



EPEPE
V ENCONTRO DE PESQUISA
EDUCACIONAL
EM PERNAMBUCO

Educação e Desenvolvimento
na Perspectiva do Direito à Educação

8 - POLÍTICAS E GESTÃO EDUCACIONAL

A GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR E A PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA EDUCAÇÃO: A VISÃO DOS ATORES ESCOLARES.

Iágrici Maria de Lima Maranhão¹

Luciana Rosa Marques²

RESUMO

O presente trabalho insere-se no debate sobre a gestão democrática da educação mais especificamente, a gestão democrática escolar, tendo como objetivo compreender a materialização no âmbito da escola através das ações do **Conselho Escolar**. A metodologia se fundamenta na Teoria do Discurso, concebido como uma prática de mudança social (FAIRCLOUGH, 2008). Para a coleta de dados foram realizados dois Grupos Focais, entrevistas informais, assim como analisou-se documentos da Secretaria de Educação. A análise dos dados indica que os Conselhos Escolares vêm se constituindo como um espaço de democracia e participação, mas que ainda existem entraves que precisam ser sanados para que possa estar contribuindo com a materialização da gestão democrática. Apesar do trabalho que vem sendo desenvolvido no município do Jaboatão dos Guararapes para a materialização da gestão democrática escolar, entendemos que esse processo ainda está em construção. Dessa forma, compreendemos que para essa edificação ser consolidada será preciso um trabalho voltado para a construção de uma cultura democrática nas escolas.

PALAVRAS-CHAVE: Participação, democracia, gestão democrática, Conselho Escolar.

Introdução

As mudanças no panorama social, que ocorreram ao longo dos tempos, ocasionaram transformações significativas, assim como trouxeram desafios para a educação. O sistema capitalista faz surgir um novo padrão de acumulação, consequência das reformas ocorridas no panorama econômico, o que, por sua vez, reorienta a relação entre o Estado e a

¹Doutoranda em Educação (PPGEdu/UFPE); Mestre em Educação (PPGEdu/UFPE); Especialista em Ed. Especial; Professora da Rede Municipal do Jaboatão dos Guararapes; Professora da Faculdade Anchieta do Recife.

² Prof^a do Programa de Pós Graduação em Educação (UFPE). Coordenadora de Pós Graduação Stricto Sensu da FUNDAJ

sociedade. Nesse novo panorama, os movimentos sociais emergem redefinindo suas práticas através de ações que auxiliassem na descoberta de identidades e do sentimento de pertencimento a um determinado grupo na construção de um projeto coletivo.

Assim, compreendemos que existe uma relação entre o ato de governar e o povo a qual surge a partir das lutas da sociedade civil em prol de um estado democrático de direito, originando um olhar diferenciado sobre o sujeito social e sua capacidade de articular, interferir e influenciar. É nesse panorama que vai se delinear a influência do paradigma neoliberal mediante concepções como a de que todos os indivíduos nascem livres, iguais, mas que ao mesmo tempo, reduzem a cidadania a um **mero status legal**, visando à prosperidade individual, sem levar em conta a importância da coletividade.

É possível afirmar que o cenário educacional brasileiro também nos indica essas mudanças e que a gestão escolar no Brasil expressa os conflitos que emergem nos diversos panoramas como o político, o econômico e o social. Nesse sentido, não poderíamos assinalar apenas um elemento que apresentasse a significação dessas mudanças, pois dessa forma estaríamos simplificando a amplitude política da conjuntura brasileira. Entretanto, em linhas gerais, o discurso sustentador dessa nova escola faz surgir premissas pedagógicas que pressupõem uma escola mais eficiente, democrática e de acesso universal.

Mediante a necessidade de a escola atender às novas demandas, percebemos o redimensionamento do papel do Estado, o qual a partir da lógica neoliberal deveria ser o mínimo interventor, relacionando-se com a nova estrutura da escola, que passa a ser administrada com vias a uma gestão empresarial. Dentro desse quadro, a escola passa a ser entendida como um insumo essencial ao crescimento mercadológico, sendo destacado o papel da escolarização básica dentro de um modelo de gestão mais participativa e compartilhada.

Mas de que participação e de que tipo de gestão estamos falando? A gestão, e nesse caso pontuamos que também a gestão educacional, assume um significado que vai além de ação ou efeito de gerir; gerência; administração.

Em um de seus estudos, Cury (2005, p. 14) coloca que a palavra gestão provém do verbo latino *gero, gessi, gestum, gerere* que significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar, tendo sua raiz etimológica no *ger* que significa fazer brotar, germinar e fazer crescer. Mediante a investigação etimológica, entendemos que a gestão é algo que implica o sujeito na medida em que este precisa estar comprometido com as ações de gerir. A partir disto, surge a necessidade de investigar a construção da gestão democrática no município do Jaboatão dos Guararapes, Região Metropolitana do Recife (PE), levando-se em conta as mudanças que ali ocorrem desde o último processo eleitoral para Gestor Municipal.

Além desse aspecto político do município, entendemos que há muito ainda a se refletir sobre a gestão democrática da educação/ escolar de forma que este artigo sintetiza a análise da visão dos sujeitos sobre a gestão democrática da escola, assim como suas compreensões acerca do Conselho Escolar.

O estudo empírico foi realizado através de Grupo Focais, nos quais participaram dezesseis (16) conselheiros de escolas de diferentes segmentos, dois (02) representantes da secretaria de educação e dois (02) pais de alunos de escolas. Segundo Gatti (2005) a pesquisa com grupos focais tem como principal objetivo alcançar, a partir das trocas realizadas no grupo, conceitos, sentimentos, atitudes, crenças, experiências e reações, de um modo que não seria possível com outros métodos. Desta forma, esse tipo de mecanismo favorece a apreensão de múltiplos pontos de vista e processos emocionais que são criados pelo próprio contexto da interação e que em outros meios poderiam ser difíceis de manifestar.

O diálogo, o debate, a reflexão, o falar e o ouvir permitem a aprendizagem dos sujeitos. Estudos, trazidos por Dias (2000) e Placco (2005) corroboram com o olhar de que o Grupo Focal é uma técnica ideal para se entender atitudes, preferências, necessidades, sentimentos e ideias dos participantes acerca de um determinado assunto. Segundo Placco (2005, p. 302) o grupo focal pode ser definido como

[...] uma técnica de discussão não diretiva em grupo, que reúne pessoas com alguma característica ou experiência comum para discussão de um tema ou área de interesse. Tendo em foco um determinado assunto, a discussão não busca o consenso, mas levantar as diferentes opiniões, atitudes, pensamentos e sentimentos, expressos verbalmente ou não, em um tempo relativamente curto.

No intuito de complementar as informações levantadas nos Grupos Focais, fizemos uso, ainda, da análise documental compreendendo o auxílio que tínhamos em perceber as ações da Secretaria de Educação relativas aos Conselhos Escolares, baseada nas normativas elaboradas durante as Conferências Municipais, assim como as que constavam nas Leis Orgânicas do Município.

Nesse panorama, entendemos que o processo de democratização da escola pública torna indispensável à instituição dos espaços decisórios colegiados, ao passo que o ato de partilhar as decisões favorece a integração dos diversos sujeitos que compõem a comunidade escolar e também a sociedade civil a qual compreendemos que mesmo estando para além dos muros da escola, torna-se parte desse convívio.

Dessa forma, compreendemos que a administração escolar, nesse contexto, passa a contar com um empenho maior da comunidade mediante sua integração no processo decisório, de forma que ela não apenas compartilhará as decisões, mas também será responsável pelo acompanhamento e concretização dos resultados, efetivando, assim, a gestão democrática que se torna um elemento intimamente relacionado com a participação social no ambiente da escola. Sobre isso Abranches (2006, p. 54), afirma que

Os órgãos colegiados têm possibilitado a implementação de novas formas de gestão por meio de um modelo de administração coletiva, em que todos participam dos processos decisórios e do acompanhamento, execução e avaliação das ações nas unidades escolares, envolvendo questões administrativas, financeiras e pedagógicas.

Assim, apontamos aqui a importância do processo de criação e do desenvolvimento de ações de um órgão que inclui todos os demais sujeitos atores da escola em projetos que digam respeito à dinâmica e papel que esta instituição desenvolve na sociedade.

A instituição dos processos de participação na escola: o papel dos Conselhos de Escola.

Historicamente, no Brasil, as primeiras experiências relacionadas a órgãos colegiados, foram com *conselhos comunitários* que, conforme aponta Cyrino (2000), “tratava-se de uma participação ‘outorgada’ da população, tendo em vista que sua criação, estrutura e regras participativas eram responsabilidades do poder público³ restando à população a simples adesão”, panorama que, de acordo com Bordignon (2005), irá persistir até os anos de 1980, quando surgem outras experiências com os conselhos populares, as quais emergem especificamente com os governos democráticos e as práticas de participação social, sem ter caráter deliberativo. No entanto é importante perceber que, mesmo com toda limitação, não podemos negar que a existência do espaço de participação representa uma conquista relevante.

No final dos anos 1980 e início dos anos 1990, os Conselhos de Escola aparecem nas políticas públicas e na legislação educacional, devido ao entendimento da importância da participação dos diversos segmentos na vida da escola. Percebemos que tais mudanças que

³ Eram órgãos consultivos de governo, legitimando a atuação estatal. Essa lógica que permeava a forma de organização dos conselhos tem uma vinculação com a concepção de Estado patrimonialista que predominou no Brasil durante muitos séculos.

chegam ao espaço escolar são fruto das mudanças ocorridas no contexto social, provocando transformações no paradigma administrativo, modificando a visão do diretor enquanto pessoa centralizadora dos processos decisórios da escola.

Um aspecto importante sobre o qual devemos estar refletindo nessa conjuntura é a forma como a materialização da participação social culmina nos documentos normativos, sendo o **Artigo 206, inciso V, da LDB** que definirá que **o ensino será ministrado com base em alguns princípios, dentre os quais a gestão democrática**. Também aparece como outra normativa nesta lei o artigo 3, inciso VIII, que diz que a **“educação deve ser ministrada com base no princípio da gestão democrática do ensino público na forma da lei e da legislação dos sistemas de ensino”**.

No entanto, quando atentamos para as minúcias trazidas pela nossa legislação com relação à gestão democrática, percebemos que não há uma definição do que ela seja e de como a gestão democrática será consolidada no chão da escola. Nesse sentido, entendemos também que nesses documentos são apontados alguns meios pelos quais a escola pode estar materializando o processo de gestão democrática, como podemos perceber na LDB em seu artigo 12, que assinala a articulação com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola. Com relação a como serão definidas as normas da gestão democrática, a **LDB** em seu artigo **14** indica que

os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, levando em conta as peculiaridades e os princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, assim como a participação das *comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (grifo nosso)*.

Diante do fato de que apenas em 1996 é preconizada, na forma da lei, a participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes, entendemos que apenas após esta indicação surge um número maior de colegiados, mas que não negam a existência de alguns modelos de colegiados antes mesmo da promulgação da LDB.

No documento que define a organização e o funcionamento do Conselho de Integração Sócio Educativo (CISE), o Conselho Escolar do município de Jabotão dos Guararapes, o órgão colegiado é um espaço de articulação e debate, que tem por finalidade

constituir e promover mecanismos democráticos de participação e integração da comunidade escolar, tendo em vista a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem⁴.

Compreendemos que o papel do colegiado nas instituições de ensino público do município, está para além da sua relação com as questões financeiras, atendendo ao que é definido na legislação nacional, como também ao apontado no próprio regimento do município de Jaboaão. Conforme a normatização do CISE, o papel do colegiado fundamenta-se na *participação e inclusão dos diferentes atores no processo deliberativo sobre questões financeiras, administrativas e pedagógicas*.

Para tanto, entendemos que a incorporação do princípio de gestão democrática na educação ocasiona a possibilidade da criação dos fóruns de decisão coletiva, autonomia e avaliação e a elaboração de um projeto político-pedagógico coletivo, visando melhorar a qualidade da educação. Podemos apontar, ainda, que a chegada deste princípio ao espaço escolar propicia uma aprendizagem significativa e que a troca no grupo de conselheiros acarreta a valorização do aprendizado de todos de uma forma justa e igualitária.

Porém, reconhecemos que para que a democratização da gestão e a criação de espaços coletivos de decisões se materializem, faz-se necessário a garantia do princípio de participação, ao qual Santos (2008, p.85) afirma que exista dificuldade em criar tais espaços porque as escolas encontram-se sob bases autoritárias, centralizadoras, patrimonialistas e personalísticas que instituem barreiras “quase intransponíveis para educandos e educadores” dialogarem, interagirem e avançarem em direção ao novo. Tomando posse da afirmação trazida pela autora percebemos que esses elementos podem representar obstáculos para a consolidação da democracia através dos Conselhos Escolares. No entanto, precisamos compreender que essas características não são particularidades do ambiente escolar, pois se constituem das tradições hegemônicas que durante anos perpetuou a necessidade da hierarquia e da nomeação de um sujeito para decidir por todos.

Desse modo apontamos o estudo de Marques (2007) na discussão da cultura democrática nas escolas públicas que demonstra que a participação precisa estar presente no Conselho Escolar, tendo em vista que a maioria dos sujeitos que compõem o órgão percebem-no como “um dos instrumentos e mais ainda como condição de democratização da gestão

⁴ O caderno 4 do Programas de Fortalecimento dos Conselhos Escolares lançado pelo Ministério da Educação em 2004, aponta a importância da atuação do Conselho no planejamento das atividades pedagógicas, assim como na instauração de um ambiente propício às aprendizagens significativas e às práticas de convivências democráticas.

escolar que é de responsabilidade coletiva e não concentrada na figura do diretor” (MARQUES 2007, p. 187).

Ainda sobre isso, Gomes e Andrade (2009, p. 87) ressaltam que o colegiado escolar se constitui em um espaço dialógico onde o exercício do poder se dá através dos conflitos e procedimentos de controle que se utiliza de um discurso “diário e visceral” legitimador da democracia escolar e a necessidade de um projeto coletivo, mas que, no entanto, apesar dessa dinâmica, conseguem continuar mascarando o jogo de poder e exclusão que ainda existe dentro dos Conselhos.

A partir do exposto até o momento, elencamos como um dos grandes desafios do nosso estudo, desvelar aspectos que surgem dos discursos sobre a participação dentro do órgão colegiado fomentando a concretização de práticas participativas ou de práticas excludentes. O Regimento dos Conselhos Escolares⁵ do Município de Jaboatão dos Guararapes aponta algumas estratégias, através das quais, o Conselho deve construir uma gestão compartilhada como a *participação na discussão, elaboração, aprovação e acompanhamento do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola; promoção da integração da família e da comunidade nas atividades vivenciadas na unidade escolar; administração dos recursos provenientes de subvenções, convênios, doações e arrecadações que contribuam para o atendimento das necessidades que interferem no desempenho e funcionamento da escola; análise, apreciação e emissão de pareceres, propondo alternativas de naturezas administrativas e pedagógicas, considerando as diretrizes, prioridades e metas estabelecidas pelo Projeto Político- Pedagógico (PPAP) e legislação em vigor.*

Compreendemos que nosso olhar, precisa direcionar-se para além da questão normativa, de forma que é necessário perceber de que forma aqueles e aquelas que estão na escola e na secretaria de educação compreendem a possibilidade de democratização da gestão por meio do Conselho Escolar. Nesta perspectiva trataremos a seguir alguns resultados evidenciados durante os grupos focais realizados nesta pesquisa.

O Conselho de Escola e a gestão democrática da escola pública: o que apontam os Grupos Focais.

⁵ Esse documento se constitui em um único regimento para toda a rede.

Buscando perceber as concepções dos atores sobre a constituição do Conselho Escolar e sua contribuição para a materialização da gestão democrática, realizamos dois (02) grupos focais em um espaço cedido pela própria secretaria de Educação. Segundo a orientação de Gatti (2005), os grupos focais deveriam ser formados levando-se em conta pontos em comum entre os sujeitos, de maneira que compusemos um primeiro de gestores, professores e funcionários (onde tomamos como ponto em comum a escolaridade) e o segundo composto por pais, alunos e representantes da sociedade civil (cujo ponto em comum era o fato de que nenhum dos sujeitos serem do corpo técnico-administrativo-pedagógico)

Encontramos uma diversidade de entendimento e compreensão nas respostas, de forma que a maioria dos sujeitos, apontam o Conselho Escolar (CE) como *um espaço onde as pessoas da escola se reúnem para discutir sobre tudo, “até mesmo” sobre o destino que será dado as verbas*. O termo *até mesmo*, nesta fala, foi utilizado por um dos conselheiros representante dos professores e nos indica uma compreensão diferente desse representante sobre o Conselho Escolar. Segundo seu discurso, o colegiado reflete e delibera sobre diversos assuntos *até mesmo* sobre o destino dado as verbas e isso nos aponta uma visão diferenciada que alguns sujeitos expressam sobre as possibilidades de trabalho do Conselho não direcionando apenas o trabalho do órgão às práticas financeiras.

No entanto, sobre esse nosso primeiro questionamento voltado para o que é o Conselho Escolar, houve a fala de uma Gestora que demonstrou uma visão que aponta a dificuldade de enfrentar o entendimento do CE como um espaço destinado apenas à resolução das questões financeiras da escola. A sua fala apresenta pontos relevantes a medida que aponta que o *“a dificuldade de participação dos sujeitos no colegiado é que quando o fazem, entram quase que por pressão, colocando o Conselho Escolar a mercê de pensamentos que limitam a funcionalidade do órgão” (Diretora – G1)*.

A fala da diretora nos remete a importância de modificar a visão sobre o aspecto financeiro enquanto função principal do Colegiado, tendo em vista que a participação para deliberação pode voltar seu olhar a outros elementos da escola. Ainda na fala da diretora, a mesma aponta emocionada sobre o fato de que *“essa mudança precisa partir do próprio corpo de sujeitos da escola entendendo que não se pode discutir a necessidade do órgão para o recebimento de verbas, mas que também essa importância origina outras e causa uma luta coletiva e responsabilidade de TODOS Inclusive daqueles que não fazem parte do CE. (Diretora – G1)*. É importante colocar que antes do momento da Gestora colocar a visão exposta acima, um representante dos funcionários apontou que é apenas para o gasto da verba que os colegiados se reúnem, levando a Gestora a apresentar a colocação apresentada.

O que este momento nos leva a acreditar é que existe ainda uma conduta centralizadora na gestão da escola, mesmo nas que têm Conselho Escolar, sendo uma prática não democrática, mas que podemos apontar como resquício do tradicionalismo que ainda se perpetua nas práticas de organização e gestão da escola.

Apoiados em Cury (2005), entendemos que parte dessa legitimação da centralidade do poder na pessoa do diretor decorre do fato de que este é o único membro do Conselho que não é eleito através de consulta à comunidade. Em nossa visão essa ocupação de uma das vagas do colegiado pela pessoa do diretor da forma como ocorre atualmente, pode transmitir a impressão de que este sujeito detenha mais poder que os demais membros. Entendemos, entretanto, que o diretor deve ser um dos membros do CE, tendo em vista que ele tem a tarefa de executar as deliberações do Conselho. Esta é uma das contradições da construção de práticas democráticas na escola que deve ser apontada.

O segundo grupo focal apresenta diferenças em relação ao do grupo anterior, quando os sujeitos (atentando para o fato de este segundo grupo ser o de pais, representantes da sociedade e alunos) questionados sobre o que é o Colegiado Escolar afirmam que *“é um espaço onde podemos encontrar a solução para aqueles problemas que ninguém mais pode resolver”* (Representante dos pais – G2)

O discurso apresentado acima contraposto ao do grupo anterior nos indica que o Conselho tem diversas conotações e isso se deve ao fato da diversidade que cada sujeito, independente de seu nível cultural ou de escolaridade, traz de suas vivências, de suas experiências e das próprias impressões que adquirem ao participar dos mecanismos de democratização da gestão. Contudo, uma fala do representante dos alunos nos remete a uma questão preocupante ao colocar que *“quando estamos com problemas com notas, os professores se reúnem para resolver a nossa situação”* (Representante dos alunos – G2).

A fala dos alunos indica uma ação com relação às notas, que é realizada entre os professores no conselho de classe e não no Conselho Escolar. Isso demonstra a dificuldade da identificação do Conselho Escolar pelo coletivo, especialmente os segmentos de pais e alunos, sem o conhecimento técnico da formulação e implementação desses órgãos na escola.

De forma contrária ao primeiro grupo focal, os componentes do segundo conjunto percebem o Conselho Escolar não apenas como um instrumento financeiro da escola, apesar de compreenderem que os colegiados também abarcam essa função. Porém o que mais nos chamou atenção foi a visão dos conselheiros sobre a capacidade que a diretora tem em perceber todas as necessidades da escola, *“mais que qualquer outro representante do*

colegiado” mantendo centralização das decisões na pessoa do diretor, contrariando o ideal de democracia na gestão.

Assim, podemos inferir que a adoção de práticas participativas não materializa a gestão democrática se essas ações não integram de fato sujeitos que entendam a necessidade de espaços democráticos e da ação coletiva. Essa ideia é corroborada por Marques (2007, p.75) quando a autora afirma que a gestão democrática não é instituída através de leis ou normatizações, mas sim se constrói através das práticas das pessoas, constituindo, assim, a cultura da escola.

Inferimos que essa percepção apontada pelos representantes do segundo grupo pode ocasionar um sentimento de apatia quanto aos processos decisórios, à medida que esses momentos de coletividade deveriam constituir um espaço onde todos os sujeitos que compõem o colegiado estariam expondo suas visões sobre as necessidades da escola e buscar soluções em conjunto, respeitando a ideia de pluralidade que vem disposta na LDB 9394/96 como princípio norteador da gestão democrática.

Analisando historicamente a escola, compreendemos que a apatia também está relacionada ao tempo que a escola repassou aos pais e alunos a ideia de que apenas os professores e especialistas estavam aptos a discutir os rumos da instituição. E nesse panorama, os pais apenas participavam quando eram convocados para reuniões sobre programas sociais e comportamentos. A prática, trazida de forma subliminar nas falas dos conselheiros, com relação a Gestora tomar as decisões previamente sem consulta do Conselho e levá-las ao colegiado apenas para sanção da mesma, não se constitui em uma prática democrática e distorce o significado da participação.

Dessa forma, tentando compreender o que os nossos sujeitos entendiam por participação, já que esta é uma das palavras mais usadas na literatura sobre Conselho Escolar, assim como na própria legislação sobre educação, encontramos alguns fragmentos das falas sobre o assunto que apontam aspectos relevantes.

Vejamos,

Concordo quando o colega coloca que a participação é quando temos nosso direito de fala respeitado, mas acho que não adianta termos o direito a fala e não sermos respeitado enquanto sujeitos participantes. O fato de termos o direito à fala, nem sempre nos dá o direito à participação. Participação quer dizer bem mais que falar; é fazer parte, tomar a responsabilidade de agir para si quando for preciso, é cobrar, é cumprir os deveres, é ser responsável e compromissado com aquilo a que se participa...enfim...tem muitos sentidos. (Representante dos professores – G1)

Não sei dizer o que é participação, mas fiquei surpreso quando fui convidado para participar do Conselho Escolar. Não entendi bem o que

tinha levado a esse convite, mas depois a diretora explicou que agora o Conselho tinha que ter um representante da sociedade civil e já que era para ter alguém, ela estava me convidando porque eu era bastante conhecido da escola. Eu fico com a chave da escola, quando precisam de alguma ferramenta eu ajudo...e é assim. Acho que eu participo do conselho. (Representante da sociedade civil – G2)

Conforme já esperávamos, as falas apontam uma diversidade que já vinha se apresentando nos demais questionamentos. Cada um dos discursos, apontam elementos que merecem nossa atenção ao passo de que os próprios sujeitos levantam aspectos específicos relativos as suas vivências e subjetividades. Enquanto um sujeito aponta *a participação como o direito à fala*, outro rebate afirmando *que não apenas isso promove a participação e que essa se constitui em algo mais amplo do que apenas expressar pensamentos* e por fim o terceiro sujeito *surpreende-se com o convite para participar, mas vê suas ações como a de alguém que participa da vida da escola ao ajudar com a chave e com ferramentas*. Percebem-se, assim, diferentes concepções de participação no discurso destes sujeitos que coadunam com o viés democrático da diversidade de opiniões que deve haver no processo democrático.

Entendemos que o ato de participar emerge das lutas sociais provocando uma mudança nos comportamentos dos sujeitos sociais, tornando-se um conceito polissêmico e dependente das compreensões dos sujeitos mediante suas vivências. Ou seja, se esses indivíduos sentem que participam da vida da escola, por estarem de posse da chave na ausência do dirigente, isso se deve às impressões que a própria escola passou a esse sujeito, de forma que para ele não é importante expor suas opiniões e sim apenas o fato de ele ser necessário para guardar a chave.

Isso nos remete a refletir sobre o fato de que a cultura escolar constrói-se a partir das ações dos sujeitos, de forma que se uma escola promove ações participativas que de fato materializem espaços de discussões, reflexões e deliberações, ela conseguirá estimular os sujeitos a agirem democraticamente contribuindo, assim, na formação de sua identidade e construindo uma cultura democrática no espaço escolar. Ao contrário de uma escola que tenta manter a neutralidade e a parcialidade, fazendo com que seus atores sigam inertes às necessidades da escola e não se sintam responsáveis em ajudar a buscar soluções para essas necessidades.

Conforme os objetivos desse estudo, achamos importante perceber como os sujeitos da escola que não participavam de nenhum mecanismo de participação entendiam o Conselho Escolar. Para tanto, utilizamos de entrevistas informais. Durante as nossas

entrevistas, encontramos diversos olhares sobre o Conselho, assim como sobre participação e democracia. Veja-se,

A gente nem sabe quem são as pessoas que participam do Conselho, quanto mais saber do que eles decidem. Não tem nada divulgado aqui não! Agora, de tempos em tempos, ficam correndo atrás do povo, para fazer parte do Conselho, mas daí dizer que o Conselho conversa com a escola [...] ah! Isso não acontece não. (Pai de aluno - não conselheiro).

Quando há eleição para participar do Conselho Escolar, há divulgação, mas ninguém se interessa porque é muito cansativo e tem que ter muito compromisso. Eles colocam na parede um quadro bem grande com o que eles gastaram o dinheiro e quando precisamos resolver algum problema com um aluno bagunceiro, com um vizinho que pula o muro para usar droga na escola, com um professor que falta muito, nós procuramos o conselho. Participamos da reunião e falamos sobre os problemas. Eles conversam e decidem o que é melhor pra escola. Depois a decisão é divulgada ou através de um informativo ou nas reuniões. Aqui na escola eu vejo que ninguém decide nada sozinho, é um conjunto. Pode até não ser, mas é o que eu vejo. (Mãe de aluno – não conselheira)

Os discursos acima apontam pontos de vistas díspares que denotam experiências diferentes nas escolas. Isso nos remete ao fato de que em cada escola constrói-se uma cultura, seja essa de caráter participativa ou autoritária, mas no entendimento de que essa construção de uma cultura democrática está relacionada às ações que a escola desenvolve e a como elas são vivenciadas, de forma coletiva ou não.

Por fim, entendemos, a partir dos grupos focais realizados e da análise das entrevistas, que a legislação e a promulgação da criação dos mecanismos de participação não fazem, por si só, que a escola seja um local de práticas democráticas. O discurso dos sujeitos nos mostram estas oposições e nos remetem a novamente a olhar a democracia na escola sobre a ótica da cultura democrática, que está para além da existência das leis. Assim, a democracia na escola se consolida pela prática dos sujeitos e, nesta direção, o Conselho Escolar, como um dos principais mecanismos de democratização das Unidades Escolares públicas, tem um papel fundamental.

FINALIZANDO,

Consideramos o processo de democratização da escola pública e tentamos, ao longo desse estudo, refletir sobre a dinâmica do Conselho Escolar para a sua construção e

materialização tomando como unidade de análise as escolas da rede de ensino do município de Jaboatão dos Guararapes.

O histórico educacional desse município vem apresentando reformulações que decorrem do panorama nacional com a promulgação da carta magna de 1988 a qual institui a “gestão democrática do ensino público na forma da lei” como princípio da educação.

A instituição da gestão democrática nas escolas públicas se constituiu em um processo histórico de lutas e conquistas que culminou na promulgação da legislação, em âmbito nacional, estadual e municipal, que a institui como princípio da educação, particularmente a educação pública. Compreendemos que esses ideais foram se estendendo aos municípios dando-lhes o direito de organizarem os seus sistemas de ensino.

Constatamos que entre os anos de 2007 e 2011, houve uma mobilização relevante da prefeitura do Jaboatão dos Guararapes no sentido da construção da gestão democrática nas escolas públicas municipais. Podemos perceber que as ações com os Conselhos Escolares têm suas atividades iniciadas anteriormente, mesmo que de forma não tão intensa. Conforme vimos em nosso estudo, a atual gestão municipal vem adotando práticas de maior abertura à população. Consequentemente, a população tem sentido uma maior promoção de espaços para debate e reflexões acerca da vida do município e tem participado ativamente da busca por soluções dos problemas da cidade.

Entretanto a análise do material coletado indica os entraves que persistem na consolidação do processo de descentralização das decisões. Neste sentido, percebemos em nossos dados uma forte presença da figura do gestor como a pessoa capaz de decidir por todos os rumos que a escola deve tomar. Isso ficou claro nos discursos dos sujeitos que apontam o gestor como a pessoa que decide desde quem vai participar do Conselho até como as verbas vão ser gastas. Percebemos que alguns sujeitos não percebem o Conselho como um espaço democrático de discussão, reflexão e tomada de decisões.

Verificamos ainda que a potencialidade dos Conselhos não estaria sendo explorada. Porém, entendemos que a própria comunidade pode ser propulsora, propositora e promotora dos mecanismos de participação, questionar os que já existem, como vem se organizando e como estão materializando a gestão democrática nas escolas do município levando-se em conta os veículos de comunicação entre o governo (SEDUC) e sociedade.

Por fim, consideramos que a implantação da gestão democrática e da autonomia escolar não poderá ocorrer através de mecanismos democratizadores isolados e sim mediante a interação dos diversos mecanismos em uma política pública de educação que envolva a reorganização da estrutura dos níveis centrais dos sistemas de ensino para que possam ser

conduzidas com resultados. A democracia não é algo que se concede a outro. É um processo que se realiza e se constrói através de mecanismos de participação no processo de tomada de decisão, por meio da reflexão da realidade da escola e aprofundando a qualidade do ensino com a formação de sujeitos políticos comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade**. São Paulo: Cortez, 2006.
- BORDIGNON, G.; GRACINDO, R.V. **Gestão da Educação: o município e a escola**. In: BORDIGNON, G. Perfil dos conselhos municipais de educação / Genuíno Bordignon, Mauricio Rodrigues de Araujo – 2. ed. – Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2005.
- BRASIL. Presidência da República: Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Constituição da República Federal do Brasil de 1988**. Disponível em Acesso em: 18 fev 2010
- _____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, MEC/INEP, 1996.
- _____. Ministério da Educação e Cultura. **Plano Nacional de Educação**. Brasília, 2000.
- CYRINO, Públio Caio Bessa. **O papel Articulador dos Conselhos de Direitos e dos Conselhos de Educação**. Pela Justiça na Educação/coordenação geral Afonso Armando Konzen ...[et al.]. - Brasília: MEC. FUNDESCOLA, 2000.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. **O Princípio da Gestão Democrática na Educação - Gestão democrática da educação pública**. Gestão democrática da educação. Ministério da Educação – TV Escola – Salto para o futuro. Boletim 19 – Outubro de 2005.
- DIAS, C. A. **Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas**. Informação & Sociedade: estudos, João Pessoa, v. 10, n. 2, p. 2000. Seção Ponto de Vista. Disponível em: <http://www.informacaoesociedade.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/issue/view/35> . Acesso em: 15 fev. 2010.
- GATTI, Bernadete A. **Grupo Focal na Pesquisa em Ciências Sociais e Humanas**. Série Pesquisa em Educação. São Paulo: Liber Livros. 2005.
- GOMES, Alfredo Macedo; ANDRADE, Edson Francisco. **O discurso da Gestão Escolar Democrática: o Conselho Escolar em foco**. Educação e Realidade 34(1): 83-102 – jan/abr. 2009.
- JABOATÃO DOS GUARARAPES. Prefeitura Municipal do Jaboatão dos Guararapes. **Lei Orgânica Municipal do Jaboatão dos Guararapes**. 1996.

_____. Secretaria de Educação. Gerência de Gestão Escolar.
Regimento do Conselho de Integração Sócio – Educativo (CISE). 2009.

_____. Secretaria de Educação. Gerência de Gestão Escolar.
Resolução elaborada durante a Conferência Municipal de Educação. Ago -2009.

_____. Secretaria de Educação. Gerência de Gestão Escolar.
Anais da II Conferência Municipal de Educação. Ago - 2009.

_____. Prefeitura do Jaboatão dos Guararapes. **Lei nº 176 de 28 de agosto de 1995 – Estatuto do Magistério**.

MARQUES, Luciana Rosa. **A descentralização da Gestão Escolar e a Formação de uma Cultura Democrática nas Escolas Públicas**. Recife: Editora Universitária UFPE, 2007.

PARO, V. H. **Por dentro da escola pública**. São Paulo: Xamã, 1999.

PLACCO, V. M. N. S.; **Um estudo de representações sociais de professores do Ensino Médio quanto à AIDS, às drogas, à violência e à prevenção: o trabalho com grupos focais**. In: MENIN, M. S. S.; SHIMIZU, A. M. Experiência e representação social: questões teóricas metodológicas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005, p. 295-314.

SANTOS, Terezinha Fátima Andrade Monteiro dos. **Conversas Impenitentes sobre a gestão na educação**. Belém: EDUFPA, 2008.

SANTOS, Ana Selma dos. **A MATERIALIZAÇÃO DA POLÍTICA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: uma análise da experiência do sistema municipal de ensino do Cabo de Santo Agostinho-PE, no período de 1997 – 2003**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2006.

SOUZA, Angelo Ricardo de. [et. al.]; **Gestão Democrática da Escola Pública**. Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Graduação e Ensino Profissionalizante, Centro Interdisciplinar de Formação Continuada de Professores; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. – Curitiba: Ed. da UFPR. 2005. 68p.

TABORDA, Cleuza Regina Balan. **Conselho Escolar como Unidade Executora: limites e possibilidades no processo de construção da gestão democrática**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Mato Grosso. Cuiabá, 2009.