deveres, democraticamente discutidos e definidos, como um exercício de democracia participativa.

A gestão da escola se traduz cotidianamente como um ato político. Isso implica tomada de decisões dos atores sociais. Assim, a sua construção não pode ser individual. Deve ser coletiva, envolvendo esses atores na discussão e na tomada de decisões. (BRASIL, 2007.)

Para Antunes (2002, p. 131), a democratização escolar só se efetiva dentro de um processo de gestão democrática, “como uma das formas de superar o caráter centralizador, hierárquico e autoritário, que a escola vem assumindo durante anos”, tendo como objetivo principal garantir a participação e a autonomia das escolas.

Souza (2009, p. 125) define a gestão democrática da escola como:

(...) um processo no qual as pessoas atuam na e sobre a escola, identificando seus problemas, discutem, deliberam, planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola.

O princípio da gestão democrática do ensino público vem garantido, de forma inédita, na Constituição Federal de 1988, que foi a primeira legislação a destacar o termo como um princípio constitucional que deve ser considerado nas medidas governamentais (OLIVEIRA; ADRIÃO, 2007).

Também a Lei 9394/96, ou Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), estabelece, no artigo 3º, os princípios da educação e traz, no inciso VIII, a menção à “gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”.

O Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado pela Lei Nº 13.005, de 25 de junho de 2014, para vigência de 10 (dez) anos a contar da publicação da lei, apresenta, no art. 2º, inciso VI, como uma de suas diretrizes, a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública”.

O artigo 9º do PNE determina, como incumbência dos Estados, Distrito Federal e Municípios, aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando assim a gestão democrática do ensino público, respeitando dois princípios: participação dos profissionais na elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola e participação da comunidade escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes.

Para que se efetive a gestão democrática, é necessária a implementação de vários mecanismos de participação, como: consolidação de órgãos colegiados na escola, aprimoramento dos processos de provimento ao cargo de diretor, fortalecimento da participação estudantil, construção coletiva do projeto político-pedagógico, discussão e a implementação de novas formas de organização e de escolar (BRASIL, 2007).

Nesse contexto, o conselho escolar pode ser entendido como um instrumento de gestão democrática, constituindo-se de espaço que acolhe os

representantes dos segmentos que compõem a escola. Para Souza (2009), é um espaço público, privilegiado, um espaço de aprendizagem no qual todos os participantes deverão ter lugar para expor suas ideias, um espaço no qual pode ser construído um projeto comum:

Os conselhos escolares representam a comunidade escolar e local, atuando em conjunto e definindo caminhos para tomar deliberações que são de sua responsabilidade. Representam um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamentos 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 a cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã (BRASIL, 2007).

Conforme previsto na legislação nacional, cabe aos municípios aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando assim a gestão democrática do ensino público. Assim, será apresentada, a seguir, a regulamentação dos Conselhos Escolares no Município de Brumadinho/MG, onde a presente pesquisa foi desenvolvida.

O Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho regulamenta os conselhos escolares, como um dos instrumentos de gestão democrática, através do Regimento Escolar e pela Resolução de Nº 13 de 27 de março de 2012, considerando o Conselho Escolar como importante instrumento de efetivação da gestão escolar compartilhada.

O Art. 33, do Regimento Escolar, apresenta as seguintes finalidades do Conselho Escolar:

- III. promover a integração entre as várias categorias que participam do processo educativo, viabilizando a prática democrática nas unidades escolares;
  - IV. consolidar uma educação dialógica, buscando a socialização e as decisões quanto à proposta pedagógica na escola.
- Parágrafo Único – O regular funcionamento do Conselho Escolar obedecerá à legislação em vigor, explícita em estatuto próprio.

A resolução Nº 13 define com maior clareza o caráter consultivo, normativo, deliberativo e fiscalizador dos Conselhos Escolares, em regime de cogestão participativa, visando acompanhar, aconselhar e avaliar a educação no âmbito da escola, conforme expresso no Art. 1º da resolução.

Entende-se por função deliberativa o processo de decisão, aprovação e cumprimento de normas dos sistemas de ensino, bem como

elaboração de normas internas nos aspectos: pedagógico, administrativo e financeiro. A função consultiva refere-se ao caráter de assessoramento, análise de questões encaminhadas e apresentação de sugestões ou soluções referentes à escola. A função fiscalizadora trata do acompanhamento da execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, garantindo o cumprimento das normas da escola e a qualidade social do cotidiano escolar (BRASIL, 2007).

De acordo com a resolução nº 13, do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG, o Conselho Escolar das escolas de Brumadinho assim se constitui:

Art5º - O Conselho Escolar de cada unidade será constituído pela seguinte representatividade:

- IV. direção, professores, pedagogos e demais servidores, na proporção de 33%;
- V. Alunos regularmente matriculados, com idade igual ou superior a 12 anos, na proporção de 33%;
- VI. pais ou responsáveis pelos alunos regularmente matriculados e frequentes, na proporção de 34%;

§1º- No caso de escola que não conta com alunos com idade igual ou superior a 12 anos, o Conselho Escolar será constituído considerando a proporção de 50% da representatividade descrita no inciso I e 50% da representatividade descrita no inciso III deste artigo.

§2º- Os representantes de cada categoria serão eleitos com seus respectivos suplentes.

Quanto às finalidades do Conselho Escolar a resolução Nº 13 mantém o disposto no Regimento Escolar e detalha, no seu art. 4º, as competências do Conselho Escolar mencionadas de forma sucinta no Regimento escolar:

- I – Elaborar seu estatuto e regulamento próprio e submetê-los à apreciação da Assembleia Geral, devendo conter, obrigatoriamente, capítulos sobre o caráter, atribuições, competências, composição, funções, presidência, funcionamento, mandato, eleição, disposições gerais, e outras matérias que julgar necessárias;
- II- participar da construção, acompanhamento e avaliação da Proposta Político-Pedagógica da escola;
- III- acompanhar e divulgar o processo e os resultados das avaliações sistêmicas;
- IV- acompanhar o processo de avaliação de gestão escolar;
- V- deliberar sobre as prioridades na aplicação de todos os recursos financeiros do Caixa Escolar de acordo com as necessidades levantadas pela comunidade escolar, acompanhar e aprovar bimestralmente a aplicação desses recursos, obedecidos os dispositivos legais pertinentes.
- VI- dirimir as questões conflitantes que surgirem na comunidade escolar, de interesse particular ou coletivo, encaminhando relatório à Secretaria Municipal de Educação;

VII- participar da elaboração das normas de conduta, procedimentos e processos educativos, observada a legislação em vigor, o Regimento Escolar e respeitados os âmbitos de sua competência;

VIII- propor sugestões de Calendário Escolar considerando as peculiaridades locais e regionais;

IX- divulgar suas ações para os demais integrantes da comunidade escolar;

X- decidir em grau de recurso sobre questões de interesse da comunidade escolar.

É importante observar que a instituição de conselhos escolares e/ou outros mecanismos de participação não configura, por si só, a existência de uma efetiva gestão democrática. Se os indivíduos que compõem essas instituições não pautarem suas ações no diálogo, pouco restará de democrático nessas ações coletivas (SOUZA, 2009). Deve-se acrescentar que esse diálogo tampouco é resultado apenas da vontade individual, mas dependerá de condições socioinstitucionais que possam garantir e desenvolver o diálogo e a participação dos diversos atores sociais. A participação é, ao mesmo tempo, uma prática dos sujeitos políticos e uma prática da sociedade política.

Gohn (2004, p. 24) afirma que “uma sociedade democrática só é possível via caminho da participação dos indivíduos e grupos sociais organizados”. Considerando que os Conselhos Escolares são uma das modalidades para exercício da cidadania, precisa-se investir no fortalecimento da participação dos envolvidos, de forma a incentivar que os conselheiros assumam de fato uma postura democrática.

Visando a melhor compreender a participação como um caminho para democratização escolar e da sociedade, o próximo item apresenta uma discussão acerca da participação na perspectiva do modelo de gestão social, visando ao desenvolvimento local.

### **2.2.1 A Participação na perspectiva da Gestão Social**

De acordo com Rocha e Santos (2012), a origem do modelo de gestão social está ligada ao processo de organização e mobilização social e política do Brasil, que se busca consolidar num processo democrático, onde novas formas de gestão se fazem necessárias para atender à demanda social.

O modelo de gestão social é definido por Tenório (2008, p. 40) como “um processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação, entendido como espaço privilegiado de relações sociais, onde todos têm direito à fala, sem nenhum tipo de coação”.

Assim, a forma de gerir por meio do diálogo é a característica marcante do modelo de gestão social, buscando considerar o intercâmbio dos vários atores, estimulando o convívio e o respeito às diferenças (TENÓRIO, 2002).

A gestão social inspira modelos organizacionais. Neles a democracia e a participação são exercidas dialeticamente por todos os envolvidos, como uma prática de gestão compartilhada.

Cançado, Tenório e Pereira (2011) destacam que o modelo de “gestão social propõe um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais”, que tem como base a tomada de decisão coletiva, a dialogicidade e como finalidade a emancipação do sujeito.

Tenório (2008) define que a tomada de decisão coletiva deve ser um processo de entendimento (e não de negociação). Deve ser o caminho para a gestão social, de forma que a decisão coletiva esteja fundada no entendimento esclarecido, com uma linguagem clara a todos os participantes.

Considerando a função deliberativa do conselho escolar, o conceito de tomada de decisão coletiva torna-se relevante, visto que o que se espera dos membros é que participem e que tomem decisões coletivas considerando que:

(...) a legitimidade das decisões políticas deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum (...) e a busca por alternativas de solução às demandas locais e que se apresenta como relevantes para esses sujeitos (TENÓRIO 2005, p. 105).

Para autores como Tenório (2005), a participação é o elemento central do modelo de gestão social. Todavia o que se percebe é que na literatura consultada se nota a existência de uma polissemia do termo participação, bem como das formas e graus em que se manifesta. Entretanto, alguns fatores podem ser considerados como básicos na maioria dos conceitos

apresentados. Dentre eles destaca-se o aspecto de tornar-se parte de, emitir opiniões e de tomar decisões que favoreçam os interesses coletivos sobrepostos aos individuais (VELOSO, et al; 2012).

É importante considerar a participação não como um processo simples, onde se espera que todos participem de tudo a todo o momento. Conforme afirma Bobbio (1998), o termo participação possui diferentes interpretações, que vão desde participar como mero espectador até assumir um papel de protagonista. O que diferencia essas formas de participação são os aspectos que poderão ser considerados no contexto social e histórico para se promover e organizar a participação, bem como as ações dela decorrentes.

A participação, na perspectiva da gestão social, apresenta-se como uma possibilidade de contribuir para a democratização do poder público, além de representar um fortalecimento para a cidadania ativa (TENÓRIO, 2005), o que pode ser aplicado na gestão dos Conselhos Escolares.

Os Conselhos Escolares são considerados pela literatura como instrumentos importantes para a gestão democrática, desde que se considere que eles propiciam aos segmentos envolvidos, no contexto escolar, uma possibilidade de participar diretamente ou através de seus representantes. Porém, o instrumento, por si só, não garante a participação, que somente se efetiva quando as pessoas chamadas a participar têm acesso a condições adequadas (SOUZA, 2009).

Nesse sentido, pode-se identificar, nos pressupostos para a participação elaborados por Tenório (2005), aquilo que se espera dos conselheiros:

- Consciência sobre atos: uma participação consciente é aquela em que o envolvido possui compreensão sobre o processo que está vivenciando; do contrário, é restrita;
- Forma de assegurá-la: a participação não pode ser forçada nem aceita como esmola, não podendo ser, assim, uma mera concessão;
- Voluntariedade: o envolvimento deve ocorrer pelo interesse do indivíduo, sem coação ou imposição (TENÓRIO, 2005, p. 172).

Se, de um lado, o Conselho Escolar por si só não garante a participação, por outro, quando potencializado, pode ser capaz de gerar mudanças no comportamento da comunidade escolar, com impacto nas relações institucionais e assim, tornar-se uma condição para as práticas de

gestão democrática em um processo de democratização da sociedade e aumento do poder local (MARQUES, 2012).

Vale destacar que o poder local de uma sociedade não existe a priori, mas tem que ser organizado, adensado em função de objetivos que respeitem as culturas e diversidades locais, que criem laços de pertencimento e identidade sociocultural e política (GOHN, 2004).

Nesse contexto, os Conselhos Escolares no campo da educação têm papel fundamental na capacitação dos atores locais, favorecendo iniciativas de capitalização das vocações e potencialidades dos territórios locais, de forma a promover o desenvolvimento local (IIZUKA, DIAS E AGUERRES, 2011, p. 758).

Tendo delineado os pressupostos da presente análise, passa-se agora à descrição da metodologia e à análise dos dados.

### **2.3 Metodologia**

A presente pesquisa teve uma abordagem qualitativa de cunho exploratório, que se efetivou por meio de uma pesquisa de campo realizada no município de Brumadinho/MG, ancorada na pesquisa bibliográfica sobre os conceitos que fundamentam a pesquisa: gestão democrática, conselhos escolares, gestão social, participação e na pesquisa documental.

Na pesquisa documental foi analisado um total de 15 atas, correspondentes a todas as atas das reuniões dos oito conselhos pesquisados. Buscou-se levantar os assuntos discutidos e analisar os aspectos que apresentassem indícios de fatores que dificultavam ou favoreciam a participação dos membros dos Conselhos Escolares, além de analisar o Estatuto do Conselho Escolar das escolas participantes da pesquisa.

Para a coleta de dados foi definido o período de fevereiro de 2014 a dezembro de 2014, quando não haveria eleições e mudanças dos membros do Conselho Escolar.

O cenário desse estudo foram os Conselhos Escolares de oito escolas que atendem as séries iniciais do Ensino Fundamental do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG.

A seleção da amostra, não probabilística por proximidade, aconteceu da seguinte forma: primeiramente foram selecionadas as catorze escolas que atendem as séries iniciais do Ensino Fundamental, considerando a experiência desta autora enquanto coordenadora das séries iniciais do Ensino Fundamental do Município. Dessas, quatro foram excluídas, devido à distância da sede do Município, o que dificultaria o acesso para a realização da pesquisa.

Na sede do Município, existem três escolas com características semelhantes, no que diz respeito à população atendida e à situação econômica dos alunos. Por isso, foi sorteada apenas uma para representar a sede do Município.

Os sujeitos da pesquisa foram os membros do Conselho Escolar, tendo, como critério de inclusão, a titularidade. Em um total de 34 entrevistados, oito são presidentes e 26 são conselheiros titulares. Os suplentes não foram incluídos porque participam apenas de reuniões esporádicas. Para obedecer às regras quanto ao anonimato dos participantes, adotou-se, no corpo do texto, a designação de P1 a P8 para os presidentes e de M1 a M26 para os membros titulares.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi à entrevista semi-estruturadas, composta por perguntas pré-estabelecidas no intuito de conduzir aos objetivos propostos.

Na pesquisa documental, para a análise do estatuto do Conselho Escolar, foram coletadas informações sobre a periodicidade das reuniões, composição e atribuições do CE. Para análise das atas do Conselho Escolar, foram coletadas as informações sobre as situações que indicaram ou esclareceram como se deram a tomada de decisões e o desenvolvimento de seus atores.

O projeto de pesquisa foi cadastrado na Plataforma Brasil, para envio ao Comitê de Ética da UNA, pautada na resolução nº 466/12 que regulamenta a pesquisa com seres humanos no País.

Os sujeitos visados pela pesquisa foram convidados a participar e sua aceitação foi formalizada por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, no qual constaram endereço e telefone do Comitê de Ética da UNA e do pesquisador principal. Este documento foi gerado em duas vias, ficando uma com o entrevistado.

## **2.4 Análise dos Dados**

Nesse item serão apresentados os dados coletados na pesquisa, organizados em dois tópicos de análise. A primeira, composta por uma descrição da implementação e do funcionamento dos Conselhos Escolares das escolas municipais de Brumadinho/MG, baseando-se na análise dos estatutos e atas. Por meio desse tópico, busca-se analisar o papel do Conselho Escolar no contexto social do município de Brumadinho/MG e suas implicações como espaço democrático.

O segundo tópico trata da concepção dos entrevistados acerca da participação e representatividade no Conselho Escolar. Nele, busca-se analisar duas vertentes: a participação e a representatividade, considerando os sujeitos em interação e o contexto socioinstitucional.

### **2.4.1 Categorias de análise: Construção da gestão democrática no contexto institucional**

#### *2.4.1.1 Implementação e funcionamento dos Conselhos Escolares, em nível local, como instâncias de democratização da gestão escolar.*

Partindo da descrição da implementação e funcionamento dos Conselhos Escolares no contexto de Brumadinho/MG, buscar-se-á problematizar alguns aspectos desse processo, em nível local, e articulá-los com uma compreensão da proposta sobre os Conselhos Escolares.

Essa categoria discute a construção da gestão democrática no contexto institucional das Escolas Municipais que atendem as séries iniciais do Ensino Fundamental em Brumadinho/MG. Para tanto, serão consideradas as seguintes subcategorias: criação do estatuto, funções e atribuições dos Conselhos Escolares, periodicidade e temas discutidos nas reuniões.

A resolução nº 13 da SME, com base nos princípios da Lei nº 9394/96, na Lei Municipal de nº 1550/206, na Portaria Normativa SME de nº 01/2007 e no Regimento Escolar, regulamenta o funcionamento dos Conselhos Escolares do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG.

A resolução nº 13 define com maior clareza o caráter consultivo, normativo, deliberativo e fiscalizador dos Conselhos Escolares, em regime de cogestão participativa, visando a acompanhar, aconselhar e avaliar a educação no âmbito da escola, conforme expresso no art. 1º.

Uma iniciativa relevante, advinda da resolução nº 13, no art. 2º, é a obrigatoriedade da instalação e funcionamento dos Conselhos Escolares em todas as escolas do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho.

Cada Conselho Escolar deve elaborar seu próprio estatuto, seguindo as diretrizes necessárias para elaboração do estatuto do Conselho Escolar, no que diz respeito à formação e definição de funções, dispostas no Inciso I do artigo 4º da resolução nº 13 do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG.

A Secretaria Municipal de Educação de Brumadinho, em fevereiro de 2014, elaborou uma sugestão de estatuto do Conselho Escolar, seguindo as disposições previstas na resolução nº 13, e encaminhou às escolas para que fosse adaptada à realidade de cada instituição, gerando um estatuto próprio, que deveria ser posteriormente aprovado pelo Conselho Escolar.

No momento da pesquisa documental, foi solicitado às escolas o acesso ao estatuto de cada uma delas para anotação dos dados referentes à composição, forma de escolha, atribuições, periodicidade das reuniões. Ficou percebido que seis das oito escolas pesquisadas estavam utilizando o modelo encaminhado pela Secretaria Municipal de Educação, sem realizar nenhuma adequação, mantendo inclusive aqueles espaços que tinham sido deixados na forma de lacuna para que fossem preenchidos com dados do Conselho Escolar da Instituição. Isso sugere que o estatuto não teria sido nem mesmo apresentado aos integrantes do Conselho Escolar, e muito menos aprovado por eles.

Apenas uma das oito escolas entrevistadas possuía estatuto aprovado pelo Conselho Escolar, em 2010. Uma das escolas entrevistadas não conseguiu encontrar o estatuto do Conselho Escolar.

Durante a entrevista com os diretores das escolas e presidentes do Conselho Escolar, foi possível observar o desconhecimento do estatuto do Conselho, pois apenas 42% dos entrevistados responderam que sabiam da existência desse código, e desses, apenas 2% afirmaram que já o haviam lido,

sendo que os demais o desconheciam. De acordo com os entrevistados, não foram oferecidos momentos de estudo do estatuto do Conselho Escolar pela Secretaria Municipal de Educação de Brumadinho ou pela escola.

Analisando os estatutos e atas dos Conselhos Escolares, foram observados os seguintes aspectos: escolha dos membros, período de mandato, funções e composição do Conselho Escolar, periodicidade das reuniões do Conselho Escolar, atribuições do Conselho Escolar, temas discutidos nas reuniões. Os mesmos serão apresentados a seguir:

a) Escolha dos membros: a escolha dos membros para Conselho Escolar de todas as escolas pesquisadas é realizada por meio de eleição por aclamação, em assembleia geral que reúne toda a comunidade escolar.

b) Período de mandato do Conselho Escolar de todas as escolas pesquisadas é de dois anos, podendo os membros serem reeleitos, sem limitação da quantidade de vezes. Vale destacar que as eleições ocorrem em períodos variados. No ano de 2014, algumas escolas estavam finalizando mandato do Conselho Escolar, e outras iniciando.

c) Funções previstas pelo estatuto são de caráter deliberativo, consultivo, normativo, motivador e fiscalizador, nas seis escolas que utilizam o modelo enviado pela Secretaria Municipal de Educação. Na escola que possui estatuto votado, desde 2010, as funções previstas são de caráter deliberativo, consultivo e normativo.

d) Periodicidade das reuniões: o Conselho Escolar de todas as escolas pesquisadas deve-se reunir com periodicidade, por meio de reuniões ordinárias, mensais e extraordinárias, de acordo com a necessidade do Conselho Escolar, com pauta previamente definida, além de duas assembleias gerais que contam com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar. Essas assembleias têm datas previstas no calendário escolar do Sistema Municipal de Ensino de Brumadinho/MG.

No que diz respeito às reuniões ordinárias, de acordo com o estatuto, elas deveriam acontecer mensalmente. Porém, em nenhuma das escolas esse item foi cumprido. No período de fevereiro a dezembro de 2014,

deveriam ter acontecido onze reuniões ordinárias e, pela análise das atas, foi constatado que isto não ocorreu, sendo que a escola que teve mais reuniões realizou apenas cinco, nesse período.

e) As atribuições do conselho escolar presentes no modelo de estatuto enviado pela Secretaria Municipal de Educação e utilizado nas seis escolas, são:

- Participar da construção e acompanhar a proposta pedagógica da escola.
- Analisar e aprovar o plano anual da escola, com base na proposta pedagógica da escola.
- Acompanhar e avaliar o desempenho da escola face às diretrizes, prioridades e metas estabelecidas no seu plano anual, redirecionando as ações quando necessário.
- Definir critérios para cessão do prédio escolar para outras atividades que não as de ensino, observando os dispositivos legais emanados da mantenedora, garantindo fluxo de comunicação permanente de modo que as informações sejam divulgadas a todos em tempo hábil.
- Analisar projetos elaborados e/ou em execução por quaisquer dos segmentos que compõem a comunidade escolar, no sentido de avaliar a importância dos mesmos no processo de ensino aprendizagem.
- Arbitrar sobre o impasse de natureza administrativa e ou pedagógica esgotadas as possibilidades de solução pela equipe escolar.
- Propor alternativas de solução dos problemas de natureza administrativa e ou pedagógica, tanto daqueles detectados pelo próprio órgão, como dos que forem a ele encaminhados por escrito pelos diferentes participantes da comunidade escolar.
- Fazer cumprir as normas disciplinares relativas a direitos e deveres de todos os elementos da comunidade escolar, dentro dos parâmetros do Regimento escolar e da legislação em vigor.

A escola, que possui estatuto aprovado desde 2010, determina as seguintes atribuições para o Conselho Escolar:

- Criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática na elaboração do Projeto Político-Pedagógico ou proposta pedagógica, incluindo suas formas de funcionamentos aprovados pela comunidade escolar.
- Deliberar sobre todos os assuntos pertinentes à unidade escolar.
- Avaliar a necessidade de abertura e fechamento de turmas, de acordo com a legislação vigente.
- Estimular o aumento da eficiência da unidade escolar.
- Propor e coordenar discussões com os segmentos e votar às alterações metodológicas, didáticas e administrativas da escola, respeitada a legislação vigente.
- Indicar e discutir falhas cometidas por alunos e profissionais da educação básica e propor soluções no âmbito escolar.
- Gerir os recursos financeiros e as prestações de contas de recursos oriundos das esferas estadual e federal pela unidade escolar,
- Divulgar trimestralmente as informações à comunidade escolar referentes à aplicação de recursos financeiros, resultados obtidos e qualidade dos serviços prestados.
- Garantir a execução das determinações emanadas dos órgãos a que se subordinar.
- Encaminhar, quando for necessário, à autoridade competente, proposta de instauração de sindicância e/ou processo administrativo disciplinar, com o fim de apurar irregularidades de Diretor e funcionários da escola, em decisão tomada pela maioria absoluta de seus membros e com razões fundamentadas e registradas formalmente.
- Recorrer a instâncias superiores em questões omissas.

Percebe-se que o modelo de estatuto enviado pela Secretaria de Educação de Brumadinho para as escolas apresenta maior detalhamento das atribuições dos Conselhos Escolares do que os estatutos posteriormente desenvolvidos pelas escolas, sem que sejam notadas discordâncias entre eles.

Compreendem como campo de atuação do Conselho Escolar os aspectos: administrativos, financeiros e pedagógicos da escola.

- f) Temas discutidos nas reuniões: na análise dos temas discutidos nas reuniões e lavrados em ata, no período de fevereiro a dezembro de 2014, fica evidente que existe uma valorização dos temas administrativos e financeiros em detrimento dos pedagógicos, conforme pode ser conferido no quadro 2:

**QUADRO 2**  
**Porcentagem dos assuntos discutidos nas reuniões do CE das oito escolas pesquisadas no período de fevereiro a dezembro de 2014.**

<b>Assuntos discutidos nas reuniões do Conselho Escolar e lavrados em ata.</b>	<b>Porcentagem de escolas que discutiram o assunto.</b>
Aprovação para realização de compras.	100%
Fiscalização da Aprovação da Prestação de contas.	100%
Participação em temas propostos pela Secretaria de Educação, como por exemplo, Plano Decenal Municipal de Educação.	60%
Apresentação da proposta pedagógica da escola	10%

Fonte: elaborado pelas autoras.

Dos temas discutidos nas reuniões, todos foram apresentados pelo presidente do Conselho Escolar. Das atas analisadas no período de fevereiro a dezembro de 2014, ficou percebido que poucas foram às decisões tomadas pelos conselheiros, sendo que a maioria das reuniões eram focadas apenas em validar assuntos e prestações de contas apresentados pelo presidente do Conselho Escolar.

- g) Composição do Conselho Escolar: a composição do Conselho Escolar de todas as escolas pesquisadas mostra-se diversificada.

No quadro 3, estão dispostos os segmentos que compõem o Conselho Escolar de cada escola pesquisada.

**QUADRO 3**  
**Segmentos que compõem o CE das escolas pesquisadas**

Segmentos que compõem o conselho escolar	Escolas pesquisadas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Presidente</b>	P	P	P	P	P	P	P	P
<b>Professor</b>	P	P	P	P	P	P	P	P
<b>Funcionário da biblioteca</b>	NP	NP	P	NP	NP	NP	NP	NP
<b>Secretária</b>	P	P	P	P	P	P	NP	NP
<b>Especialista em Educação</b>	P	P	P	NP	P	P	P	P
<b>Servente Escolar</b>	P	P	P	P	P	P	P	P
<b>Pais</b>	P	P	P	P	P	P	P	P

Fonte: elaborado pelas autoras.

LEGENDA: P: O conselho escolar possui essa representatividade. NP: O conselho escolar não possui essa representatividade.

A escola 5 possui 2 representações do segmento professor, sendo uma para professores regentes e a outra para não regentes. A escola 7 possui uma representação do segmento de professores do turno da manhã e outra do turno da tarde.

Foi possível verificar que em cinco das oito escolas não se mantém a proporção de 50%, prevista no estatuto, para a representação entre segmentos internos e externos da escola. Vale destacar, ainda, que em duas das escolas pesquisadas, o representante dos pais é também funcionário da escola.

Nesse tópico, foi possível verificar que existem alguns aspectos expressos no estatuto que não são cumpridos na prática, como o princípio da proporcionalidade na composição dos conselhos, as categorias que o compõem e a periodicidade das reuniões, além da supervalorização do aspecto financeiro, em detrimento dos aspectos pedagógicos e administrativos nas tomadas de decisões. Tais aspectos podem comprometer o efetivo funcionamento do Conselho Escolar.

Um fato interessante, diagnosticado com a pesquisa documental, foi que o Estatuto do Conselho Escolar não era um documento consultado pelos conselheiros ou pelo presidente nas escolas pesquisadas. Inclusive uma delas não conseguiu localizar o referido documento, quando solicitado. Outras seis mantinham apenas um modelo lacunado (o que já havia sido enviado pela Secretaria de Educação) e que tinha sido, até então, apresentado aos

conselheiros para discussão e possível aprovação. Diante desse fato, foi questionado aos diretores sobre os elementos que norteavam o funcionamento dos Conselhos Escolares, visto que, mesmo não seguindo o Estatuto, os Conselhos, nas oito escolas pesquisadas, seguiam princípios de organização com relação ao registro das reuniões em atas, realização de reuniões, aprovação de contas, forma de eleição e período do mandato. Assim, na pesquisa, surgiu a questão: de onde surgem esses princípios? As respostas dos diretores (presidentes) indicaram, para o fato, que existe um setor na Secretaria Municipal de Educação que confere e valida a prestação de contas da escola, ao final de cada ano, e um dos critérios para aprovação é que esta seja assinada pelo diretor e pelo Conselho Escolar. Devido a isso, os diretores são orientados a manter em ativa o Conselho Escolar e realizar reuniões para aprovação dessas contas:

P5 explica bem esse aspecto “bom, na verdade, quando assumi a direção da escola, dei uma olhada na ata de posse do Conselho Escolar e de algumas outras atas de reunião, então segui. Além disso, quando vamos validar a prestação de contas, precisamos levar assinada pelo Conselho Escolar e, além disso, é preciso levar a ata de posse dos membros desse Conselho. Dessa forma, soube que precisava fazer eleição de dois em dois anos”.

P2 também fez um relato que informou sobre como conduzia o Conselho Escolar “já participei do Conselho Escolar em outra escola do Sistema de Ensino e por isso, tinha certa clareza de como ele funcionava. De fato, nunca havia consultado o Estatuto, mas seguia o que tinha aprendido em outra escola. Além disso, tenho que ter a assinatura dos membros do Conselho Escolar na prestação de contas.”

P1 relata que “assim que eu assumi a direção da escola, o mandato do Conselho vencia e tive que fazer outra eleição. Para isso, contei com a ajuda das pessoas que já tinham participado do Conselho e dos momentos que já tinha vivenciado em outra escola, não tive problemas”. P3 reitera que “quando tenho alguma dúvida específica, ligo na Secretaria de Educação e me informo”.

O relato dos presidentes mostra que o que norteia o funcionamento do Conselho Escolar é a vivência dos diretores e dos conselheiros, a troca de

experiência entre eles e a imitação de práticas adotadas pela escola (observa a ata e apenas transcreve atualizando os dados). A Secretaria de Educação funciona como um local que é acionado pelos diretores quando ocorrem dúvidas. Com isso, percebe-se que o estatuto não representa para os conselheiros um documento que regulamenta o funcionamento do Conselho Escolar. Os dados sugerem que o que orienta o funcionamento do Conselho está ligado à burocracia do próprio funcionamento escolar, sem que o projeto de democratização da escola tenha sido incorporado de forma específica.

#### *2.4.1.2 Categoria 2: Concepção dos entrevistados sobre a importância dos Conselhos Escolares na gestão democrática da escola.*

Como mencionado na metodologia, foram entrevistados 34 membros de Conselhos Escolares, no município de Brumadinho/MG, incluindo presidentes e os representantes dos diferentes segmentos. As entrevistas tinham, como fio condutor, buscar compreender qual era sua concepção sobre o Conselho Escolar e sua atuação como conselheiros, que será apresentada a partir das seguintes subcategorias: contribuição dos conselhos escolares para gestão escolar, função do Conselho Escolar, temas discutidos no Conselho Escolar, participação e representatividade, que serão descritas adiante.

Para análise dos dados, foram considerados os aspectos socioinstitucionais e a relação entre os sujeitos, que fundamentam a discussão acerca da participação e a representatividade.

a) Contribuição dos Conselhos Escolares: O primeiro questionamento apresentado a cada presidente dos Conselhos Escolares das escolas pesquisadas foi sobre a contribuição desse Conselho para a qualidade da educação e para a gestão da escola.

P2 relata da seguinte forma a contribuição do Conselho Escolar para a gestão da escola: Olha, partindo da formação do colegiado, que... tem representantes de vários segmentos, eu acredito que a contribuição é imensa. (...) eu acredito que a gente precise de todos esses parceiros. **Apesar**, que, **infelizmente** (a entrevistada reforçou as palavras como se estivesse tentando valorizar esse aspecto) não se tem a participação que a gente gostaria que

tivesse, eu penso assim... igual a questão do segmento dos pais, é muito difícil a gente conseguir. (...). Então eu mandei até, eu enviei até uma convocação, mas eles não compareceram. Então, na **verdaade**, essa participação às vezes ela fica ineficiente, porque eles não veem. (...) a gestão de uma escola, num gira em torno só do diretor, mas, de todos que trabalham voltados pra educação, então assim, eu acho que é importante essa questão da contribuição, principalmente de ideias e de sugestões, de pontuar algumas coisas que às vezes a gente tá achando que tá dando certo, e na verdade a gente não consegue ver que tá tendo falhas, então tendo essas pessoas pra pontuar e trabalhar junto com a gente, né? Porque, eu acredito que essa gestão, tá sendo cada vez mais descentralizada, tá sendo mais democrática mesmo, né? Assim pelo menos é o que eu prezo também, aqui na escola eu acho que, é... é claro que tem determinadas coisas que, **a palavra final é do gestor** mesmo porque, já requer isso dele, por que... chega um momento que **ele tem que tomar uma decisão** que é dele né? Mas isso tudo antes é muito trabalhado **até que o gestor chegue em uma decisão** (grifo das autoras).

Na fala de P2 se percebe que em uma dimensão teórica, ela tem clareza sobre a contribuição do Conselho Escolar, tanto para a qualidade da educação, quanto para a gestão da escola. No entanto, também evidencia que na prática, estas contribuições não se efetivam. Além disso, P2 mostra um entendimento do Conselho Escolar como um órgão apenas consultivo que tem a função de validar e/ou emitir sugestões, desconsiderando, assim, sua função deliberativa na tomada de decisões coletivas.

Para fins desse estudo, entende-se tomada de decisões coletivas aquelas livre de coerção, pelo processo de entendimento. De forma que a decisão coletiva esteja fundada no entendimento esclarecido, com uma linguagem clara a todos os participantes (CANÇADO, TENÓRIOE PEREIRA, 2011).

P2 declara que cabe ao gestor a palavra final, ou seja, os membros do Conselho Escolar podem até sugerir, mas quem decide é o gestor. Essa postura expressa bem, a definição de Bordenave (1995) sobre a participação e consulta obrigatória em forma simbólica, onde os subordinados são consultados, embora a decisão final pertença aos administradores. O que, de fato, não representa uma tomada de decisão coletiva.

Dentre as respostas dos demais entrevistados, foi possível perceber que os presidentes relacionam o Conselho Escolar a um espaço de participação e acreditam que esse CE poderia ser muito mais eficaz, conforme reforça P3: "o papel do colegiado é representar a comunidade e eu acho que não acontece, pois eles nunca trazem as demandas da comunidade, **apenas participam** das reuniões quando chamados" (grifo das autoras).

O que se percebe na fala de P3 é que, quando perguntado pelo Conselho Escolar, a resposta se refere restritamente aos representantes dos pais. O uso do "eles" mostra uma separação entre os integrantes da escola e os pais, e parece também eximir a escola da responsabilidade de fomentar a participação da comunidade.

No trecho da fala "eles **apenas participam** das reuniões quando chamados" percebe-se que a concepção de participação expressa por P3 é apenas de estar presente (grifo das autoras).

M4 (representante dos professores) define o papel do Conselho Escolar da seguinte forma: "Eu acho que a função do colegiado é ser uma **instância de poder**, de democratização para a educação, de forma, assim, mais local. Então o colegiado passa a atuar **com a direção** da escola, objetivando buscar soluções, buscar parcerias, tanto com a comunidade quanto com instituições, ONGs, instituições não governamentais, instituições privadas, com o objetivo de engrandecer cada vez mais o processo pelo aprendizado, o processo de educação. (grifo das autoras)"

A fala de M4 se aproxima bastante da concepção de Conselho Escolar expressa por Brasil (2007), onde o Conselho Escolar é entendido como instância de poder compartilhado da gestão escolar. O que se apresenta como uma visão mais segura que a apresentada por P1 que associa o Conselho Escolar apenas ao aspecto financeiro: "Ele ajuda... ele ajuda... vê o **que a gente faz com a verba**, né? Com o **dinheiro**, eu acho... mais isso! (grifo das autoras)"

P3 reforça a visão apresentada por P1, respondendo enfaticamente que o tema mais abordado nas reuniões do Conselho Escolar é "**prestação de contas mesmo!**" (grifo das autoras).

Fica claro nas entrevistas que os entrevistados atribuem ao Conselho Escolar o papel muito mais consultivo do que deliberativo valorizando

os aspectos financeiros em detrimento dos administrativos e pedagógicos, a considerar que, quando acionam o Conselho, o que esperam é uma validação da prestação de contas ou uma aprovação para realização de compras para a escola.

b) Temas discutidos nas reuniões do Conselho Escolar: considerando que a atuação do Conselho Escolar se refere aos administrativos, pedagógicos e financeiros da escola, foi questionado aos entrevistados sobre quais temas eram discutidos, quais eram os temas mais polêmicos e quais atores (conselheiros) apresentavam esses temas para a discussão.

M10 (representante dos professores) afirma que “geralmente, os temas do conselho, de colegiado, **é só questão de contas**, prestação de contas, o quê que vai comprar, aprovar, não aprovar, pedir sugestão, mas **geralmente se resume a isso**, que é um desperdício, que muitos apuros que a direção passa ela poderia dividir com o colegiado, **dividir a responsabilidade, o sucesso e o insucesso**” (grifo das autoras).

A fala dos entrevistados confirma o que se constatou nas atas: que os temas discutidos nas reuniões do Conselho Escolar se centralizam no aspecto financeiro, deixando de abordar outras temáticas referentes ao pedagógico e ao administrativo.

Na fala dos entrevistados sobre os temas que geram mais polêmica nas reuniões, possibilitou-se identificar a postura dos membros. M26 (representantes das agentes de serviço) comenta que "nunca presenciei nenhuma polêmica nas reuniões, os membros são muito **calados**, muito **passivos**, são tranquilos até demais". Essa fala é reforçada por P1: "O tempo que eu estou aqui nunca teve discussões e polêmicas não. **Gerou nada não**. Tudo que a gente fala **eles concordam**, eles não discordam de nada" (grifo das autoras).

M26 e P1 apontam o Conselho Escolar como um espaço onde os conselheiros são descritos como pouco atuantes, passivos e “calados”, numa postura que se resume em ouvir, aprovar e validar as decisões apresentadas pelo presidente. Considerando que pela análise das atas, todos os temas discutidos nas reuniões foram apresentados pelos presidentes.

M10 (representante dos professores) traz uma reflexão sobre a falta de participação dos professores na apresentação de temas nas reuniões do Conselho Escolar, afirmando que: “é uma questão assim, é um vício, é uma coisa negativa que, eles não pensam, e eu não sei também **se não foi muito oportunizado**, o quê que acontece, se já **é uma cultura, de ter medo**, de repente colocar alguma coisa e **ser retalhado**, ou ter medo de colocar alguma coisa de não dar importância, ou de ser **visto como uma pessoa que tá querendo perseguir**, essa questão de não sugerir é uma perda muito grande, poderia ser muito aproveitado” (grifo das autoras).

M10 ressalta um aspecto importante sobre o papel e a responsabilidade de se oportunizar e criar condições favoráveis para a participação de todos nas reuniões do Conselho Escolar. Dalberio (2009, p. 84) complementa a visão apresentada pelo entrevistado enfatizando que “o Conselho Escolar deve incentivar a comunicação ampla e a participação nas decisões sobre questões importantes e que estão inter-relacionadas na escola”.

c) O que motivou os membros a participar do Conselho Escolar: quando os entrevistados foram questionados sobre o motivo que os levaram a participar do Conselho Escolar, as respostas sinalizaram para o convite do diretor (24 dos 26 membros entrevistados) e pela falta de interesse dos demais componentes do segmento em participar do Conselho Escolar (2 dos membros).

O relato de P4 exemplifica bem essa realidade, onde afirma que “na hora das eleições eles tentam se esconder, baixam os olhos, para não serem escolhidos”. M7 complementa que “eu nem queria entrar, mas a diretora falou que tinha que ter alguém da escola, que tinha que ser servente escolar e efetiva ai por isso me indicaram e eu **tive** de aceitar” (grifo das autoras).

M4 explica sua participação no Conselho Escolar de forma bem clara “Pra ser bem honesto, Gislene, tô participando através de um **convite da direção da escola**. Não é uma convicção pessoal minha, um interesse pessoal meu de tá participando, mas a partir do momento que eu aceitei o convite eu, assim, aceitei de boa vontade” (grifo das autoras).

M13 quando questionada sobre a apresentação de algum tema para discussão no Conselho Escolar, proposto pela sua categoria, respondeu que

“Nunca apresentei nenhum assunto. Eu só participo!”. O que se percebe é que a concepção de participação é simplesmente de estar presente às reuniões.

Os relatos mostram que esse processo não representa um momento de escolha democrática dos membros, através de uma eleição de representantes, mas sim, um momento de “captura” de pessoas para compor um órgão burocrático. Entretanto, como uma construção histórica, a situação pode começar a deslanchar novos processos e adquirir novos sentidos para os sujeitos implicados.

d) Representatividade no Conselho Escolar: A democracia representativa tem como fundamento a expressão da voz plural da sociedade organizada. O papel dos representantes é compartilhar com os colegas a percepção, as aspirações dos seus representados, mantendo o respeito às divergências, almejando a construção da convergência (BRASIL, 2004). Torna-se importante refletir sobre os processos e estratégias que poderiam efetivar essa proposta, fazendo com que a participação fosse de fato uma prática democrática.

Durante as entrevistas, ficou evidenciado que a visão de participação representativa não tem um sentido claro e definido para os membros do Conselho Escolar. (Considerando que doze dos 34 membros entrevistados não conseguiram relatar a que segmento representavam e 6 dos entrevistados afirmaram representar uma categoria que não existia na composição do Conselho Escolar.)

Outro aspecto importante refere-se à falta de consulta e repasse de informações para a categoria que o membro do Conselho Escolar representa. M16 retrata bem esse aspecto, quando questionada, se repassa as decisões tomadas pelo Conselho Escolar e responde que "**não repasso não!** A gente fica ciente de cada informação, a gente assina, concordando com o que é apresentado e fica tudo acordado dentro do colegiado mesmo!" Por essa fala, percebe-se que, na visão da entrevistada, repassar, para o seu segmento, o que foi decidido no Conselho não seria uma atitude legítima, como se o que se passa na reunião devesse ficar restrito apenas aos membros do Conselho Escolar (grifo das autoras).

P3 reitera que "Tem vezes que **a gente reúne eles para** discutir algum assunto e ninguém fica sabendo lá fora, porque eles não repassam as

informações" (grifo nosso). O que nos leva a entender um Conselho Escolar como uma instância de poder que não exerce a função de representatividade, por ainda estar preso às relações de poder e à organização do sistema escolar existente, e que não foram automaticamente transformadas pela legislação. Isto requer um processo de construção democrática que é justamente o que se busca enfatizar nesta pesquisa (grifo das autoras).

M4 considera que deixa a desejar como representante dos professores: “acho que falta da minha parte é falar com eles assim: oh, não se esqueçam que eu **faço parte do colegiado**, do segmento dos professores. Acho que da minha parte falta mais é isso (grifo das autoras)”.

M15 reforça a visão de M4 destacando que: “eu acho que cada segmento **deve saber exatamente até onde o colegiado pode ir**, qual é a participação do colegiado, qual é a atuação, eu acho que nesse aspecto deixa a desejar... deixa a desejar, pode se aperfeiçoar mais nesse sentido, e à medida que aperfeiçoar, eu acho que a escola vai ter mais respaldo, ou seja, em última instância, a beneficiada vai ser a escola como um todo” (grifo das autoras).

Vale destacar que a falta de clareza sobre representatividade não pode ser interpretada apenas como uma ausência de informação e de postura democrática, mas como um fruto de um contexto político local que pode fortalecer ou determinar essa realidade. Para tanto, faz-se necessário conhecer melhor esse contexto para que se possa superar esse desconhecimento.

Nessa categoria foi analisada a participação sob o ponto de vista dos sujeitos, sua interação e os aspectos socioinstitucionais. Percebe-se que os sujeitos podem compreender e exercitar posturas democráticas, pautadas numa participação mais efetiva nas tomadas de decisões do Conselho Escolar. Porém, para tal, é necessário que exista um contexto socioinstitucional favorável à participação. Além disso, é importante construir uma articulação entre o Sistema de Ensino, a escola, a comunidade escolar e local, de forma a fortalecer o Conselho Escolar como instância de democratização.

#### **2.4.2 Participação: dificuldades, potencialidades e desafios dos Conselhos Escolares**

Até aqui, a análise procurou mostrar elementos que favorecem ou dificultam a participação no Conselho Escolar. Compreender esses aspectos não é tarefa difícil. O grande desafio seria transformar e potencializar esses aspectos para que se tornassem, em uma visão de gestão social, práticas promotoras de um processo democrático aliado ao desenvolvimento local.

No intuito de compreender as práticas que podem ser superadas e os aspectos que podem ser potencializados, foram levantados com os entrevistados os aspectos negativos/entraves para o efetivo funcionamento dos Conselhos Escolares e as ações que poderiam ser realizadas para transformar essa realidade. Tais aspectos foram organizados nos quadros 4 e 5.

O quadro 4 sintetiza os aspectos considerados pelos entrevistados como entraves para o efetivo funcionamento do Conselho Escolar. Para tanto, o quadro foi dividido em duas colunas: entraves destacados pelos presidentes e entraves destacados pelos demais membros do Conselho Escolar. Chama-se a atenção para a fala de alguns diretores quando se referiam aos demais conselheiros como “eles”, reforçando relações de poder onde o presidente se coloca numa posição hierárquica superior aos conselheiros.

**QUADRO 4**  
**Aspectos negativos para o efetivo funcionamento dos Conselhos Escolares**

<b>Aspectos negativos considerados pelos presidentes dos Ces</b>	<b>Aspectos negativos considerados pelos demais membros dos CEs</b>
Dificuldade de eleger os membros do CE.	Falta de informação sobre o papel do Conselho Escolar.
Falta de iniciativa dos membros em participar das discussões.	Desconhecimento sobre os assuntos internos a escola.
Necessidade de os membros trazerem suas demandas para o CE.	Desinteresse da categoria em saber o que se passa no CE.  Falta de oportunidade de repassar informações para o segmento.
Falta de clareza dos membros sobre o papel do CE.	Desconhecimento do Estatuto do Colegiado.
Falta de tempo para se dedicarem ao fortalecimento do CE.	Falta de tempo para participar das reuniões do CE.
Falta de fiscalização e monitoramento dos CE por parte do SME.	

Fonte: elaborado pelas autoras.

Milani (2008) argumenta que, para se compreender o processo participativo, é preciso questionar quem participa, quando e como (por que meios) participa, considerando que “a participação é parte integrante da realidade social na qual as relações sociais ainda não estão cristalizadas em estruturas. Sua ação é relacional; ela é construção da/na transformação social (MILANI, 2008, p. 573)”.

Assim, as condições de participação são um fator relevante a se destacar, considerando que a participação não é condicionada apenas à motivação do indivíduo, mas também depende das suas condições socioinstitucionais. Nesse contexto, a participação dos conselheiros não deve ser entendida apenas pelo viés da sua disponibilidade e motivação individual. Deve-se também indagar sobre as condições oferecidas para o seu engajamento.

Nos aspectos apresentados pelos presidentes, os entraves do Conselho Escolar se relacionam na maioria das vezes com a organização do Conselho Escolar: eleição, presença nas reuniões, falta de participação dos conselheiros. O presidente não se posiciona como um membro do Conselho Escolar. Sua fala remete sempre aos demais conselheiros.

Na fala dos demais membros do Conselho Escolar percebe-se que eles relacionam os entraves com a falta de clareza sobre o papel CE, o desconhecimento do Estatuto do CE, a falta de postura como representante do segmento.

M23 (representante dos pais) reforçou na sua fala o entrave da falta de clareza sobre as funções do Conselho Escolar e destacou bem a necessidade de se conhecer melhor o Conselho escolar, afirmando que, nas reuniões: “repassa sempre só assunto de prestação de contas e às vezes não e só isso que a gente quer saber. Muita gente **não dá importância** para o colegiado por isso: pois **não sabe bem o que é**. E, **ninguém repassa essas informações para a gente**. Fica sempre uma reunião cansativa, quanto gastou, o que comprou ou precisa comprar, só isso!” (Grifo das autoras).

A necessidade de se conhecer as atribuições do Conselho Escolar se faz presente tanto na fala do presidente quanto nas dos demais membros do CE. Nas sugestões apresentadas pelos presidentes surge a proposta de realizar estudos das funções da CE e apresentar o andamento da escola, que é

uma necessidade levantada pelos membros do CE, pois, conforme afirma M17 (representante dos pais), “fica difícil dar ideias sobre um assunto que eu não conheço, por isso, eu prefiro sempre concordar com a presidente, que enquanto diretora sabe bem o que a escola precisa”.

M20 (representante dos professores) ressalta que “a proposta do colegiado é ótima, a intenção é ótima, e não está sendo bem usada, acho que pode ser muito mais aproveitada, é uma coisa que **tem que se mudar e precisa mudar** primeiro arrumar uma forma de fazer com que as pessoas gostem e queiram participar. Eu acho que para isso, é preciso envolver as pessoas, mostrar a elas o que acontece dentro da escola” (grifo das autoras).

Nas falas de M17 e M20 fica bem evidente a percepção da necessidade de fortalecer o Conselho Escolar e durante entrevistas com os presidentes (diretores) ficou percebido que existe interesse por parte desses profissionais em melhorar a atuação do CE, ampliando a participação dos segmentos. P5 relata que “o tempo é muito curto, mas tenho consciência que é preciso fazer alguma coisa para melhorar os CE. Eu acho que eu enquanto diretora poderia ajudar, reunindo mensalmente o grupo para apresentar o andamento da escola. Poderíamos até fazer estudos do estatuto ou tirar dúvidas sobre a função do CE”.

No momento da entrevista, quando os membros do CE foram questionados sobre a participação em estudo do estatuto, muitos deles gostaram da sugestão implícita na pergunta e, como P4, se mostraram entusiasmados com a ideia, “não tinha pensado nisso, estudar o estatuto seria uma maneira de todos nós conhecermos melhor o colegiado. Acho que seria um bom começo”.

Após o levantamento dos aspectos negativos/entraves para o funcionamento participativo do CE, foi questionado aos entrevistados o que poderia ser feito para superar esses entraves e fazer com que o Conselho Escolar cumpra o seu papel. As respostas obtidas foram organizadas no quadro 5.

**QUADRO 5**  
**O que fazer para superar os entraves da participação para que o Conselho Escolar cumpra seu papel**

<b>Aspectos considerados pelos presidentes</b>	<b>Aspectos considerados pelos demais membros dos CEs</b>
Envolver mais a comunidade nos assuntos da escola.	Receber informação sobre o que acontece na escola e as suas necessidades.
Os pais participarem mais do CE.	Dedicar mais tempo para participar das reuniões.  A escola estar mais aberta a receber opiniões e críticas
Realizar um estudo sobre as funções do CE.	Discutir outros assuntos sobre a escola além de prestação de contas.
Realizar encontros mensais de estudo do estatuto e de apresentação sobre andamento da escola.	Conhecer melhor as funções do Conselho Escolar.

Fonte: elaborado pelas autoras.

Um fator que ficou evidente durante a pesquisa foi à necessidade de o Conselho Escolar obter mais informações sobre as demandas e especificidades da escola, como uma maneira de possibilitar sua participação, podendo emitir opiniões e pareceres diante das decisões a serem tomadas. Essa prática pode ser potencializada pelo próprio presidente aproveitando a presença dos conselheiros nas reuniões para criar oportunidade de conhecerem melhor as demandas internas da escola, conduzir discussões procurando envolver os membros, incentivando-os a trazer demandas do seu segmento, criando espaços e estratégias para que eles repassem as decisões tomadas.

Destaca-se a necessidade de participação não apenas dos conselheiros, mas, também da comunidade local. E, quando se fala em comunidade local, deve-se explicitar que a participação da família é essencial para o fortalecimento do Conselho Escolar. Enfatiza-se a necessidade da parceria escola e família para a construção de uma educação de qualidade.

Conforme afirma Milani (2008) não basta apenas estimular as pessoas a participarem é preciso assegurar a qualidade dessa participação. O que se espera é uma participação mais bem informada, de forma que esses

atores sejam de fato participativos e que atuem de fato como representantes de uma categoria.

Com a pesquisa foi possível identificar a necessidade de ampliar a atuação do Conselho Escolar para os aspectos administrativos e pedagógicos da escola, deixando de atuar de forma restrita ao aspecto financeiro. O que pode ser potencializado pelo próprio presidente que conhece bem os três aspectos: administrativos, pedagógicos e financeiros, podendo promover discussões relevantes para a melhoria dessa atuação.

A partir do levantamento dos entraves e das propostas apresentadas pelos entrevistados, foi construído o quadro 6, com a finalidade de sintetizar que aspectos deveriam ser potencializados ou superados para a melhoria da atuação do Conselho Escolar. Na organização do quadro, a coluna 1 (aspectos a serem superados) traça uma relação como a coluna 2 (aspectos a serem potencializados), considerando fatores que poderiam ser melhorados a partir de um entrave destacado pelos conselheiros, e, por fim, a coluna 3 (estratégias), que apresenta estratégias que podem auxiliar na potencialização de cada aspecto mencionado.

**QUADRO6**  
**Aspectos a serem superados ou potencializados para a melhoria do funcionamento do Conselho Escolar**

<b>Aspectos a serem superados</b>	<b>Aspectos a serem potencializados</b>	<b>Estratégias</b>
Restrição das discussões com enfoque financeiro na atuação do CE.	Atuação do CE nos aspectos administrativos e pedagógicos.	Ampliar as discussões realizadas nas reuniões ordinárias e extraordinárias considerando os aspectos: financeiro, pedagógico e administrativo.
Desconhecimento do Estatuto pelos membros do CE.	Conhecimento do Estatuto pelos membros do CE.	Promover estudos de formações dos conselheiros escolares.
Atuação passiva dos conselheiros	Participação dos conselheiros na tomada de decisão	Organizar reuniões utilizando metodologias participativas para incentivar a participação dos conselheiros.
Falta de fiscalização e monitoramento da Secretaria Municipal de Educação.	Mecanismos de fiscalização, monitoramento e fortalecimento dos CE.	A equipe do Sistema Municipal de Ensino realizar visitas periódicas para fiscalização, monitoramento e apoio à formação dos conselheiros.

Falta de conhecimento dos assuntos internos a escola.	Repasse de informações sobre o cotidiano da escola.	O presidente e a equipe da escola poderá organizar um informativo mensal (impresso ou digital) sobre os projetos e o andamento da escola para as famílias e os integrantes do Conselho Escolar.
Falta de tempo para fortalecer o CE e para participar das reuniões.	Mecanismos de fortalecimento do CE.  Planejar ação do CE para o ano.	Elaboração de um Plano de ação do Conselho Escolar para o ano letivo.
Necessidade de repassar e coletar informações da categoria.	Fortalecer o diálogo do representante com sua categoria.	Organizar assembleias periodicamente para coleta e repasse de informações.
Necessidade de maior participação das famílias nos assuntos da escola.	Criar mecanismos que incentivem a participação das famílias na escola.	Organizar eventos que envolvam as famílias.

Fonte: elaborado pelas autoras.

Observou-se na fala dos entrevistados uma abertura para uma proposta de intervenção focada na formação de conselheiros, pois já percebem esse fato como uma necessidade e se mostraram bem receptivos em conhecer melhor o papel dos CE. Após a entrevista, três dos oito presidentes solicitaram ajuda na compreensão das atribuições do CE, destacando que gostariam muito de ter um momento para conhecer melhor o papel do CE e melhorar a participação dos segmentos.

A proposta de formação é uma ação importante no processo de capacitação de pessoas para determinada finalidade. Mas, é preciso considerar que a democracia não é só uma questão de aprender a ser democrático, mas, um aprendizado que envolve dúvidas, contradições, conflitos, diálogos, questões e novas possibilidades de construção. Nessa perspectiva acredita-se que a formação oferece um importante espaço para debates e para a construção de posturas democráticas.

Foi mencionada, por cinco dos oito presidentes entrevistados, a falta de tempo em investir no fortalecimento do Conselho Escolar, o que afetava negativamente o planejamento e a organização das reuniões dos Conselhos Escolares. Nesse aspecto, é interessante levar em conta que o presidente, enquanto detentor das maiores informações sobre o aspecto administrativo,

pedagógico e financeiro da escola, tem um importante papel na motivação e na organização de condições favoráveis à participação dos demais membros. Para tanto, seria interessante que o presidente, juntamente com os demais membros do Conselho, organizasse um plano de ação para as atividades do Conselho Escolar, contemplando momento de estudos, encontros com as categorias para coleta e repasse de informações.

No que diz respeito à dificuldade de coletar e repassar informações ao segmento que os membros representam seria importante que o presidente do CE criasse condições para que os membros pudessem ter contato com suas categorias, fosse por meio das assembleias gerais, ou por reuniões periódicas com cada segmento. Outra estratégia que poderia contribuir bastante para essa comunicação seria a adoção de informativos impressos ou online para repassar as deliberações do CE para toda comunidade escolar.

## **2.5 Considerações Finais**

Com o presente artigo, foi possível perceber que o conselho escolar se configura como um espaço de democratização da gestão da escola, o qual acolhe representantes dos segmentos que compõem a comunidade escolar. O conselho escolar se configura como um espaço fundamental para o exercício democrático no interior das escolas, mesmo quando funciona com determinadas limitações.

A iniciativa do Sistema em regulamentar a implementação dos CE em todas as escolas se apresenta como um fator importante, se considerado que o município já possui um órgão instituído e implementado, e que exista um espaço que possa potencializar vivências democráticas. Porém, a instituição de um órgão, por si só, não garante que ele exerça sua função. Por isso, ressalta-se a necessidade da fiscalização, monitoramento e fortalecimento do Conselho Escolar pelo Sistema de Ensino.

Dentre as principais conclusões da pesquisa, ficou evidente que existem dificuldades para o funcionamento do Conselho Escolar, o qual aparece mais como uma necessidade burocrática do que como um mecanismo de democratização da escola. O Conselho Escolar teve maior participação na tomada de decisão sobre a gestão e aplicação dos recursos financeiros da

escola, e houve uma priorização das discussões referentes ao financiamento, em detrimento das discussões de cunho pedagógico, que ficaram restritas aos professores e à direção. Este é um aspecto que precisa ser superado para que o Conselho cumpra seu papel enquanto instância de poder nos campos administrativo, pedagógico e financeiro da escola.

A pesquisa mostrou ainda que a função de representatividade dos conselheiros é pouco consolidada, visto que os conselheiros não têm, em sua rotina, um momento de coleta e de repasse de informações para a sua categoria e que muitos conselheiros desconhecem qual categoria representam.

É importante considerar o contexto político de Brumadinho, bem como os fatores que podem dificultar o exercício democrático, como, por exemplo, o fato de o Sistema Municipal de Ensino nomear gestores por indicação do prefeito. Isso mostra que não existe um processo democrático de escolha desse gestor pela comunidade escolar, onde a direção da escola está associada ao poder municipal (mais propriamente, ao prefeito), visto que é comum que, nas trocas de mandato político, os gestores escolares são mudados.

Entretanto, acredita-se que seria possível, no município, incentivar a escolha de gestores e a participação democrática. Nessa perspectiva, é importante lembrar que a participação não depende apenas do esforço individual, mas, também, das condições oferecidas no contexto socioinstitucional.

Considera-se, assim, que a democracia é um processo histórico e, portanto, aberto às transformações, que necessitam construção, o fortalecimento da participação, através da valorização dos saberes locais, possibilita uma reflexão sobre os fatores percebidos como facilitadores e sobre os entraves que poderão ser potencializados ou superados para a melhoria das práticas democráticas, impulsionando, ao mesmo tempo, o desenvolvimento local.

## REFERÊNCIAS

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

ALVES, Andreia Vicência Vitor. **Fortalecimento dos Conselhos Escolares: propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses**. 2010. 166 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de educação, Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2010. Disponível no site <<http://http://bdt.d.ibict.br>> Acesso em 24/04/2014.

ANTUNES, A. **Aceita um conselho?** São Paulo: Cortez, 2002.

BARDINOTTI, Sérgio. **Participação da comunidade e gestão democrática: Um estudo nas escolas estaduais de Mato Grosso**. 2002. 92 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Programa de pós-graduação em educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002. Disponível no site <<http://http://bdt.d.ibict.br>> Acesso em 18/04/2014.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de política I**. Brasília: Editora Universidade de Brasília: 1998.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação?** São Paulo: Brasiliense, 1995.

BRASIL. Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social. Brasília: MEC/SEB, 2007.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acesso em: 15 jan. 2014.

BRASIL. LEI N° 13.005 de 25 de junho de 2014. **Plano Nacional de Educação**. *Brasil*. 2014.

BRUMADINHO. **Resolução de n. 13**, de 27 de março de 2012.

BRUMADINHO. **Regimento Escolar das Escolas Municipais de Brumadinho/MG**. 2012.

CANÇADO, Airton Cardoso; TENÓRIO, Fernando Guilherme; PEREIRA, José Roberto. **Gestão Social: Reflexões teóricas e conceituais**. Cad. Embrape. Br, v.9, nº 3, artigo 1, Rio de Janeiro, et. 2011.

CONCEIÇÃO, Marcos Vinícius. **Constituição e função do Conselho Escolar na gestão democrática**. 2007, 100f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria/RS, 2007. Disponível no site <<http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 14/05/2014.

CUNHA, Maria Aparecida da. **Gestão democrática: o perfil ideológico dos pais membros do Conselho de Escola**. 2008, 237 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2008. Disponível no site <<http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 24/04/2014.

CURY, Carlos R. Jamil. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, N. S.C, AGUIAR, M.A.S. da. Org. **Gestão e educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo, 2000. P. 43-60.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Políticas educacionais e a gestão democrática na escola pública de qualidade**. São Paulo: Paulus, 2009.

GOHN, Maria da Glória. **Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais**. Revista Saúde e Sociedade. V.13. N.2, p. 20-31, maio-ago, 2004.

IIZUKA, Edson Sadao, DIAS, Sylmara Lopes Francelino Gonçalves e AGUERRE, Pedro. **Gestão social e cidadania deliberativa: a experiência de Ilha Comprida – São Paulo**. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v9n3/a05v9n3.pdf>>. Acesso em 15 maio de 2014.

MARQUES, Luciana Rosa. Formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando o discurso dos conselheiros escolares. **Educação e Sociedade**, Dez 2012, vol.33, nº. 121, p.1175-1194. ISSN 0101-7330.

MILANI, Carlos R.S. O princípio da participação social na gestão de políticas públicas locais: uma análise de experiências latino-americanas e europeias. **Revista de Administração Pública (RAP)**. Rio de Janeiro, MAIO/JUN. 2008.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de. ADRIÃO, Theresa (org.). **Gestão, financiamento e direito a educação: Análise da Constituição Federal e da LDB.** 3ª Ed. São Paulo: Xamã, 2007.

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

PRADO, João Ferreira do. **Gestão Escolar e Gestão Democrática: ações e reflexões.** 2003, 143 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2003. Disponível no site <[http:// http://bdttd.ibict.br](http://bdttd.ibict.br)> Acesso em 14/05/2014.

ROCHA, Célio Augusto Raydan. SANTOS, Eloisa Helena Santos. **Gestão Social e ergogestão: pontos de interseção.** In: MACHADO, Lucília Regina de Souza. AFONSO, Maria Lúcia Miranda. (Org). **Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local: instrumentos para a transformação social.** Belo Horizonte: Autêntica, 2012.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BRUMADINHO. **Regimento Escolar do Sistema Municipal de Ensino.** 2010.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BRUMADINHO. **Resolução n. 13.** Regulamenta o funcionamento dos Conselhos Escolares das Escolas da rede Municipal de Ensino de Brumadinho. 27 de março de 2012.

SILVA, Luiz Fernando da. **Grupos comunitários nos colegiados escolares: entre o instituído e o realizado:** A experiência de duas escolas públicas municipais de Belo Horizonte. 2010, 265 f. Dissertação (Mestrado em educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010. Disponível no site <[http:// http://bdttd.ibict.br](http://bdttd.ibict.br)> Acesso em 15/04/2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de Gestão escolar democrática. 2009. **Educação.** vol.25 nº. 3. Belo Horizonte, dez. 2009. ISSN 0102-4698.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Gestão Social:** metodologias e casos. 2ª Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re) visitando o conceito de gestão social. **Ensaio Desenvolvimento em questão.** Editora Unijuí. Ano 3. n. 5. jan./jun. 2005.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado**. 3 Ed. Editora da Unijuí, 2008.

TORRES, Leonor Lima; PALHARES, José A. Estilos **de** liderança e escola democrática. 2009. **Rev. Lusófona de Educação**. Nº. 14 Lisboa 2009. ISSN 1645-7250.

VELOSO, Luísa; CHAVEIRO, Daniela; RUFINO, Isabel. Participação da comunidade educativa na gestão escolar. **Revista Educação e Pesquisa**. vol.38. no. 4. São Paulo Out./Dez. 2012. Mar 08, 2012.

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGIAS PARTICIPATIVAS NA FORMAÇÃO CONTINUADA DE CONSELHOS ESCOLARES**

### **RESUMO**

O presente artigo apresenta uma proposta de formação para conselheiros escolares, elaborada a partir de uma investigação qualitativa realizada com os membros titulares do Conselho Escolar em oito escolas municipais de Brumadinho/MG. Articulada à abordagem da gestão social, a proposta de formação foi construída com base em metodologias participativas (Rodas de Conversa e Oficinas de Intervenção Psicossocial - OIP), como estratégia de fortalecimento do Conselho Escolar, na perspectiva de uma pedagogia problematizadora e da democratização da instituição escolar.

**Palavras-Chave:** Conselhos Escolares. Participação. Metodologias Participativas. Gestão Social.

### **3.1 Introdução**

O presente artigo apresenta uma proposta de formação continuada para conselheiros escolares, com foco na elevação da qualidade técnica e na aquisição de competências necessárias para melhorar a atuação dos Conselhos Escolares. A proposta foi desenvolvida a partir de necessidades identificadas por uma pesquisa realizada com os Conselhos Escolares das escolas municipais de Brumadinho, um município de pequeno porte, em Minas Gerais. Para auxiliar a formação, foi elaborado um caderno do orientador de estudos<sup>4</sup>, no intuito de nortear a capacitação dos membros dos conselhos escolares.

---

<sup>4</sup> Trata-se de um produto técnico que integra a dissertação no mestrado profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local, tal como previsto no Art.4º, Portaria Normativa Nº 17, de 28 de dezembro de 2009, que dispõe sobre Mestrado Profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES,

No presente trabalho, compreende-se a formação continuada como um processo de reflexão-ação-reflexão, que utiliza o recurso das metodologias participativas para potencializar a reflexão e diálogo.

Assim, inicialmente, é feita uma discussão sobre a formação continuada e as metodologias participativas, abordando mais especificamente as metodologias das rodas de conversa de Afonso e Abade (2009) e das Oficinas de Intervenção Psicossocial - OIP de Afonso (2006), enfocando a sua potencialidade de problematização, diálogo e sistematização, e seu uso para um processo de formação dos membros do Conselho Escolar. São descritas, também, como parte do embasamento do presente trabalho, as principais conclusões da pesquisa realizada, que orientaram a escolha dos conteúdos para a formação.

Em seguida, detalham-se os objetivos dos módulos da formação proposta. E, finalmente, são tecidas as considerações finais apontando a contribuição do produto técnico desta dissertação para o desenvolvimento local.

### **3.2 Formação Continuada e Metodologias Participativas**

Foi realizada uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório, através de um estudo de caso realizado em oito escolas municipais de Brumadinho/MG, onde foi efetuada uma entrevista com membros titulares dos Conselhos Escolares dessas escolas e analisadas as atas das reuniões e o estatuto do Conselho Escolar, buscando levantar quais assuntos foram discutidos e analisar aspectos que apresentem indícios de fatores que dificultam ou favorecem a participação dos membros. Para a coleta de dados foi feito um recorte no período de fevereiro de 2014 a dezembro de 2014.

Através da pesquisa foi possível perceber que existem dificuldades para o funcionamento do Conselho Escolar, que aparece mais como uma necessidade burocrática do que como um mecanismo de democratização da escola; a função de representatividade dos conselheiros é pouco consolidada; a participação depende não apenas do esforço individual, mas também de um contexto socioinstitucional que incentive e ofereça bases para a participação dos conselheiros e de toda a comunidade escolar e local.

Como forma de superar tais dificuldades foram levantados com os conselheiros entrevistados os aspectos (sintetizados no quadro 7) que poderiam ser superados e/ou potencializados para melhoria da participação nos Conselhos Escolares.

**QUADRO 7**  
**Aspectos a serem superados ou potencializados para a melhoria do funcionamento do Conselho Escolar**

<b>Aspectos a serem superados</b>	<b>Aspectos a serem potencializados</b>	<b>Estratégias</b>
Restrição das discussões com enfoque financeiro na atuação do CE	Atuação do CE nos aspectos administrativos e pedagógicos.	Ampliar as discussões realizadas nas reuniões ordinárias e extraordinárias considerando os aspectos: financeiro, pedagógico e administrativo.
Desconhecimento do Estatuto pelos membros do CE.	Conhecimento do Estatuto pelos membros do CE.	Promover estudos de formações dos conselheiros escolares.
Atuação passiva dos conselheiros	Participação dos conselheiros na tomada de decisão	Organizar reuniões utilizando metodologias participativas para incentivar a participação dos conselheiros.
Falta de fiscalização e monitoramento do Sistema Municipal de Ensino.	Mecanismos de fiscalização, monitoramento e fortalecimento dos CE.	A equipe do Sistema Municipal de Ensino realizar visitas periódicas para fiscalização, monitoramento e apoio à formação dos conselheiros.
Falta de conhecimento dos assuntos internos a escola.	Repasse de informações sobre o cotidiano da escola.	O presidente e a equipe da escola poderá organizar um informativo mensal (impresso ou digital) sobre os projetos e o andamento da escola para as famílias e os integrantes do Conselho Escolar.
Falta de tempo para fortalecer o CE e para participar das reuniões.	Mecanismos de fortalecimento do CE.  Planejar ação do CE para o ano.	Elaboração de um Plano de ação do Conselho Escolar para o ano letivo.
Necessidade de repassar e coletar informações da categoria.	Fortalecer o diálogo do representante com sua categoria.	Organizar periodicamente assembleias para coleta e repasse de informações.
Necessidade de maior participação das famílias nos assuntos da escola.	Criar mecanismos que incentivem a participação das famílias na escola.	Organizar eventos que envolvam as famílias.

Fonte: elaborado pelas autoras.

Diante dos aspectos citados no quadro 7, percebeu-se que o grupo propôs a capacitação de conselheiros como uma estratégia pertinente para desenvolver competências sobre valores, conhecimentos e habilidades necessárias ao fortalecimento do Conselho Escolar.

Para tanto, acredita-se que a formação continuada será mais adequada, por considerar que ações e a oferta de cursos de curta duração impossibilitam o desenvolvimento de competências dos indivíduos (MACHADO, 1999).

Nesse processo de formação, o que se propõe é muito mais que oferecer uma bagagem de conhecimento. Busca-se associar esses conhecimentos à realidade vivida e às necessidades percebidas pelos profissionais. Isto, considerando não apenas conteúdos a serem adquiridos, mas também posturas democráticas a serem praticadas, de forma que os conselheiros possam criar suas estratégias para superar dificuldades e potencializar práticas que melhorem a sua atuação na escola e comunidade local.

Assim, é importante valorizar a prática dos envolvidos, como ponto de partida e chegada dessa formação, assegurando a relação teoria/prática/teoria e a revalorização do saber dos sujeitos, utilizando métodos baseados na reflexão sobre a prática (MACHADO, 1999).

A partir dessa concepção de formação continuada, optou-se pelo uso de metodologias participativas na organização da formação, permitindo que o indivíduo fizesse uma combinação dos seus objetivos pessoais com os objetivos do coletivo.

De acordo com Kummer (2007):

As metodologias participativas são um conjunto de métodos com características semelhantes usados para atingir o mesmo objetivo, baseado no princípio fundamental da participação. (...) na metodologia participativa se juntam vários métodos usando diversos instrumentos específicos, e constitui-se num convite à ação e ao aprendizado conjunto, possibilitando maior acesso ao poder decisório (empoderamento das pessoas envolvidas e da organização). (...) Trabalhando com a metodologia participativa, estamos apoiando um processo que, na sua essência, facilita e promove a participação ativa das pessoas envolvidas (KUMMER, 2007, p. 67).

As metodologias participativas consideram que todos têm condições de participar, que cada indivíduo possui experiências, vivências e concepções que podem auxiliar nos processos de formação.

Tenório (1990) traz algumas definições importantes acerca do conhecimento e das condições de participação:

Participar é fazer política e esta depende das relações de poder percebidas. Participar é uma prática social na qual interlocutores detêm conhecimentos que, apesar de diferentes, devem ser integrados. O conhecimento não pertence somente a quem passou pelo processo formal, ele é inerente a todo ser humano. Uma pessoa que é capaz de pensar a sua experiência é também capaz de produzir conhecimento. Participar é repensar o seu saber em confronto com outros saberes. Participar é fazer “com” e não “para” (TENÓRIO, 1990, p. 163.).

O que diferencia essas formas de participação são os aspectos que poderão ser considerados no contexto para se promoverem e se organizarem a participação e as ações dela decorrentes.

Almeja-se assim uma formação aberta, baseada na reflexão, no diálogo, na problematização, onde os envolvidos possam auxiliar o coordenador na organização e condução de toda a formação, pontuando suas necessidades para superação das dificuldades cotidianas, articulando as teorias às suas vivências e experiências. Essa prática é coerente com a concepção de conhecimento apresentada por Tenório (1990):

Ninguém é dono do conhecimento. Numa dinâmica na qual se busca a participação, o conhecimento deve ser instrumento de poder coletivo e não recurso autárquico de decisão (...) participar, antes de tudo, é saber ouvir e estar preparado para escutar o NÃO (TENÓRIO, 1990, p. 164).

Para atender a essa proposta de formação continuada propõe-se a utilização das seguintes metodologias participativas:

**Oficinas de Intervenção Psicossocial (OIP)**<sup>5</sup>: que é um trabalho estruturado com grupos, focalizado em torno de questões que o grupo se propõe a discutir, pautado numa proposta dialógica. Serão adotadas para a

---

<sup>5</sup> Inicialmente designada de Oficina de dinâmica de grupo (AFONSO, 2006), passa a ser renomeada pela própria autora de Oficina de Intervenção Psicossocial (AFONSO; SILVA; ABADE, 2009) para deixar mais clara a sua articulação com o referencial da Intervenção Psicossocial.

discussão dos conteúdos da formação, organizados em seis módulos, podendo ser subdivididos de acordo com a necessidade do grupo.

**Rodas de conversa (RC):** propostas por Afonso, Abade (2009) como uma metodologia participativa que visa a relacionar cultura e subjetividade, através de um processo de reflexão e mudança nos sujeitos envolvidos. As rodas serão adotadas para discussão de temáticas, apresentadas pelo grupo durante a formação, que não estão descritas nos módulos de estudo.

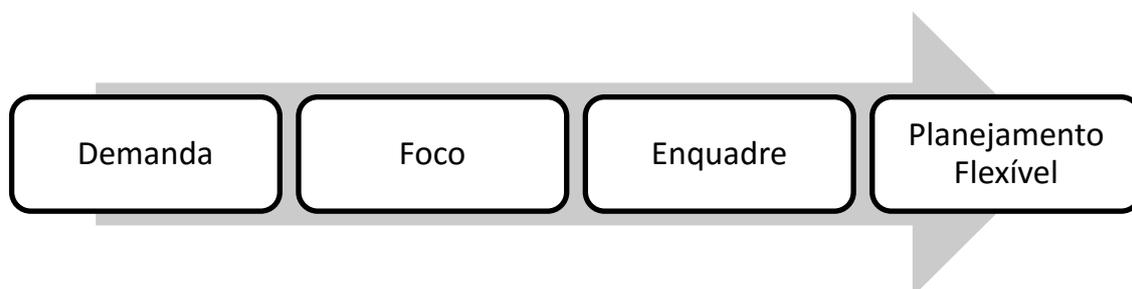
### 3.2.1 Oficinas de Intervenção Psicossocial (OIP)

Afonso (2006 A) define a oficina como:

Um trabalho estruturado com grupos, independente do número de encontros sendo focalizado em torno de uma questão central que o grupo se propõe a elaborar, em um contexto social. A elaboração que se busca numa oficina não se restringe a uma reflexão racional, mas envolve sujeitos de maneira integral, formas de pensar, sentir e agir (AFONSO, 2006 A, p.6).

A metodologia das OIPs se utiliza da informação e reflexão, envolvendo assim significados afetivos e as vivências relacionadas com o tema discutido. Nesse sentido, a oficina não se prende ao conteúdo por si só, mas pauta-se na reflexão e no diálogo articulando os temas discutidos às vivências e práticas dos envolvidos (AFONSO, 2006 A).

A OIP deve ser um trabalho aceito pelo grupo, e nunca imposto, por isso, no momento da organização de uma oficina, é importante perguntar: para quem e para que a oficina é realizada? Nesse processo, quatro aspectos são considerados:



**Figura 1**  
**Aspectos a serem considerados no planejamento das OIPs**

A OIP precisa estar ligada à demanda do grupo, e essa demanda pode ser identificada a partir das necessidades desse grupo (AFONSO, 2006 B).

Após identificar a demanda, é importante definir com o grupo o foco e os temas geradores, que constituem o tema geral, a partir do qual o trabalho será deslançado. Temas geradores baseiam-se no conceito de Paulo Freire para as palavras geradoras e referem-se aos temas que mobilizam o grupo, porque se relacionam à experiência, necessidade, medos, alegrias e conflitos do indivíduo e do grupo e aguçam o desejo de participação (AFONSO, 2006 B).

O uso de temas geradores na realização das OIPs precisa seguir alguns critérios para motivar a participação do grupo. Para tanto, devem-se utilizar palavras acolhedoras, iniciando com temas mais gerais de forma a gerar menos ansiedade. Na seleção dos temas geradores é preciso considerar aqueles que tenham relação com o cotidiano do grupo, e não se deve usar uma linguagem estranha ao grupo (AFONSO, 2006 B).

Depois da delimitação do foco e dos temas geradores, é importante definir o enquadre da OIP, ou seja, preparar a estrutura da oficina: tipo e quantidade de participantes, local, recursos disponíveis, número de encontros. Para essas definições é importante buscar estratégias que favoreçam a interação do grupo e que considerem a disponibilidade de tempo, privacidade para o encontro, limites institucionais, dentre outros aspectos importantes (AFONSO, 2006 B).

O planejamento é essencial e precisa ser flexível para não limitar o grupo. O coordenador da OIP precisa deixar o grupo fluir, sem perder o foco, podendo realizar um planejamento global para toda a oficina, ou optar pelo planejamento do passo a passo (AFONSO, 2006 B).

As OIPs se organizaram em três momentos:

**Sensibilização:** acolhimento dos participantes, relaxamento ou aquecimento do grupo, preparação do grupo para o dia de trabalho, sensibilização para o tema e incentivo à construção de condições de diálogo.

**Problematização:** momento para conhecimento do que o grupo pensa, para introdução de elementos novos, proposição de atividades variadas que envolvem a reflexão e a elaboração do tema trabalhado. Nesse momento

pode-se subdividir o grupo para realização de atividades variadas, mas, é importante voltar a juntar o grupo para realizar uma sistematização. O coordenador poderá utilizar técnicas lúdicas de sensibilização e motivação, intervenção, conversa e reflexão sobre ideias e sentimentos do grupo, assim como a expansão e análise de informações sobre o tema, relacionando às experiências dos participantes.

**Sistematização e avaliação:** é um momento dedicado à sistematização dos conhecimentos e à legitimação da produção do grupo. Pode ser proposta por uma palavra ou frase.

Embora esse aspecto não vá ser explorado no presente trabalho, é importante enfatizar que as OIPs são baseadas em uma articulação teórica entre a pedagogia da problematização (Paulo Freire), o grupo operativo (Pichón-Rivière), a psicodinâmica do processo grupal (Pichón-Rivière e outros autores) e a intervenção psicossocial (André Lévy). Assim, trata-se de uma metodologia que busca uma visão interdisciplinar, com seus riscos, desafios e riquezas.

### **3.2.2 Rodas de Conversa (RC)**

A roda de conversa (RC) é uma metodologia dialógica proposta por Afonso e Abade (2009) que visa relacionar cultura e subjetividade, num processo de reflexão e mudança nos sujeitos e nos grupos sociais envolvidos.

Os objetivos principais propostos pela roda de conversa são a difusão da discussão/reflexão, criação de um contexto de diálogo, com vista a potencializar a participação e a promoção da reflexão, relacionadas ao contexto de vida dos participantes, e incentivando assim a ressignificação dos temas discutidos (AFONSO; ABADE, 2009).

Assim como se almeja na proposta de formação continuada, as RCs buscam relacionar conhecimentos e vivências ao conteúdo discutido, construindo saberes e práticas. Onde os participantes são considerados como sujeitos que vivem e convivem dentro de um contexto, com ideias formadas sobre várias questões. Por isso, o que se propõe são condições dialógicas para que esses participantes se abram para conhecer e questionar o próprio

horizonte, os horizontes do grupo e o que a coordenação da RC traz (AFONSO; ABADE, 2009).

A RC não tem o objetivo de repetir, de maneira mecânica, conteúdos e informações, mas, sim, compreender e analisar tais conteúdos e informações a partir da sua relação com o mundo, colaborando para construir um posicionamento do sujeito (AFONSO; ABADE, 2009).

A metodologia da RC é orientada por um coordenador que precisa ter conhecimento do assunto que se propõe discutir e uma delicadeza para escutar os participantes de forma a acolher e tentar superar as dificuldades envolvidas nos processos de reflexão.

Também a RC é uma metodologia de natureza interdisciplinar, que combina as abordagens acima explicitadas para a Oficina. São metodologias interrelacionadas. Nesse sentido, a RC pode ser considerada uma forma pontual e sintética de oficina, mas onde os processos grupais e, portanto, os processos reflexivos, ocorrem de maneiras diferentes. O caráter pontual da RC tende a provocar, ainda que se façam referências às práticas, uma discussão mais focada em ideias e ideais. Já na Oficina, a possibilidade de continuidade e de sensibilização permite aprofundar aspectos da experiência dos sujeitos, refletir de maneira mais sistemática sobre as suas práticas e formas de interação no contexto sociocultural.

Em processos de formação continuada, onde se buscam, ao mesmo tempo, a transmissão de informações, a reflexão sobre conteúdos e práticas, e uma visão crítica e construtiva, pode-se pensar em uma articulação de metodologias participativas. Ao mesmo tempo, deve-se considerar a delicadeza na abordagem pelo fato de os participantes pertencerem a um determinado contexto socioinstitucional e compartilharem de suas potencialidades, dificuldades e limitações.

Assim, na presente proposta de formação, foi pensada uma oficina organizada como um conjunto de RCs que vão sendo conduzidas, em uma sequência articulada de módulos, visando a um processo educativo mais amplo. Como os contextos educacionais variam, torna-se possível para aqueles que oferecem a formação, criar novos módulos, estender ou sintetizar o processo, desde que não se percam de vista a necessidade de diálogo, a reflexão e a articulação com a experiência dos participantes.

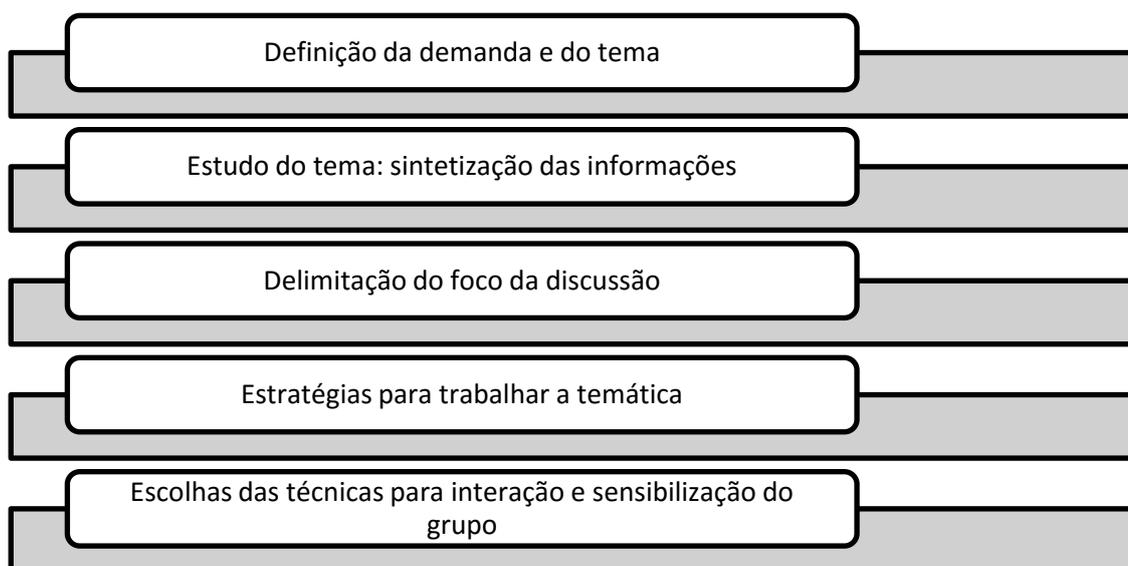
### 3.2.2.1 Planejamento das rodas de conversa

Para o uso da metodologia é importante que o coordenador conheça o grupo, ou seja, que busque informações sobre as pessoas que farão parte da RC, de forma a articular o tema a ser discutido com os interesses do grupo.

A RC é um espaço de reflexão sobre o cotidiano, é um momento para a discussão e construção de saberes e práticas, por isso, é tão importante relacionar os conhecimentos com as suas vivências.

Os conteúdos a serem discutidos são estruturados a partir de questões do grupo e são aprofundados de acordo com o ritmo desse público, por meio de recursos diversos que visam a facilitar a comunicação e interação dos participantes.

Segue a descrição dos passos para organização de uma RC de conversa:



**Figura 2**  
**Passos para organização da RC**

O número de participantes não pode ser muito grande, pois, esse aspecto dificulta a participação de todos. Sugerem-se, no máximo, trinta participantes.

A RC deve ser planejada considerando os objetivos, o público e a demanda de cada grupo. Tendo em vista que, tudo que é planejado pode mudar quando vai para prática, isso requer uma postura flexível do

coordenador para aproveitar de fato o que o grupo produz (AFONSO; ABADE, 2009). Esse aspecto torna-se essencial para uma boa proposta de formação continuada, pois é preciso planejar sem perder as oportunidades que o grupo oferece no momento da formação.

O planejamento pode ser pensado em três momentos: preparação, trabalho e avaliação que serão descritos a seguir. Considerando que durante todos os momentos podem ser utilizadas técnicas para dinamizar o processo de grupo (AFONSO; ABADE, 2009).

O primeiro momento chamado de *preparação* destina-se ao acolhimento do grupo, para a sensibilização do tema e incentivo à construção de condições de diálogo. Não precisa ser extenso, mas é preciso considerar que esse é o momento chave para o bom andamento da roda (AFONSO; ABADE, 2009).

O segundo momento denominado de *trabalho* destina-se a conhecer o que o grupo pensa a introdução de elementos novos e o estímulo à reflexão. Nesse momento, pode-se subdividir os grupos, lembrando sempre de reuni-los no momento da sistematização (AFONSO; ABADE, 2009).

O terceiro momento: *avaliação* destina-se a avaliar a produção do grupo e não dos indivíduos. Objetiva-se nesse momento a sistematização do conhecimento e a legitimação da produção do grupo (AFONSO; ABADE, 2009).

Afonso e Abade (2009) dão um enfoque sobre as técnicas que são frequentemente utilizadas nas RCs como uma forma de dinamizar o processo do grupo, facilitando a comunicação, a associação entre a aprendizagem e a experiência. Para tanto, as autoras destacam que as técnicas devem adaptar-se aos objetivos e contextos e que o grupo é que vivencia e direciona os objetivos da técnica. Nesse contexto, as técnicas são entendidas como meios e não como fim do processo.

#### 3.2.2.2 *Papel do coordenador da roda de conversa*

O coordenador da roda tem o papel fundamental de acompanhar e promover a aprendizagem do grupo. Sua atuação é de extrema importância para a qualidade da discussão.

Para tanto, é essencial que ele tenha a compreensão de quê:

O conhecimento não pertence somente a quem passou pelo processo formal, ele é inerente a todo ser humano. Uma pessoa que é capaz de pensar a sua experiência é também capaz de produzir conhecimento. Participar é repensar o seu saber em confronto com outros saberes. Participar é fazer “com” e não “para” (TENÓRIO, 1990, p. 163).

Para desempenhar positivamente este papel, o coordenador deverá ter compreensão do contexto no qual atua, identificando limites e potencialidades do grupo. Precisa ter não só o conhecimento do conteúdo e da metodologia participativa, mas também possuir uma postura democrática.

Nesse sentido seu trabalho envolve:

- Manter uma postura democrática.
- Fazer circular a palavra.
- Sensibilizar os participantes através da percepção de suas experiências no contexto social.
- Ajudar o grupo a desconstruir estereótipos.
- Reconstruir representações sobre o tema e si mesmos.
- Saber ouvir.
- Ter clareza do foco da discussão.
- Promover articulação entre aquilo que é falado pelo grupo e o foco do que está sendo discutido.
- Postura acolhedora.
- Buscar conectar sentimentos, vivências, reflexões sobre a ação coletiva.

O coordenador não precisa de uma formação específica, pois a RC é um instrumento interdisciplinar, mas é importante que ele busque capacitar-se para essa atuação.

### **3.2.3 Cadernos de Formação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**

Para a realização da formação, considera-se importante um material adequado para que os participantes possam realizar leituras e se prepararem

para as discussões. Para tanto, a proposta apresentada utiliza como bibliografia básica alguns dos cadernos de formação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE).

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE) foi criado no ano de 2004 com o objetivo de incentivar a implementação e o fortalecimento dos Conselhos Escolares. Para tanto, foram elaborados materiais didáticos, constituindo doze cadernos de formação, além de oferecer cursos de formação continuada para técnicos das Secretarias Municipais e Estaduais de Educação.

O PNFCE envolveu as seguintes ações: encontros presenciais de formação para técnicos e dirigentes das secretarias municipais e estaduais da educação e para conselheiros escolares; curso a distância para a capacitação de conselheiros escolares, técnicos e dirigentes das secretarias de educação, que atuam como multiplicadores na formação de conselheiros; parcerias entre as secretarias municipais e estaduais da educação e o Ministério da Educação, para a realização de cursos de capacitação de conselheiros escolares, utilizando o material didático produzido especificamente para o programa; realização do Encontro Nacional de Formação dos técnicos das secretarias estaduais e municipais de educação, com o objetivo de fomentar a troca de experiências, na garantia da gestão democrática da escola.

As escolas públicas brasileiras receberam os cadernos de formação do PNFCE no intuito de que realizassem estudos e formações utilizando esses materiais, orientados pelos técnicos das secretarias municipais e estaduais de educação que participaram da formação.

Considerando a qualidade e o fácil acesso, os cadernos do PNFCE foram utilizados como bibliografia básica da formação proposta. Selecionaram-se quatro cadernos que abordavam os temas relevantes e apropriados à necessidade de formação dos conselheiros em Brumadinho/MG. Outros Sistemas de Ensino poderão selecionar outros de acordo com suas demandas

Os cadernos selecionados para essa formação foram:

- Caderno 1: Democratização da escola e construção da cidadania
- Caderno 5: Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do gestor

- Caderno 7: Conselho Escolar e financiamento da educação no Brasil
- Caderno 10: Conselho escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento local com igualdade social.

### **3.3 Descrição da Formação de Conselheiros Escolares**

A formação continuada é aqui entendida como um importante espaço para oportunizar aos conselheiros uma reflexão crítica sobre o papel social e político dos Conselhos Escolares. Para tanto, foi estruturada em torno de temáticas que visam ao desenvolvimento das competências técnica e atitudinais, de modo a fornecer subsídios que possam fundamentar as atividades dos conselheiros, a partir de uma análise da realidade e de suas necessidades.

É importante ressaltar que a formação por si só, isolada de um contexto democrático, não alcança suas finalidades. Por isso, o que se sugere é que o Sistema de Ensino que adotar essa proposta se comprometa a fazer dela um projeto da gestão. Que, além da formação, instituem-se relações democráticas pautadas na participação da família, comunidade escolar e local na construção de uma proposta pedagógica. É importante também que se considere a escolha de gestores por meio de consultas públicas e outras ações que considerem a participação e o diálogo com os indivíduos e instâncias envolvidos.

A Formação de Conselheiros Escolares foi organizada em seis módulos compostos por: tema, objetivos, conceitos básicos, bibliografia básica, bibliografia complementar e descrição da oficina.

As temáticas apresentadas pelo grupo, que não constam na descrição dos módulos, deverão ser abordadas em encontros extras pela metodologia das rodas de conversa, como explicado acima.

Para subsidiar a formação, foi elaborado um guia<sup>6</sup> para o orientador de estudos, denominado “caderno do orientador de estudos”, com orientações para a realização das oficinas, o qual se estruturou da seguinte forma:

1. **Definição de formação continuada:** nesse tópico foi descrito o entendimento sobre o conceito de formação continuada, ressaltando a proposta de utilização de metodologias participativas por meio de oficinas e roda de conversa e o uso dos cadernos de formação do PNFCE como bibliografia básica da formação.

2. **Objetivos da formação:** apresentaram-se os objetivos da formação de Conselheiros Escolares.

3. **Papel do orientador de estudos:** foi descrita a importância do orientador de estudo para a qualidade da formação e suas atribuições.

4. **Definição das metodologias das oficinas e rodas de conversa:** apresentou-se um referencial teórico sobre oficinas e rodas de conversa para subsidiar a atuação do orientador de estudos.

5. **Estrutura da formação:** apresentaram-se os pilares da formação continuada.

6. **Descrição dos módulos de estudo:** Foi descrita a composição de cada módulo: tema, objetivo, conceitos básicos, bibliografia básica e complementar.

7. **Descrição das oficinas:** descreveu-se o passo a passo de cada oficina atendendo às etapas de sensibilização, problematização e sistematização.

Segue um quadro síntese dos módulos da Formação de Conselheiros Escolares. Ressaltando que o Caderno do Orientador de Estudos traz o detalhamento das oficinas de cada módulo.

**QUADRO 8**  
**Módulos e objetivos do processo de formação continuada de conselheiros escolares**

Módulos	Objetivos
Democratização da Escola	Discutir a democratização da escola no contexto social e político brasileiro, incluindo o contexto

<sup>6</sup> O Caderno do Orientador de Estudos, visando ao processo de formação continuada para os Conselhos Escolares, pode ser obtido, por meio de acesso livre e gratuito, no site [www.recimam.org](http://www.recimam.org).

	local, abordando a função social da escola e os conselhos escolares na legislação educacional.
Estrutura e Funcionamento do Conselho escolar	Refletir sobre as atribuições e a consolidação dos Conselhos Escolares, bem como analisar os CE como espaço de vivências democráticas.
Participação na Escola	Compreender a educação como um direito e o seu papel na formação de sujeitos sociais, compreendendo assim os mecanismos de participação e autonomia da escola na construção de processos democráticos.
Dimensões de atuação do Conselho Escolar	Compreender as dimensões pedagógicas, administrativas e financeiras da atuação do Conselho Escolar.
Dimensões da função do Conselho Escolar	Esse módulo propõe compreender as dimensões de atuação do Conselho Escolar: deliberativa, consultiva, mobilizadora e fiscal.
A escola e o desenvolvimento local	Compreender a escola como um espaço de formação e emancipação de sujeitos, refletindo sobre a realidade local como um objeto de atenção e estudo, onde o Conselho Escolar possa ser entendido como um espaço de participação e articulação com a comunidade local.
Encontro Final	Encerrar os encontros de formação, a partir do alinhamento dos conceitos adquiridos, avaliação da formação realizada e elaboração do plano de ação dos conselheiros escolares.

Fonte: elaborado pelas autoras

Os módulos poderão ser discutidos em sequência ou separadamente, de acordo com a demanda do grupo. Fica a critério de cada Sistema de Ensino a definição da melhor forma de realização dos encontros, bem como sua carga horária.

Na definição da estrutura da formação é preciso considerar a quantidade e qualidade de conteúdos e discussões para cada encontro, considerando que ela foi organizada a partir de uma sistematização de conceitos em cada módulo com uma sequência lógica de oficinas, onde a metodologia participativa e interativa deve ser entendida como a essência da proposta de formação e para tanto deve ser mantida.

### 3.4 Considerações Finais

A proposta de uma formação continuada não tem a pretensão de resolver todos os problemas de gestão dos Conselhos Escolares. Entende-se que muito se precisa pensar acerca do contexto político e social do município,

nas condições de organização e gestão da escola para que se fortaleça de fato o Conselho Escolar.

A formação torna-se relevante para responder às necessidades apresentadas nesse artigo, que se referem à falta de conhecimentos técnicos acerca da função dos Conselhos Escolares para a efetivação da gestão democrática, bem como para repensar práticas visando a alcançar posturas mais participativas e democráticas.

Nesse contexto, acredita-se que uma formação pautada em metodologias participativas ofereça melhores condições de exercitar posturas democráticas através de diálogo, reflexões, mediação de conflitos e interação do grupo. Espera-se que estas posturas possam instrumentalizar os conselheiros para atuarem de forma democrática no contexto escolar e local.

Acredita-se que o produto técnico: Caderno do Orientador de Estudos possa contribuir para orientar a formação e auxiliar o orientador de estudos na realização das oficinas e rodas de conversa de forma mais confiante, alcançando resultados mais efetivos.

Finalmente, é preciso reafirmar que não se pretende que o Caderno do Orientador de Estudos seja utilizado como uma forma rígida de orientar a formação. Pelo contrário, pretende-se que seja apropriado como uma possibilidade de nortear o planejamento e subsidiar a reflexão e o diálogo nos grupos envolvidos no fortalecimento e na democratização dos Conselhos Escolares.

A formação dos Conselheiros Escolares contribui para a capacitação dos atores locais, a partir de uma concepção que valoriza as vivências dos conselheiros e os saberes locais, proporcionando a construção de aprendizagens que serão utilizadas para transformar a realidade local. A articulação proposta entre conhecimento local e o conhecimento especializado potencializa os saberes que cada conselheiro possui, qualificando assim sua participação e promovendo o desenvolvimento local.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Maria Lúcia Miranda (org.). **Oficinas dinâmicas de grupo: Um método de intervenção Psicossocial**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006 A.

AFONSO, Maria Lúcia Miranda (org.). **Como construir uma proposta de oficina, in: Oficinas em dinâmicas de grupo na área da saúde**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006 B.

AFONSO, Maria Lúcia Miranda; SILVA, Marcos Vieira; ABADE, Flávia Lemos. **O Processo Grupal e a Educação de Jovens e Adultos** – uma articulação entre Paulo Freire e Enrique Pichon-Rivière. *Psicologia em Estudo*. Maringá, v. 14, n. 4, p. 707-715, out./dez., 2009.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de política I**. Brasília: Editora Universidade de Brasília: 1998.

MACHADO, Ana Luiza. **Formação de gestores educacionais**. In: Centro De Estudos E Pesquisas Em Educação, Cultura E Ação Comunitária. *Gestão educacional: tendências e perspectivas*. São Paulo: Cenpec, 1999.

KUMMER, Lydia. **Metodologia participativa no meio rural: uma visão interdisciplinar: conceitos, ferramentas e vivências**. - Salvador: GTZ, 2007. 155p.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **O mito da participação**. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro. Maio/Julho. 1990.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No intuito de compreender as contribuições do modelo de gestão social para o fortalecimento dos Conselhos Escolares, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, a qual concluiu que a gestão do Conselho Escolar pode apropriar-se do espaço democrático instituído e investir em estratégias mais participativas para o seu fortalecimento, em seu contexto social e histórico, contribuindo, dessa forma, para o desenvolvimento local.

Neste contexto, entende-se que o modelo de gestão social pode contribuir para melhorar a atuação dos Conselheiros Escolares, na medida em que compartilha os objetivos de democratizar as relações entre o Estado e a sociedade, através de uma gestão pautada no diálogo, na participação, no incentivo à autonomia e na crença de que os indivíduos são interlocutores válidos a partir do conhecimento que geram em sua própria experiência.

Dentre as principais conclusões da pesquisa de campo, ficou evidente que existem dificuldades para o funcionamento do Conselho Escolar, o qual aparece mais como uma necessidade burocrática do que como um mecanismo de democratização da escola. O Conselho Escolar teve maior participação na tomada de decisão sobre a gestão e aplicação dos recursos financeiros da escola e houve uma priorização das discussões referentes ao financiamento, em detrimento das discussões de cunho pedagógico, que ficaram restritas aos professores e à direção. Este é um aspecto que precisa ser superado para que o Conselho cumpra seu papel enquanto instância de poder nos campos administrativo, pedagógico e financeiro da escola.

A pesquisa mostrou ainda que a função de representatividade dos conselheiros é pouco consolidada, visto que os conselheiros não têm, em sua rotina, um momento de coleta e de repasse de informações para a sua categoria e que muitos conselheiros desconhecem qual categoria representam.

É importante considerar o contexto político de Brumadinho, bem como os fatores que possam dificultar o exercício democrático, como, por exemplo, o fato de o Sistema Municipal de Ensino nomear gestores por indicação do prefeito. Isso mostra que não existe um processo democrático de escolha desse gestor pela comunidade escolar, onde a direção da escola está

associada ao poder municipal (mais propriamente, ao prefeito), visto que é comum que, nas trocas de mandato político, os gestores escolares são mudados.

Acredita-se que essa prática precisa ser superada no município de Brumadinho/MG, abrindo possibilidades para a escolha de gestores como forma de se incentivar outras práticas democráticas. Isto porque a participação depende não apenas do esforço individual, mas também, de um contexto sócio-institucional que incentive e ofereça bases para a participação dos conselheiros e de toda a comunidade escolar e local.

Diante dos entraves percebidos pela pesquisa de campo e os apontamentos dos entrevistados acerca do que poderia ser feito para transformar esta realidade, foi proposta uma formação continuada de Conselheiros Escolares, pautada em metodologias participativas.

A formação torna-se relevante para responder às necessidades apresentadas nesse artigo, as quais se referem à falta de conhecimentos técnicos acerca da função dos Conselhos Escolares para a efetivação da gestão democrática, bem como, para repensar práticas visando alcançar posturas mais participativas e democráticas.

Para instrumentalizar a formação continuada de Conselheiros Escolares e auxiliar o orientador de estudos na realização das oficinas e rodas de conversa de forma mais confiante, alcançando resultados mais efetivos foi elaborado, como produto técnico, o “*Caderno do Orientador de Estudos*”.

O *Caderno do Orientador de Estudos* não deve ser utilizado como uma forma rígida de ministrar a formação. Pelo contrário, pretende-se que seja apropriado como uma possibilidade de nortear o planejamento e subsidiar a reflexão e o diálogo nos grupos envolvidos no fortalecimento e na democratização dos Conselhos Escolares.

A formação dos Conselheiros Escolares contribui para a capacitação dos atores locais, a partir de uma concepção que valoriza as vivências dos conselheiros e os saberes locais, proporcionando a construção de aprendizagens que serão utilizadas para transformar a realidade local. A articulação proposta entre conhecimento local e o conhecimento especializado potencializa os saberes que cada conselheiro possui, qualificando assim sua participação e promovendo o desenvolvimento local.

## REFERÊNCIAS

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

AFONSO, Maria Lúcia Miranda (org.). **Como construir uma proposta de oficina, in: Oficinas em dinâmicas de grupo na área da saúde**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006 B.

AFONSO, Maria Lúcia Miranda (org.). **Oficinas dinâmicas de grupo: Um método de intervenção Psicossocial**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006 A.

AFONSO, Maria Lúcia Miranda; SILVA, Marcos Vieira; ABADE, Flávia Lemos. **O Processo Grupal e a Educação de Jovens e Adultos** – uma articulação entre Paulo Freire e Enrique Pichon-Rivière. *Psicologia em Estudo*. Maringá, v. 14, n. 4, p. 707-715, out./dez., 2009.

ALVES, Andreia Vicência Vitor. **Fortalecimento dos Conselhos Escolares: propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses**. 2010. 166 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de educação, Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2010. Disponível no site <<http://bdttd.ibict.br>> Acesso em 24/04/2014.

ANTUNES, A. **Aceita um conselho?** São Paulo: Cortez, 2002.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARDINOTTI, Sérgio. **Participação da comunidade e gestão democrática: Um estudo nas escolas estaduais de Mato Grosso**. 2002. 92 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Programa de pós-graduação em educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002. Disponível no site <<http://bdttd.ibict.br>> Acesso em 18/04/2014.

BATISTA, Neusa Chaves. **Formação de Conselheiros e Gestão Democrática**. 2009, 250f. Tese (Doutorado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível no site <<http://bdttd.ibict.br>> Acesso em 25/04/2014.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de política I**. Brasília: Editora Universidade de Brasília: 1998.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação?** São Paulo: Brasiliense, 1995.

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm). Acesso em: 15 jan. 2014.

BRASIL. **Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social.** Brasília: MEC/SEB, 2007.

BRASIL. **Constituição Federal Brasileira 1988.** Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 58, de 23 de setembro de 2009. Brasília, 1988. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/SF/legislacao/const/>. Acesso em: ago. 2013.

BRASIL. LEI Nº 13.005 de 25 de junho de 2014. **Plano Nacional de Educação.** *Brasil.* 2014.

BRUMADINHO. **Lei Nº 1551/2006.** Institui o Sistema Municipal de Ensino. 2006.

BRUMADINHO. **Lei Orgânica Municipal.** 20 de março de 1990.

BRUMADINHO. **Plano Decenal Municipal de Educação.** Novembro de 2012.

BRUMADINHO. **Regimento Escolar das Escolas Municipais de Brumadinho/MG.** 2012.

BRUMADINHO. **Normativa nº. 1:** Altera a denominação dos Colegiados para Conselhos Escolares. 15 de outubro de 2007

BRUMADINHO. **Resolução de n. 13,** de 27 de março de 2012.

CAMPOS, Nadja Fonseca da Silva Cutrin. **A gestão da política pública educacional no cotidiano da escola: perspectiva democrática da atuação do Conselho Escolar no município de São Luiz MA.** 2011, 152f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal do Maranhão, São Luiz, 2011. Disponível no site <<http://http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 04/04/2014.

CANÇADO, Airton Cardoso; TENÓRIO, Fernando Guilherme; PEREIRA, José Roberto. **Gestão Social: Reflexões teóricas e conceituais**. Cad. Embrape.Br, v.9, nº 3, artigo 1, Rio de Janeiro, et. 2011.

CONCEIÇÃO, Marcos Vinícius. **Constituição e função do Conselho Escolar na gestão democrática**. 2007, 100f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria/RS, 2007. Disponível no site <<http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 14/05/2014.

CUNHA, Maria Aparecida da. **Gestão democrática: o perfil ideológico dos pais membros do Conselho de Escola**. 2008, 237 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2008. Disponível no site <<http://bdtd.ibict.br>> Acesso em 24/04/2014.

CURY, Carlos R. Jamil. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, N. S.C, AGUIAR, M.A.S. da. Org. **Gestão e educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo, 2000. P. 43-60.

DALBERIO, Maria Célia Borges. **Políticas educacionais e a gestão democrática na escola pública de qualidade**. São Paulo: Paulus, 2009.

GOHN, Maria da Glória. **Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais**. Revista Saúde e Sociedade. V.13. N.2, p. 20-31, maio-ago, 2004.

IIZUKA, Edson Sadao, DIAS, Sylmara Lopes Francelino Gonçalves e AGUERRE, Pedro. **Gestão social e cidadania deliberativa: a experiência de Ilha Comprida – São Paulo**. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v9n3/a05v9n3.pdf>>. Acesso em 15 maio de 2014.

KUMMER, Lydia. **Metodologia participativa no meio rural: uma visão interdisciplinar: conceitos, ferramentas e vivências**. - Salvador: GTZ, 2007. 155p.

MACHADO, Ana Luiza. **Formação de gestores educacionais**. In: Centro De Estudos E Pesquisas Em Educação, Cultura E Ação Comunitária. **Gestão educacional: tendências e perspectivas**. São Paulo: Cenpec, 1999.

MAIA, Marilene. Gestão social: reconhecendo e construindo referenciais. **Revista Virtual Textos & Contextos**, n. 4, Ano IV, dez. 2005.

MARQUES, Luciana Rosa. Formação de uma cultura democrática na gestão da escola pública: analisando o discurso dos conselheiros escolares. **Educação e Sociedade**, Dez 2012, vol.33, nº. 121, p.1175-1194. ISSN 0101-7330.

MARTINS, Ângela Maria. O contexto escolar e a dinâmica de órgãos colegiados: uma contribuição ao debate sobre gestão de escolas. Ensaio: avaliação de políticas públicas. **Educação**. Vol.16. Nº. 59. Rio de Janeiro abril/junho 2008. ISSN 0104-4036

MILANI, Carlos R.S. O princípio da participação social na gestão de políticas públicas locais: uma análise de experiências latino-americanas e europeias. **Revista de Administração Pública (RAP)**. Rio de Janeiro, MAIO/JUN. 2008.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de. ADRIÃO, Theresa (org.). **Gestão, financiamento e direito a educação: Análise da Constituição Federal e da LDB**. 3ª Ed. São Paulo: Xamã, 2007.

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

PRADO, João Ferreira do. **Gestão Escolar e Gestão Democrática: ações e reflexões**. 2003, 143 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2003. Disponível no site <[http:// http://bdt.d.ibict.br](http://bdt.d.ibict.br)> Acesso em 14/05/2014.

ROCHA, Célio Augusto Raydan. SANTOS, Eloisa Helena Santos. **Gestão Social e ergogestão: pontos de interseção**. In: MACHADO, Lucília Regina de Souza. AFONSO, Maria Lúcia Miranda. (Org). **Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local: instrumentos para a transformação social**. Belo Horizonte: Autêntica, 2012.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**. Edição Comemorativa. Campinas: Autores Associados, 2008. 112p (Coleção Educação Contemporânea).

SILVA, Luiz Fernando da. **Grupos comunitários nos colegiados escolares: entre o instituído e o realizado**: A experiência de duas escolas públicas

municipais de Belo Horizonte. 2010, 265 f. Dissertação (Mestrado em educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010. Disponível no site <[http:// http://bdt.d.ibict.br](http://bdt.d.ibict.br)> Acesso em 15/04/2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de Gestão escolar democrática. 2009. **Educação**, vol.25, n. 3. Belo Horizonte Dez. 2009. ISSN 0102-4698.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re) visitando o conceito de gestão social. **Ensaio Desenvolvimento em questão**. Editora Unijuí. Ano 3. n. 5. jan./jun. 2005.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Gestão Social**: metodologias e casos. 2ª Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **O mito da participação**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. Maio/junho. 1990.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Um espectro ronda o terceiro setor**: o espectro do mercado. 3 Ed. Editora da Unijuí, 2008.

TORRES, Leonor Lima; PALHARES, José A. Estilos **de** liderança e escola democrática. 2009. **Rev. Lusófona de Educação**. Nº. 14 Lisboa 2009. ISSN 1645-7250.

VELOSO, Luísa; CHAVEIRO, Daniela; RUFINO, Isabel. Participação da comunidade educativa na gestão escolar. **Revista Educação e Pesquisa**. vol.38. no. 4. São Paulo Out./Dez. 2012. Mar 08, 2012.

## APÊNDICE A

### **ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM OS MEMBROS REPRESENTANTES DO SEGMENTO DE PAIS, FUNCIONÁRIOS, PROFESSORES NO CONSELHO ESCOLAR.**

1. O que levou você a participar do Colegiado?
2. Qual o segmento que você representa no Colegiado?
3. Em sua visão, qual é a função do Colegiado?
4. Quando você recebe a convocação para reunião você recebe as indicações para pauta?
5. Que temas ou questões são tratados nas reuniões do colegiado?
6. Quem propõe a discussão desses temas ou questões?
7. Que temas ou questões geram mais discussões e são mais polêmicos?
8. Que outros temas ou questão você acredita que deveriam ser discutidos nas reuniões do colegiado?
9. Você já propôs algum tema ou questão para discussão no colegiado? Como que esse tema/questão surgiu e porque você os levou para o colegiado?
10. O segmento que você representa costuma apresentar a você questões para serem discutidas no colegiado? Que tipos de questões eles já propuseram?
11. Como é a sua relação com o seu público? Você discute com outras famílias o que se passa no Colegiado? Como você procede?
12. Como são tomadas as decisões no Conselho Escolar?
13. Existe um estatuto do Colegiado?
14. Você conhece o Estatuto do Colegiado?
15. Já foram realizados momentos de estudo do Estatuto com os membros do Colegiado?
16. Quais os aspectos negativos/entraves para o efetivo funcionamento dos Conselhos Escolares?
17. O que poderia ser feito para superar esses entraves e fazer com que o Conselho Escolar cumpra o seu papel?

## APÊNDICE B

### ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O (a) PRESIDENTE (a) DO CONSELHO ESCOLAR

1. Qual a importância do colegiado na qualidade da educação?
2. Quais as contribuições do colegiado na gestão da escola?
3. Quem envia a convocação para as reuniões do colegiado?
4. No momento da convocação para reunião são encaminhadas as indicações de pauta?
5. Que temas são tratados nas reuniões do colegiado?
6. Quem propõe a discussão desses temas?
7. Que temas geram mais discussões e são mais polêmicos?
8. Que outros temas você acredita que deveriam ser discutidos nas reuniões do colegiado?
9. Você já propôs algum tema para discussão no colegiado? Como que esse tema surgiu e porque você os levou para o colegiado?
10. Qual o segmento que encaminha maior número de questões para serem discutidas no colegiado? Que tipos de questões eles já propõem?
11. Como se finaliza a tomada de decisões no Colegiado?
12. Existe um estatuto do Colegiado?
13. Já foram realizados momentos de estudo do Estatuto com os membros do Colegiado?
14. Já aconteceu em alguma das reuniões uma oposição a uma ideia que você tenha apresentado ao Colegiado? Como essa situação foi conduzida?
15. Quais os aspectos negativos/entraves para o efetivo funcionamento dos Conselhos Escolares?
16. O que poderia ser feito para superar esses entraves e fazer com que o Conselho Escolar cumpra o seu papel?

**ANEXO A****TERMO DE COMPROMISSO DE CUMPRIMENTO DA RESOLUÇÃO  
466/2012**

Nós, Professora Doutora Maria Lúcia Miranda Afonso, inscrita no CPF/MF sob o número 392.889.196-00, e Gislene Silva Dutra, brasileira, casada, pedagoga, portador de documento de identidade nº. MG 10.017.982, inscrito do CPF/MF sob o número 05719157603, responsáveis pela pesquisa intitulada “Gestão social dos Conselhos Escolares visando ao desenvolvimento local” declaramos que:

- Assumimos o compromisso de zelar pela privacidade e pelo sigilo das informações que serão obtidas e utilizadas para o desenvolvimento da pesquisa;
- Os materiais e as informações obtidas no desenvolvimento deste trabalho serão utilizados para se atingir o(s) objetivo(s) previsto(s) na pesquisa;
- O material e os dados obtidos ao final da pesquisa serão arquivados sob a nossa responsabilidade;
- Os resultados da pesquisa serão tornados públicos em periódicos científicos e/ou em encontros, quer sejam favoráveis ou não, respeitando-se sempre a privacidade e os direitos individuais dos sujeitos da pesquisa, não havendo qualquer acordo restritivo à divulgação;
- Assumimos o compromisso de suspender a pesquisa imediatamente ao perceber algum risco ou dano, conseqüente à mesma, a qualquer um dos sujeitos participantes, que não tenha sido previsto no termo de consentimento.
- O CEP do Centro Universitário UNA será comunicado da suspensão ou do encerramento da pesquisa, por meio de relatório apresentado anualmente ou na ocasião da interrupção da pesquisa;
- As normas da Resolução 466/2012 serão obedecidas em todas as fases da pesquisa.

Belo Horizonte/MG,      de      de 2014.

Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup>. Maria Lúcia Miranda Afonso  
CPF nº. 392.889.196-00

Gislene Silva Dutra  
CPF nº. 057191576-03

**ANEXO B****TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM E DEPOIMENTOS**

Eu \_\_\_\_\_,  
CPF \_\_\_\_\_, RG \_\_\_\_\_, depois de conhecer e  
entender os objetivos, procedimentos metodológicos, riscos e benefícios da  
pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade do uso de minha imagem  
e/ou depoimento, especificados no Termo de Consentimento Livre e  
Esclarecido (TCLE), AUTORIZO, através do presente termo, a pesquisadora  
aluna Gislene Silva Dutra, sob a orientação da Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Lúcia Miranda  
Afonso, do projeto de pesquisa intitulado “Gestão social dos Conselhos  
Escolares visando ao desenvolvimento local” a realizar as fotos e/ou vídeos  
que se façam necessárias e/ou a colher meu depoimento sem quaisquer ônus  
financeiros a nenhuma das partes.

Ao mesmo tempo, libero a utilização destas fotos e/ou vídeos (seus respectivos  
negativos ou cópias) e/ou depoimentos para fins científicos e de estudos  
(livros, artigos, slides e transparências), em favor do pesquisador da pesquisa  
acima especificada, obedecendo ao que está previsto nas Leis que resguardam  
os direitos das crianças e adolescentes (Estatuto da Criança e do Adolescente  
– ECA, Lei N.º 8.069/ 1990), dos idosos (Estatuto do Idoso, Lei N.º  
10.741/2003) e das pessoas com deficiência (Decreto Nº 3.298/1999, alterado  
pelo Decreto Nº 5.296/2004).

Belo Horizonte/MG, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014.

---

Participante da pesquisa

---

Pesquisador responsável pelo projeto

**ANEXO C****TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Dados da pesquisa e orientações
Programa: Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local do Centro Universitário UNA, Belo Horizonte/MG.
Título: Gestão Social dos Conselhos Escolares
Nome da Pesquisadora Orientadora: Prof <sup>a</sup> . Dr <sup>a</sup> . Maria Lúcia Miranda Afonso Nome do Pesquisador Aluno: Gislene Silva Dutra
Natureza da pesquisa: você está sendo convidado a participar desta pesquisa para fins acadêmicos, com a qual se pretende conhecer a participação do Conselho Escolar nos processos decisórios de escolas municipais de Brumadinho/MG. Também pretendemos conhecer os aspectos que facilitam ou dificultam a participação do Conselho Escolar nos processos decisórios das escolas municipais. É esperado que a pesquisa colabore com o fortalecimento dos Conselhos Escolares, melhorando a participação da comunidade escolar nas decisões da escola, incentivando assim, a atuação democrática dos envolvidos na comunidade local.
Participantes da pesquisa: membros titulares dos Conselhos Escolares de oito Escolas Municipais de Brumadinho, que atuam com o Ensino Fundamental I.
Envolvimento na pesquisa: para que seja possível alcançar seus objetivos essa pesquisa precisa de sua colaboração para acompanhar a atuação dos membros do Conselho Escolar nas reuniões ordinárias e extraordinárias, bem como nas decisões tomadas pela escola. O pesquisador se compromete a divulgar os resultados obtidos e, caso desejem, apresentar, em forma de assembleia, os resultados do trabalho e os pontos de colaboração para a gestão escolar.
Sobre as entrevistas: Todas as informações coletadas serão tratadas com sigilo e reserva, em relação à citação das fontes das opiniões e fatos coletados. Todo material será gravado em áudio e registrado em fotos, exclusivamente para fins de pesquisa, tomando-se os devidos cuidados para não expor o

entrevistado a qualquer forma de constrangimento.

Riscos e desconforto: Todos os procedimentos dessa pesquisa foram aprovados pelo Comitê de Ética e Pesquisa do Centro Universitário UNA, e obedecem, integralmente, aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme Resolução no. 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. Os possíveis riscos, para os entrevistados, encerram um mínimo de constrangimento, inerente à situação de ser pesquisado e dar entrevistas. Porém, isto pode ser relevado uma vez que eles têm o direito de recusar-se a participar ou de suspender a sua participação a qualquer momento da pesquisa.

Confidencialidade: todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais, ou seja, ficarão em segredo. Somente o pesquisador e a orientadora terão conhecimento dos dados, que serão utilizados apenas para fins científicos, preservando a identidades dos sujeitos, e para nenhum outro fim.

Forma de Acompanhamento e Assistência: durante a entrevista, você terá orientação e assistência dos pesquisadores em campo. Ao longo de toda a pesquisa e depois do seu término, você poderá entrar em contato com os pesquisadores ou com o Comitê de Ética da UNA, pelos telefones aqui fornecidos.

Benefícios: A participação e colaboração nessa pesquisa não é passível de remuneração nem de oferecimento de qualquer benefício direto, por parte das pesquisadora ou de sua orientadora.

Contudo, os resultados dessa pesquisa serão divulgados e disponibilizados, após seu término, permitindo, como se espera, contribuir para aprimorar o fortalecimento dos Conselhos Escolares das Escolas Municipais de Brumadinho/MG.

Pagamento: Sua participação e colaboração nessa pesquisa ocorrerão de forma totalmente voluntária, sem nenhum tipo de remuneração financeira envolvida, ou quaisquer outras formas de benefícios materiais.

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto preencha, por favor, o quadro a seguir.

**Obs.: Não assine esse termo se ainda tiver dúvida a respeito.**

### Consentimento Livre e Esclarecido

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa. Declaro que recebi cópia deste termo de consentimento, e autorizo a realização da pesquisa e a divulgação dos dados obtidos neste estudo.

Assinatura do Participante da Pesquisa:

\_\_\_\_\_

Nome do Participante da Pesquisa:

\_\_\_\_\_

Assinatura do Pesquisador Aluno: \_\_\_\_\_

Assinatura da Pesquisadora Orientadora: \_\_\_\_\_

#### Contatos:

Pesquisadora Orientadora: Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup> Maria Lúcia Miranda Afonso (31) 9613-8057.

Pesquisador Aluno: Gislene Silva Dutra (31) 8745-0473

Comitê de Ética em Pesquisa: Rua Guajajaras, 175, 4<sup>o</sup> andar, Belo Horizonte/MG, CEP 30.180-100. Telefone do Comitê: (31)3508-9110.

[cephumanos@una.br](mailto:cephumanos@una.br)

**ANEXO D****AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS**

Eu, \_\_\_\_\_, diretor (a) e presidente (a) do Conselho Escolar, AUTORIZO a coleta de dados do projeto “Gestão social dos conselhos escolares visando ao desenvolvimento local” na escola \_\_\_\_\_ no município de Brumadinho/MG, pelas pesquisadoras Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup> Maria Lúcia Miranda Afonso (orientadora) e Gislene Silva Dutra (aluna), após a aprovação do referido projeto pelo CEP do Centro Universitário UNA.

Belo Horizonte/MG, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

---

Assinatura e carimbo

**ANEXO E**  
**CADERNO DO ORIENTADOR DE ESTUDOS**