

O CONSELHO ESCOLAR E A GESTÃO DEMOCRÁTICA: OPORTUNIDADES E DESAFIOS¹

Marcos Antonio Ferreira de Lima²

Natercia de Andrade Lopes Neta³

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar a política da Educação e sua efetivação através de programas desenvolvidos nas escolas públicas, através da atuação do Conselho Escolar e a Gestão Democrática. Analisando também, o papel do Gestor em relação ao papel do Diretor Escolar. Enquadra-se numa pesquisa qualitativa, sendo realizado em duas etapas. A primeira etapa consistiu em uma revisão de literatura sobre o tema com pesquisas bibliográficas de autores e trabalhos no campo da gestão democrática; A segunda etapa consistiu em entrevistas com os membros do Conselho Escolar de uma escola Municipal da zona rural, situada no Agreste Alagoano, tal entrevista feita através de um questionário baseado na prática do Conselheiro Escolar. Foi feita essa observação, com o objetivo de entender o tema estudado. Além dos questionários entregues aos membros do Conselho Escolar e equipe diretiva, foram feitas também observações diretas do ambiente de trabalho. Sabendo-se que a participação da comunidade escolar na gestão democrática da escola é fundamental para o desenvolvimento da qualidade do ensino, pois possibilita a construção de um ambiente de diálogo e de troca de experiências entre os diversos segmentos dessa comunidade bem como a oportunidade de criar mecanismos de controle social, que são fundamentais para a efetivação da política educacional, percebeu-se que mantém-se o enfrentamento das dificuldades quanto a aprendizagem dos alunos como também nas questões referentes a presença dos pais no ambiente escolar no que se refere a participação na vida escolar de seus filhos. Os resultados obtidos apontam que o Conselho Escolar enfrenta enormes desafios para ser aplicado e efetivado na prática democrática na Escola, pois sua atuação é neutralizada pelos infortúnios existentes como: desconhecimento do papel de Conselheiro Escolar, falta de tempo para se dedicar às atividades do Conselho, falta de recursos e formação para este fim.

Palavras-chave: Gestão Escolar, Conselho Escolar, Gestão Democrática.

INTRODUÇÃO

A Escola vive constantemente momentos de profunda transmutação influenciada pelos avanços tecnológicos que vão acontecendo à sua volta, obrigando-a a adaptar-se a situações que exigem uma atitude diferenciada na forma de educar de toda a comunidade escolar. A abertura à participação dos pais, servidores e estudantes é fundamental para a escola, que deve buscar

¹ Recortes da pesquisa a nível de Especialização submetida ao Programa Especial para Formação de Servidores Públicos da Universidade Estadual de Alagoas (Proesp).

² Licenciado em Geografia pela Uneal. Estudante do Proesp. Atualmente é presidente do Conselho Municipal de Educação (CME), lotado na Escola Municipal Arizio de Vasconcelos, no Agreste Alagoano.

³ Licenciada em Matemática (2004) e Especialista em Gestão Escolar pela UFAL (2007) e em Psicanálise pela Faculdade de Minas Gerais (2022), Mestra em Educação Matemática e Tecnológica pela UFPE (2013) e Doutora em Ciências da Educação pela Universidade de Coimbra - UFPE (2017). Teóloga formada pelo Instituto Teológico Pastoral (2005), Psicanalista formada pela ABRAPSI (2023). Desenvolvo meu trabalho enquanto Coordenadora Geral de Centros e Núcleos na SEMED/Maceió, Coordenadora e Professora do Curso de Matemática na UNEAL. Pesquiso sobre formação docente e violência em suas diversas classificações, dentro da área de Educação Matemática e Psicologia Social, com ênfase na Teoria das Representações Sociais. E-mail: natercia.lopes@uneal.edu.br

uma relação mais próxima com a família para construir alternativas que contribuam para o desenvolvimento de uma educação de qualidade e igualitária.

Pela experiência profissional, a Escola pública vive um momento de desamparo da família em relação à educação dos filhos, pois os pais, em sua maioria, não participam do processo educacional deles, alegando falta de tempo ou devido à intensa jornada de trabalho e em alguns casos, por desconhecimento da importância de sua atuação na escola.

Os Conselhos Escolares surgiram na década de 1980 e passaram a fazer parte do cotidiano da escola, envolvendo toda a comunidade nas importantes decisões que tomavam. Para este artigo, recolheu-se dados qualitativamente com base teórico-prática face a algumas das questões apresentadas, através de um questionário entregue a cada Conselheiro Escolar, membro efetivo da unidade executora e equipe diretiva da escola que chamaremos neste artigo de Escola MJ, para não expor a Escola estudada por questões éticas. O referencial teórico baseado em análises bibliográficas e a realidade existente da passividade dos Conselhos Escolares em relação com a Escola e a gestão, apontando para a necessidade de uma compreensão mais profunda da prática dos Conselhos Escolares.

Nestes termos, nosso objeto de estudo é o Conselho Escolar, e sua efetividade na prática democrática. Questiona-se: Por que mesmo em face da existência de um Conselho Escolar na Escola MJ, a gestão desse espaço não é democrática? Quais entraves para atuação do Conselho Escolar na Escola MJ?

Analisa-se também, a atuação do Diretor Escolar, sua escolha, pois a atuação positiva do Conselho Escolar interfere significativamente no papel do Diretor, deixando de centralizar as responsabilidades nele, tornando-se um articulador do processo de construção coletiva e democrática da escola, pois a decisão realizada em conjunto tem maior possibilidade de haver acertos.

O presente artigo procura apresentar os desafios da Gestão Democrática com a efetivação do Conselho Escolar e sua relação com Gestor Escolar como meio de democratizar a educação e trazer mecanismos em prol da melhoria da qualidade do ensino, além de estabelecer alianças e proporcionar oportunidades para que todos participem do processo educativo resultando em um comprometimento com o projeto educação equitativa e qualitativa.

Por fim, ao demonstrar a importância do Conselho Escolar como uma grande oportunidade para efetivação de uma gestão democrática como meio de democratizar a educação e aproximar os segmentos escolares em prol da melhoria do ensino.

1.GESTÃO DEMOCRÁTICA E OS CONSELHOS ESCOLARES - OPORTUNIDADES

A Gestão Democrática da educação é uma determinação legal no Brasil, conforme o Art. 206, inciso VI da Constituição Federal (BRASIL, 1988) e Art. 3º, inciso VII da Lei de Diretrizes e Bases, a LDB (BRASIL, 1996). Esta Lei estabelece que, o ensino deve ser ministrado com base em alguns princípios, dentre eles a Gestão Democrática e deve ser implementada no ensino público, na forma da lei e dos sistemas de ensino.

1.1. Diretor ou Gestor

É importante analisar também a atuação do Gestor Escolar versus Conselho Escolar, fazendo um paralelo entre a atuação de ambos apontando suas atribuições e responsabilidades. A Gestão Democrática possibilita a participação de toda a comunidade escolar no que concerne a tomada de decisões que envolvem questões pedagógicas, administrativas e financeiras da mesma. Na gestão democrática é importante a divisão do poder, isso não quer dizer que a direção perde sua autoridade, mas a partir desse momento, passa a dividir com os diversos segmentos do Conselho Escolar as responsabilidades da escola.

Conforme Alonso (1998), o Gestor Escolar é responsável por garantir que o processo de Gestão Democrática seja implementado de forma eficaz. Ele deve garantir que todos os envolvidos sejam ouvidos e que suas opiniões sejam consideradas. Além disso, o gestor escolar deve garantir que as decisões tomadas sejam justas e que todos os envolvidos sejam tratados de forma igualitária.

1.2 – O Conselho Escolar

Com relação ao termo Conselho Escolar (CE) foi definido no art. 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (Lei nº 9.394/1996) que “os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na [...] participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.”

A Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014 sancionou o Plano Nacional de Educação (PNE) com vigência de 10 anos, que entre outras diretrizes propôs a promoção do princípio da gestão democrática na educação pública.

A Educação como direito público subjetivo, deve ser prioridade absoluta, esta é garantida pela Constituição Federal de 1988, momento em que ao Estado foi conferida a responsabilidade de garantir esse direito social a todos.

Neste aspecto, o aprimoramento da Gestão Democrática também é uma meta do PNE. A realização do controle social pela sociedade civil tem por objetivo melhorar as condições de

vida dela, assegurando os direitos, principalmente o direito à educação, possibilitam do a efetivação da política educacional nos estabelecimentos da rede pública de ensino.

Quando se trata de Controle Social, refere-se especificamente ao controle da sociedade sobre a atuação do Estado na execução das Políticas Públicas Sociais. Gohn (2003), afirma que o controle social chega a ser uma nova forma de relação entre sociedade e Estado, pois favorece a participação de vários setores populares na formulação de políticas sociais e facilita o acesso da população aos espaços de tomada de decisão.

Dentre as funções pertinentes ao Conselho Escolar no apoio à gestão escolar, destacam-se: A fiscalização das verbas destinadas à escola, a execução pedagógica da qualidade do ensino; assessorar os diversos segmentos da escola; A deliberação, consultando a comunidade escolar sobre a sua realidade e como planejar metas com o intuito de melhorá-la, propondo ações e avaliar os caminhos que a Escola deve tomar e, por fim, a mobilização, realizada ao agregar a comunidade educativa.

O Conselho Escolar (CE) é um órgão colegiado consultivo e reúne os membros associados à escola para a tomada de decisões. É um órgão colegiado porque a gestão passou a ser compartilhada por um grupo de pessoas com igual autoridade que tomam decisões em conjunto e se tornam um espaço de discussão, reflexão e debate, privilegiando todos os representantes presentes na escola para expor seus interesses, necessidades e demandas.

O CE se reúne para debater propostas que melhorem o dia a dia educacional, constituído por representantes dos estudantes, pais, professores, funcionários e comunidade local, sendo o diretor escolar como membro nato. Esses atores, juntos, articulam e gerenciam a administração escolar, o processo de ensino e aprendizagem, a avaliação e acompanhamento do projeto político pedagógico e a utilização dos recursos financeiros.

O Conselho Escolar atua em três diferentes áreas dentro da comunidade escolar que são: a pedagógica, a administrativa e a financeira. Cada uma dessas áreas é de grande importância para o bom funcionamento da escola, mas praticamente está restrita apenas ao diretor e ao coordenador. No entanto, com a gestão democrática, a comunidade passa a ter participação direta nestas questões.

Dentre as funções que o Conselho Escolar desenvolve está o apoio à Gestão Escolar, destacando-se a fiscalização das verbas destinadas à escola, a vida pedagógica da qualidade do ensino, analisando o cotidiano da prática educacional e assessorar os segmentos da escola, a consulta à comunidade escolar sobre a sua realidade e como pode planejar metas com o intuito de melhorá-la, a deliberação, quando propõe ações e avalia os caminhos que a escola deve tomar e, por fim, a mobilização, realizada ao agregar a comunidade educativa.

Segundo Brasil (2006) as atribuições do Conselho Escolar resumem-se em quatro funções: Consultiva, Deliberativa, Fiscalizadora, Mobilizadora. Diante disso, observa-se que para efetivação dessas atribuições muito necessita ser feito, uma gestão compartilhada parece não fazer parte da realidade de algumas escolas, quando se observa as atribuições do Conselho Escolar, pelo seu próprio Regimento Interno, a saber:

- Elaborar o regimento interno do Conselho Escolar;
- Convocar assembleias gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos;
- Garantir a participação das comunidades escolar e local na definição do projeto político pedagógico da unidade escolar;
- Acompanhar a evolução dos indicadores educacionais;
- Propor e coordenar alterações curriculares;
- Participar da eleição do calendário escolar no que compete à unidade escolar;
- Promover relações de cooperação e intercâmbio com outros Conselhos Escolares;
- Elaborar plano de formação continuada dos conselheiros;
- Fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da escola;
- Promover relações pedagógicas que favoreçam o respeito ao saber do estudante;
- Aprovar o plano administrativo anual ou semestral elaborado pela direção da escola.

O Conselho Escolar é um mecanismo de Gestão que através dele, a escola poderá vivenciar a transformação na organização administrativa e pedagógica no ambiente escolar. A Gestão democrática, por meio dos Conselhos Escolares tem grande oportunidade de fazer um grande movimento democrático, voltado para os ideais do povo, pois a participação efetiva da comunidade garante a mudança de um ambiente centralizador e ditatorial.

1.3. Gestor Escolar, Conselho Escolar e a Gestão Democrática - desafios

A escolha do Diretor numa escola pública, historicamente, era uma prerrogativa do Chefe do executivo resultante de acordos ou aliança político-partidária. De acordo com Paro (2001), a definição de dirigentes escolares como poder do governo é resultado de uma perspectiva clientelista e de favoritismo um partido político que muitas vezes contribui para manter os interesses e não atende, na maioria das vezes aos anseios educacionais. Contudo:

Ao final da década de 1980 e início da de 1990, verifica-se certo refluxo das eleições em alguns Estados, produto de governos pouco comprometidos com a democracia, que entram com Ações Diretas de Inconstitucionalidade contra as eleições, com clara intenção de proteger seus interesses político-partidários identificados com práticas clientelistas.” (PARO, 2001, p .64)

Um mecanismo importante na democratização da gestão escolar é escolha dos diretores, pois o diretor é uma figura importante na tomada de decisões relacionadas à rotina escolar. A escolha dos diretores deve ser feita através de um processo democrático, em que todos os membros da comunidade escolar participam. Esta escolha deve ser baseada em critérios objetivos, como experiência, habilidades e competências. Além disso, o diretor deve ser capaz

de ouvir e entender as necessidades da comunidade escolar e promover a participação de todos os membros da comunidade na tomada de decisões.

É importante analisar também a atuação do Gestor Escolar e a atuação do Conselho Escolar. A Gestão Democrática possibilita a participação de toda a comunidade escolar no que concerne a tomada de decisões que envolvem questões pedagógicas, administrativas e financeiras dela.

O desafio da Gestão Democrática nas Escolas Públicas brasileiras, parte da necessidade que a escola tem da participação consciente de todos os segmentos da comunidade escolar, desde alunos, pais, familiares, responsáveis e profissionais da educação gerando uma atuação significativa, entendendo que a escola é um espaço democrático que deve priorizar a sua aplicação e viabilidade.

A existência dos Conselhos Escolares nas escolas públicas configura aplicação da Gestão Democrática, é de grande oportunidade para ofertar. No entanto, na prática muito necessita-se ser feito para que a gestão monocrática seja democrática de fato assim como a atuação do conselho.

2.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo é baseado em uma abordagem qualitativa que, segundo Ludke e André (1986, p.12) as abordagens qualitativas têm o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como principal ferramenta. Neste caso, a pesquisa qualitativa assume contato direto e de longo prazo do pesquisador com o ambiente e a situação que está através de intenso trabalho de campo.

O estudo foi realizado em duas etapas:

- A primeira etapa consistiu em uma revisão de literatura sobre o tema;
- A segunda etapa consistiu em entrevistas com os Conselheiros Escolares

Na primeira etapa, foram realizadas pesquisas bibliográficas de autores e trabalhos no campo da gestão democrática, fazendo um paralelo com a análise da realidade atual com a passividade dos Conselhos Escolares frente à gestão democrática, apontando para a necessidade de aprofundar a "Prática dos Conselhos Escolares". Na segunda etapa, foram realizadas entrevistas com Conselheiros Escolares da escola Municipal MJ. Tais entrevistas, foram feitas através de um questionário baseado nas praxis do Conselheiro Escolar. Foi feita uma observação na referida escola pública municipal, com o objetivo de entender melhor como o tema estudado se aplica no dia a dia. Além dos questionários entregues aos membros do

Conselho Escolar e equipe diretiva, foram feitas também observações diretas do ambiente de trabalho, neste caso, uma observação participante.

Segundo Minayo (2012, p. 70), a observação participante é uma técnica na qual o pesquisador faz parte do contexto que está observando e permanece “em relação direta com seus parceiros no espaço social da pesquisa”. Acredita-se que esse método possa aprimorar o trabalho, pois permite maior proximidade do autor com quem trata do tema de estudo. Na sequência, complementou-se com considerações e contribuições advindas da experiência de 02 anos do autor¹ como Dirigente Municipal de Educação (DME) do Município de Belém-AL.

Os dados coletados foram interpretados e serviram de base para confirmar a necessidade da atuação do Conselho Escolar na escola para a democratização da gestão escolar. Verificou-se uma maior necessidade de envolvimento da família na escola e de delegar tarefas e propostas que resgatem o papel da família no processo educativo.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Conselho Escolar da Escola MJ é composto de 07 (sete) membros, conforme a capacidade de atendimento da escola (quantidade de alunos matriculados e de turmas) que é de 250 alunos. De acordo com o princípio da representatividade que abrange toda a comunidade escolar, o referido Conselho é constituído pelos seguintes membros: a) Um representante da supervisão de ensino ou da orientação escolar; b) Um representante de professor; c) Um representante do grupo ocupacional operacional; d) Dois representantes de pais ou responsáveis de alunos; e) Dois alunos regularmente matriculados maiores de 16 (dezesesseis) anos.

De acordo com o questionário apresentado aos Conselheiros obtivemos as seguintes respostas apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1: Resultado das Pesquisas com Membros do Conselho da Escola MJ

Categoria que representa no Conselho Escolar?	DIRETOR OU COORDENADOR	PAI 1	PAI 2	PROFESSORES	TECNICOS	ALUNO 1	ALUNO 2
O diretor ou presidente do conselho, investe mais nos aspectos relacionados com:	A aprendizagem dos alunos	As normas administrativas	A manutenção da escola	A manutenção da escola	A manutenção da escola	A manutenção da escola	A manutenção da escola
Há quanto tempo você participa do Conselho Escolar?	02 anos	02 anos	02 ANOS	02 ANOS	02 ANOS	02 ANOS	02 ANOS
Para escolha de diretor e conselheiros escolares adota eleições diretas (gestão democrática)	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
Qual a periodicidade das reuniões do Conselho Escolar?	02 vezes por ano	02 vezes por ano	02 vezes por ano	02 vezes por ano	02 vezes por ano	02 vezes por ano	02 vezes por ano
Como se deu a indicação do Seu nome para conselheiro escolar?	Indicação pela categoria	Indicação pela diretora	Indicação pela diretora	Indicação pela categoria	Indicação pela categoria	Indicação pela diretora	Indicação pela diretora
Você já participou do curso: Formação Pela Escola?	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
É apresentado a prestação de contas do Caixa Escolar	SIM	SIM	SIM	AS VEZES	SIM	SIM	SIM
O conselho escolar participa das decisões sobre a disciplina currículo e avaliação de alunos.	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO

Fonte: Lima 2023

Quanto ao tempo de atuação como Conselheiros Escolares, nota-se que os membros do

referido Conselho estão há 02 anos atuando na Escola MJ, o que representa um tempo razoável para uma experiência considerável, levando em consideração a maturidade suficiente para compreender suas atribuições num importante órgão de controle social, no entanto, nota-se que ainda existe uma certa timidez por parte das reais funções dos conselheiros, mesmo sendo ativos em sua atuação na comunidade escolar.

No aspecto da composição, acontece sempre por meio de indicação à função. Observa-se que sempre têm a articulação da Diretora na composição do Conselho Escolar, pois a mesma acaba sendo a mediadora no processo, isso ocorre, segundo ela, devido à falta de interesse da comunidade assumir o exercício de tal função. Tornando essa realidade, longe de ser democrática. É o que, Libâneo (1985) defende, quando afirma que o Conselho Escolar deve ser escolhido por meio de eleição.

Percebe-se que um dos aspectos da democratização da gestão é o voto direto. E neste sentido, todos são unânimes em dizer que esta realidade não acontece na escolha dos membros do conselho, tampouco do diretor escolar. Todos os membros compreendem que a Gestão Democrática, é um modelo de gestão escolar que busca promover a participação de todos os envolvidos na tomada de decisões, desde os alunos, professores, pais, comunidade e os gestores escolares. Pois, o objetivo é que todos os envolvidos se sintam parte do processo e possam contribuir com suas ideias e opiniões.

Com relação aos recursos financeiros, segundo os entrevistados, o diretor ou presidente, dá a atenção adequada aos aspectos relacionados em primeiro lugar a manutenção da escola, no segundo à aprendizagem dos alunos e por última às normas administrativas.

Concernente à convocação para as reuniões, percebe-se um rito existente, uma convocação eficaz e que a frequência é pelo menos 3 vezes por ano ou quando surge uma necessidade de caráter extraordinário. De acordo com Oliveira, Moraes, Dourado (2009, p. 25) que a composição e pauta das reuniões devem ser “ordinárias e extraordinárias, mensais ou bimestrais [...] com no mínimo 72 (setenta e duas) horas de antecedência, com pauta claramente definida no Edital de convocação”.

Com relação as atas do Conselho Escolar, por exemplo, todos são unânimes em dizer que leem sempre antes de assinar. Já no quesito sobre a formação continuada, todos Conselheiros afirmam que nunca participaram de formação para esta função, muito menos do curso Formação pela Escola”.⁴ A formação continuada é um recurso importante pois dá mais ferramentas para que eles possam atuar de forma eficaz.

⁴ O Formação pela Escola (FPE) é um programa de formação continuada, na modalidade a distância, que tem por objetivo contribuir para o fortalecimento da atuação dos agentes e parceiros envolvidos com a execução, o

Percebe-se a necessidade de investir mais na formação dos conselheiros, na captação de recursos financeiros pois tais procedimentos contribuirão para avanços e compreensão das atribuições do Conselho Escolar no exercício de sua função.

No quesito “controle social”, todos declaram que a Direção vem apresentado ao Conselho Escolar os extratos dos recursos e valores de todos os programas escolares disponíveis nas contas de forma clara e é apresentado o relatório financeiro do caixa escolar ao Conselho Escolar. Esse é aspecto importante na atuação do Conselho Escolar, assim, a formação continuada é um fator extremamente relevante.

Sabe-se que o Conselho Escolar deve acompanhar e avaliar o desempenho da escola, bem como propor melhorias e ações que contribuam para o desenvolvimento da unidade escolar, porém, percebe-se que o Conselho aqui referido não participa dessas decisões de forma direta.

O desafio da Gestão Democrática na Escola MJ, parte da necessidade que ela tem da participação consciente de todos os segmentos da comunidade escolar, desde a escolha dos diretores a participação direta nos conselhos com a atuação voluntária de alunos, pais, familiares, responsáveis e profissionais da educação gerando uma atuação significativa, entendendo que a escola é um espaço democrático que deve priorizar a sua aplicação e viabilidade.

Também é um desafio que o Conselho Escolar seja esse órgão colegiado que tem como objetivo promover a participação democrática na gestão da escola, pois sua formação é com representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, incluindo pais, alunos, professores, funcionários e membros da comunidade local.

Porém o Conselho Escolar tem a oportunidade de ser esse instrumento democrático com sua função de acompanhar e aprovar o projeto político pedagógico da escola, bem como acompanhar e avaliar o desempenho da escola. A gestão democrática é também uma grande oportunidade para o bom funcionamento de qualquer instituição, e o Conselho Escolar é um importante instrumento para promover a participação democrática na gestão da escola.

O Conselho Escolar oferece aos membros da comunidade escolar a oportunidade de se envolver na tomada de decisões e na definição de políticas que afetam a escola. Além disso, ele pode ajudar a promover a colaboração entre os diferentes segmentos da comunidade escolar, aumentando assim a eficácia da gestão da escola.

A Gestão Escolar é também uma oportunidade imprescindível para implantação da Gestão Democrática, pois todo o processo de planejamento, organização, direção e controle das atividades escolares, com o objetivo de alcançar os resultados esperados, faz parte da ação de gerenciar a escola, de administrar os recursos humanos, materiais e financeiros, de forma a garantir o bom funcionamento da instituição.

No entanto, a Gestão Escolar tem em suas mãos o desafio de provocar a implantação da Gestão Democrática, mas deve ser realizada de forma colaborativa, com o objetivo de promover o desenvolvimento de todos os envolvidos na educação.

A Gestão Escolar alinhada à coordenação pedagógica é fundamental para o sucesso da educação. É necessário que haja um compromisso de todos os envolvidos para que sejam criadas condições que permitam o desenvolvimento de todos os membros da comunidade escolar. Para isso, é necessário que a coordenação pedagógica crie mecanismos que permitam a participação de todos os membros da comunidade escolar, como professores, alunos, pais e funcionários. A coordenação pedagógica deve também promover ações que incentivem a inovação e a criatividade, bem como aprimorar as práticas pedagógicas e a qualidade do ensino. Além disso, é importante que sejam criados mecanismos de avaliação e monitoramento para garantir que os objetivos da gestão escolar sejam alcançados.

A Direção escolar nesse contexto, tem um grande desafio, apesar de ser um cargo de liderança oriunda de anseios políticos partidários, contudo, tem a responsabilidade de coordenar e supervisionar as atividades escolares, garantir o bom funcionamento da escola, definir metas e objetivos, além de estabelecer as diretrizes para o desenvolvimento da escola e ainda sim atender os anseios político partidários.

Quando não há Gestão Democrática, prevalece o papel do Diretor Escolar, escolhido por vontade política partidária, abrindo precedente para ser centralizador em suas decisões, pois neste modelo, ele é que tem a palavra final na tomada de decisões. Na maioria dos casos não tem formação, limita sua atuação ao simples funcionamento da escola, administração dos recursos financeiros e materiais da escola. Mas ao Diretor Escolar cabe a responsabilidade de estabelecer e implementar políticas e procedimentos para garantir que a escola cumpra com seus objetivos educacionais.

Para a maioria dos Conselheiros entrevistados, a “Gestão Democrática” na prática, é um processo muito complexo, pois a participação de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões ainda é algo difícil de ser praticado. Para isso, é necessário que o Diretor Escolar tenha conhecimentos específicos sobre liderança democrática, comunicação eficaz e habilidades de negociação, fazendo com que o Conselho Escolar seja efetivo na prática

democrática. Via de regra, o diretor até sabe, mas as implicações políticas partidárias não permitem que o mesmo faça uma gestão dentro das normas da Gestão Democrática mesmo tendo em sua composição a existência do Conselho Escolar. Sendo assim, qual a finalidade do Conselho escolar? Não se justifica ter o Conselho Escolar mesmo em poucas condições, na composição de uma escola e ela ainda está nos “modos operantes” não democráticos.

Na prática, a Gestão Democrática na Escola MJ, tem grandes desafios. Ainda que essa decisão necessite do aval da secretaria a qual está subordinada e do Gestor Municipal e seu plano de Governo, essa é uma luta a ser travada pela comunidade escolar.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Baseado em todos os argumentos apontados neste artigo, percebe-se que a comunidade escolar precisa vivenciar o exercício da democracia, e caberia a Gestão da Escola provocar essa mobilização para efetivação da Gestão Democrática, podendo desta maneira oportunizar e favorecer a participação necessária da comunidade, uma vez que a Escola deve construir cidadãos cumpridores de seus deveres e reivindicadores de seus direitos.

O Conselho Escolar é também um importante instrumento para promover a Gestão Democrática na Escola. Ele oferece aos membros da comunidade escolar a oportunidade de se envolver na tomada de decisões e na definição de políticas que afetam a escola. No entanto, a Gestão Democrática apresenta alguns desafios, como a necessidade de informação e colaboração entre os membros do Conselho Escolar.

Não é fácil conduzir a Gestão Democrática quando as pessoas a evitam. No entanto, pode o Gestor Escolar gerar grande oportunidade e deixar um legado de atuação democrática, tornar-se protagonista de sua própria história, tornando-os “donos de seu próprio destino”. Mas, isso não é que acontece no dia a dia de algumas escolas. Ainda encontra-se resistência em escolas onde a direção não consulta as decisões com os pares, tornando-se autocrata.

Após a análise da situação ocorrida na escola MJ, por exemplo, sugere-se realizar uma intervenção, por parte do setor de legislação da Secretaria Municipal de Educação como, por exemplo: entrevistas com os membros dos Conselho Escolar, professores, funcionários, alunos e pais para identificar quais são os principais entraves para a atuação do Conselhos Escolar e a efetivação da Gestão Democrática na Escola Municipal MJ.

É importante realizar ações de sensibilização e mobilização da comunidade escolar para a atuação do Conselhos Escolar e do Gestor, bem como a realização formação para os membros do Conselho Escolar, com oficinas, análise de literaturas adequadas sobre o assunto,

estudo das atribuições do cada conselheiro e do Gestor Escolar face a Gestão Democrática. Estas ações podem ser realizadas por meio de palestra ou seminários acarretando na reflexão sobre as causas e consequências da não atuação dos conselhos escolares no dia a dia da Escola MJ.

Ao longo deste artigo, observa-se muitos desafios que a escola pública enfrenta para aplicação da Gestão Democrática, ao apresentar os desafios também apontamos as oportunidades de experiências de um modelo compartilhado de gestão junto ao Conselho Escolar. Assim, este artigo, que mais parece uma provocação é na verdade, uma excelente oportunidade de efetivar esse direito garantido na lei Magna da nossa Federação.

5. REFERÊNCIAS

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Brasília. 2006.

DOURADO, L. F. **A gestão democrática e a construção de processos coletivos de participação e decisão na escola**. Petrópolis: Vozes, 2009

GOHN, M. G., (2003). **Conselhos gestores e participação sociopolítica**. São Paulo: Cortez.

LIBÂNEO, J. C. **Democratização da escola pública: a pedagogia crítico social dos conteúdos**. São Paulo: Loyola, 1985.

MINAYO, M. C. S. (Org.); DESLANDES, S. F.; CRUZ NETO, O. GOMES, R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.

PARO, V. H. **Escritos sobre a Educação**. São Paulo: Xamã, 2001.