

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANDREIA TOMAZ LIMA GUERRA

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: A DINÂMICA DE PARTICIPAÇÃO DO
CONSELHO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DO ENSINO FUNDAMENTAL**

VITÓRIA
2023

ANDREIA TOMAZ LIMA GUERRA

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: A DINÂMICA DE PARTICIPAÇÃO DO
CONSELHO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DO ENSINO FUNDAMENTAL**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Rubens de Araújo Amaro

VITÓRIA

2023

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

T655g Tomaz Lima Guerra, Andreia, 1971-
Gestão escolar democrática: A dinâmica de participação do conselho escolar em escolas públicas do ensino fundamental / Andreia Tomaz Lima Guerra. - 2023.
159 f. : il.

Orientador: Rubens de Araújo Amaro..
Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

1. Democracia.. 2. Escolas públicas.. 3. Ensino fundamental.. 4. Conselhos de educação.. 5. Participação social.. 6. Processo decisório.. I. de Araújo Amaro., Rubens. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 65

ANDREIA TOMAZ LIMA GUERRA

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: A DINÂMICA DE
PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DO
ENSINO FUNDAMENTAL.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (Mestrado) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 15 de fevereiro de 2023.



Documento assinado digitalmente
RUBENS DE ARAÚJO AMARO
Data: 15/02/2023 15:41:58-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Prof. Dr. Rubens de Araújo Amaro
Orientador



Documento assinado digitalmente
MONICA DE FATIMA BIANCO
Data: 15/02/2023 16:01:24-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Prof^ª. Dr^ª. Mônica de Fátima Bianco
Membro interno – PPGAdm/UFES



Documento assinado digitalmente
MARCIA JULIANA D ANGELO
Data: 14/04/2023 15:03:09-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof^ª. Dr^ª. Marcia Juliana d'Angelo
Membro externo – FUCAPE

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiro a Deus pela vida, pelo amor e por estar, em todos os momentos, cuidando de mim. Com Deus tudo é possível.

Aos meus pais, Alice Tomaz (*in memoriam*) e Antônio de Souza Lima, por plantarem em mim a base primordial da educação, ensinando-me que o desenvolvimento do ser humano se estabelece na prática da perseverança, do trabalho, do respeito e do amor pela vida.

Aos amores da minha vida, meus filhos, Julia e Allan, cada um, com seu jeitinho, esteve ao meu lado. O que sempre digo a vocês se fortalece depois desta pesquisa: o estudo, a educação e o conhecimento são os melhores caminhos.

Estendo o meu muito obrigada à minha Irmã, Kelly Tomaz, por existir e estar por perto, para tudo e para sempre e à sua família, meu sobrinho João e cunhado Jaime.

Ao meu orientador, Dr. Rubens Amaro, serei eternamente grata pelos ensinamentos, pelo respeito, por transmitir segurança e por acreditar em mim. Foi um privilégio e ao mesmo tempo uma honra ser orientada por um professor revestido de tamanha humanidade.

Às professoras Dra. Mônica e Dra. Márcia, que participaram das minhas bancas de qualificação e defesa da dissertação, suas orientações foram fundamentais.

Aos amigos, Elaine Baldan, Wesley Simões, George Alves e Ivanilda Rosálem, obrigada, sempre que precisei de colo e de norte, vocês estiveram presentes.

Aos colegas da turma de 2019, agradeço pelo convívio e aprendizado, foram momentos incríveis e memoráveis. Agradeço à Luciana Sckunk, parceira, que foi suporte emocional e de força para seguir.

Aos colegas da turma de 2020, expressei meus sinceros agradecimentos, aprendemos e reaprendemos, sob pressão das grandes perdas e sofrimento que assolou todo o mundo, em virtude do início da pandemia do COVID-19. Dessa turma, ressalto Leticia

Andrade, fomos uma esteio da outra. Obrigada às mocinhas cujos nomes começam com a letra “L” de luz, minhas lâmpadas no caminho acadêmico.

Aproveitando que falo de luz e caminho acadêmico, meu agradecimento especial à Dra. Larissa Sincorá e, nossa em breve, Dra. Sabrina Figueiredo. Deus, em sua infinita bondade, presenteou-me com Larissa e Sabrina. Elas foram minha sustentação, força espiritual, ensinaram, ajudaram e motivaram o tempo todo, todo tempo! Tenho certeza que nossos vínculos são além mestrado.

À Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) e à equipe do PPGAdm, principalmente Adriana e Edma, sempre atenciosas e dispostas a ajudar.

Aos professores doutores que estiverem presentes em meu percurso acadêmico, a todos vocês, deixo registrado que suas aulas ressignificaram minha vida. Gratidão.

Ao professor Dr. Roquemar Baldan. Pensa em um ser humano com coração imenso, que acredita no potencial das pessoas! Obrigada, professor Roquemar, muito obrigada.

Finalizo agradecendo à toda comunidade escolar, em especial às diretoras, aos membros dos conselhos escolares, à equipe da Coordenação dos Órgãos Colegiados da PMVV, aos funcionários das escolas, aos alunos, foram muitos sentimentos e atos envolvidos nessa caminhada: carinho, empatia, medo, segurança, perseverança, alegria, receptividade, acolhimento, respeito, mas, algo é certo: a escola não é fonte só do conhecimento, mas também de encontros, união e muito amor pela vida.

Com esta pesquisa, reforço minha crença de que a educação é o caminho para que tenhamos um mundo mais humano e igualitário.

Os que se encantam com a prática sem a ciência
são como os timoneiros que entram no navio sem
timão nem bússola, nunca tendo certeza do seu
destino.

Leonardo da Vinci

RESUMO

O processo de redemocratização do país e o intenso debate de acadêmicos e profissionais da educação levaram à inserção do princípio da gestão escolar democrática em escolas públicas na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, bem como nas legislações estaduais. Entre os aparatos legais criados para assegurar tal princípio está o conselho escolar. Porém, a literatura a respeito do tema tem mostrado que há um descompasso entre o legislado e o vivenciado no cotidiano das escolas públicas. O efetivo funcionamento do conselho como instância democrática depende de inúmeras variáveis que ora o facilitam, ora o constroem. O objetivo dessa dissertação é analisar como se efetiva a participação dos membros dos conselhos escolares na gestão das escolas públicas de ensino fundamental do município de Vila Velha/ES. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa com os dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, observação não participante e pesquisa documental em três conselhos escolares do município. A análise se deu por meio de categorização temática. Os eixos temáticos emergentes possibilitaram analisar o ambiente e a dinâmica da participação dos conselheiros e dos conselhos escolares na gestão dessas escolas. Os achados mostram que há uma diversidade de assuntos tratados no conselho, o que sugere maior participação da comunidade escolar a partir de seus representantes. Porém, percebe-se maior protagonismo da direção escolar dentro do conselho, o que acaba por circunscrever, muitas vezes, a participação dos demais membros à escolha de opções já definidas previamente. Entre os membros representados nos conselhos, os alunos são os que possuem menos voz ativa. Entre os representantes dos servidores, vários conselheiros são de empresas terceirizadas, o que tende a reduzir seu engajamento nas discussões e deliberações. A ausência de capacitação e formação para os conselheiros influencia negativamente tanto na atuação dos membros do conselho, quanto na percepção destes sobre o seu papel na gestão escolar.

Palavras-chave: Conselho escolar. Gestão Democrática. Participação. Atuação. Tomada de decisão.

ABSTRACT

The process of redemocratization of the country and the intense debate of academics and education professionals led to the insertion of the principle of democratic school management in public schools in the Federal Constitution of 1988, in the Law of Guidelines and Bases of Education, as well as in state legislation. Among the legal acts created to ensure such a principle is the school board. However, the literature on the subject has shown that there is a misstep between the legislated and the experienced in the daily life of public schools. The effective functioning of the council as a democratic body depends on numerous variables that now facilitate it, and they constrain it. The objective of this dissertation is to analyze how effective the participation of the members of the school boards in the management of public elementary schools in the municipality of Vila Velha/ES. Therefore, a qualitative research was conducted with data collected through semi-structured interviews, non-participant observation and documentary research in three school boards in the municipality. The analysis was through thematic categorization. The emerging thematic axes made it possible to analyze the environment and the dynamics of the participation of counselors and school boards in the management of these schools. The findings show that there is a diversity of issues dealt with in the council, which suggests greater participation of the school community from its representatives. However, it is perceived greater role of school management within the council, which often circumscribes the participation of the other members in the choice of options already previously defined. Among the members represented in the councils, students are the ones with the least active voice. Among the representatives of the servers, several directors are from outsourced companies, which tends to reduce their engagement in discussions and deliberations. The lack of training and training for counselors negatively influences both the performance of the board members and their perception of their role in school management.

Keywords: School board. Democratic Management. Participation. Acting. Decision making.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Contexto histórico da gestão escolar no Brasil	25
Figura 2 - Concepções de organização e gestão escolar	30
Figura 3 - Desenho estrutural da trajetória metodológica.....	42
Figura 4 - Ambiente de gestão dos conselhos escolares UMEF Vila Velha/ES	48
Figura 5 - Passos da análise de dados da pesquisa	60
Figura 6 - Processo de tomada de decisão do Conselho escolar.	116
Figura 7 – Modelo conceitual	127

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Resumo dos regramentos legais para implantação e dinâmica dos Conselhos Escolares do município de Vila Velha/ES.....	45
Quadro 2 - Perfil das UMEF e dos Conselhos de escola	53
Quadro 3 - Dinâmica no dia da eleição para composição dos Conselhos Escolares	55
Quadro 4 - Perfil dos entrevistados	57
Quadro 5 - Categorias e subcategorias de análise	63
Quadro 7 - Características das pessoas que representam os segmentos nos conselhos escolares.....	72
Quadro 8 - Distribuição de atas disponibilizadas por Conselhos Escolares.....	91
Quadro 9 - Distribuição de assuntos das atas do CE1	91
Quadro 10 - Distribuição de assuntos das atas do CE2	94
Quadro 11 - Distribuição de assuntos das atas do CE3.....	97
Quadro 12 - Dados registrados dos ambientes e dinâmicas das reuniões	102
Quadro 13 - Assuntos tratados nas reuniões do CE1	104
Quadro 14 - Assuntos tratados nas reuniões do CE2	108
Quadro 15 - Assuntos tratados nas reuniões do CE3	111

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Busca realizada nas bases de dados com o termo *School Councils* ...	154
Tabela 2 - Produção científica	155
Tabela 3 - Produção e citação por país.....	156
Tabela 4 - Principais artigos	156
Tabela 5 - Periódicos mais relevantes	157

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

ANPAE – Associação Nacional de Política e Administração da Educação

CE – Conselho Escolar

CF – Constituição Federal

CNTE – Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação

CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação

ESP – Escola Sem Partido

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

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

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LDBEN – Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC – Ministério da Educação e Cultura

OMS – Organização Mundial da Saúde

PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola

PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar

PMAE – Programa Municipal de Alimentação Escolar

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PPP – Projeto Político-Pedagógico

SEB – Secretaria de Ensino Básico

SEMED – Secretaria Municipal de Educação

TFD – Teoria Fundamentada em Dados

UMEF – Unidade Municipal de Ensino Fundamental

UNCME – União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação

UNDIME – União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA	19
1.1.1 Objetivo geral	19
1.1.2 Objetivos específicos	19
1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA.....	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1 A GESTÃO ESCOLAR NO BRASIL: UM BREVE CONTEXTO	25
2.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	29
2.3 O CONSELHO ESCOLAR	34
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	41
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	41
3.2 <i>DESIGN</i> DA PESQUISA	42
3.3 <i>LÓCUS</i> DA PESQUISA.....	43
3.4 SUJEITOS DA PESQUISA.....	52
3.5 PRODUÇÃO DOS DADOS: PROCESSO E FERRAMENTAS UTILIZADAS	56
3.6 PROCESSO DE ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	60
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	64
4.1 DESVELANDO OS CONSELHOS	64
4.1.1 O papel dos conselhos.....	64

4.1.2 A importância dos conselhos	67
4.1.3 Pessoas envolvidas.....	69
4.1.4 Vozes dentro dos conselhos	77
4.2 ATUANDO COMO CONSELHEIRO	82
4.2.1 Inserção	82
4.2.2 Disponibilidade dos conselheiros	85
4.2.3 Formação dos conselheiros	87
4.3 PAUTANDO os CONSELHEIROs	90
4.3.1 Assuntos das atas (pautas).....	90
4.3.2 Assuntos tratados nas reuniões	101
4.4 DECIDINDO NOS CONSELHOS	115
4.4.1 Tomada de decisão.....	115
4.4.2 Desafios enfrentados	121
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	128
REFERÊNCIAS.....	134
APÊNDICES	141

1 INTRODUÇÃO

A gestão democrática do ensino público, na forma da Lei, é um princípio garantido pela Constituição Federal do Brasil (CF) de 1988, especificamente no inciso VI do Artigo 206 (BRASIL, 1988). Com o objetivo de cumprir o que preconiza a CF, o Governo Federal publicou, em 1996, um marco regulatório, a Lei 9.394 de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), que determina, em seu Artigo 14, que a gestão na educação básica do ensino público deve ser democrática e regida por dois princípios fundamentais. O primeiro estabelece que os profissionais da educação devem participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola da qual fazem parte. O segundo princípio, que é o foco desta pesquisa, estabelece a participação da comunidade escolar na gestão por meio dos conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

A gestão democrática em escolas públicas é um tema complexo, pois trata da obrigatoriedade de instaurar-se, em um ambiente de permanência compulsória, a criação de espaços e tempos democráticos, o que, como afirma Goulart e Amaral (2019), não deve ser considerada como garantidora de participação e de uma gestão democrática.

Segundo Aguiar (2009), o conselho escolar é uma instância colegiada que possibilita a construção de referências comuns, a partir de óticas diferenciadas sobre o papel da escola e a forma de resolver os problemas do seu cotidiano, com objetivo de exercer a gestão democrática como espaço de decisões coletivas e de responsabilidades compartilhadas.

No entendimento do Ministério da Educação do Brasil, o conselho escolar é uma instância que possui um papel amplo e fundamental na gestão da escola. Entre as muitas funções previstas, estão: deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da escola; participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico; analisar e propor soluções às demandas dos diversos segmentos da escola; acompanhar a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola; e mobilizar a

comunidade escolar e local para participar de ações que promovam a melhoria da qualidade da educação (BRASIL, 2004).

Aguiar (2009) analisa que, ao introduzir instâncias como o conselho escolar, a comunidade e os professores tornam-se cogestores do processo de gestão da escola. Não há, contudo, consenso de como se daria a participação dos conselhos escolares na gestão. Há quem defenda que o conselho deve ser uma instância democrática da gestão, que deve ser norteadada pelo Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola. Essa ótica, segundo a autora, foi impulsionada com o Programa Nacional de Fortalecimento do Conselho Escolar, criado em 2004. Porém, há quem pense a atuação do conselho não como uma instância política, mas como uma atuação pautada na racionalidade técnico-instrumental, como Unidades Executoras (UEX) nas escolas públicas, figura jurídica de direito privado, pensada para atuarem com o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

Adrião e Peroni (2007) entendem que o foco em aspectos procedimentais exigidos pelo PDDE e o compromisso das unidades executoras em prestar contas junto ao Tribunal de Contas da União (TCU) privilegiam a dimensão técnico-operacional e secundarizam a dimensão política, própria dos processos coletivos de tomada de decisão, afetando a gestão democrática nas escolas.

Frente ao ordenamento jurídico e aos esforços engendrados por diferentes partes interessadas na gestão democrática, em especial, considerando o foco desta pesquisa, o conselho escolar, pode-se questionar o porquê ser tão difícil democratizar a gestão da escola pública. Lima (2018) responde essa indagação afirmando que a gestão democrática da escola pública, embora amplamente discutida no campo teórico e prescrita no plano legal, permanece como uma realização difícil de se alcançar efetivamente nas organizações concretas, as escolas. Tal dificuldade reside no caráter normativo e prescritivo da perspectiva jurídico-formal da sociedade brasileira, em que a lei precede a realidade. Assim, espera-se que a criação de um princípio legal assegure a transformação da realidade concreta. Porém, as realidades das escolas mostram diferentes graus de democratização.

Outra dificuldade estaria associada ao fato de a gestão democrática estar associada a um ideal normativo impraticável e inapropriado em termos de eficiência e de eficácia,

de competitividade e de qualidade, que a subscreve numa esfera gerencialista. E, por fim, existem dificuldades relacionadas às circunstâncias históricas e políticas, que exigiriam grandes rupturas com práticas autoritárias e heterônomas, requerendo políticas públicas avançadas (LIMA, 2018).

Lück (2017) afirma que a efetiva participação na gestão das escolas requer práticas colaborativas, responsivas e democráticas, de modo que os direitos sejam usufruídos pela comunidade educacional, cumprindo com seus deveres dentro da dinâmica dessa gestão. Isso promoveria uma cidadania coletiva atuante, produzindo maturidade social, que geraria efeitos políticos, pedagógicos, técnico-administrativos e financeiros. Para Nascimento (2011), a gestão democrática presume que todos sejam livres e tenham a capacidade de decidir sobre os meios para alcançar os fins desejados, o que configuraria a autogestão. Cada comunidade pode se organizar como lhe parecer melhor, tendo a faculdade de resistir às imposições externas.

Um estudo realizado por Carozzi e Estrada (2015) buscou refletir sobre limites e possibilidades da participação da comunidade escolar na gestão da escola pública a partir do conselho escolar, na cidade de Cascavel, no estado do Paraná. Os resultados mostraram que, nos conselhos escolares, há um descompasso entre as partes envolvidas no exercício da participação. Por exemplo, na visão dos diretores escolares, a participação se estabelece a partir do que a Lei Municipal determina, enquanto para os pais, a participação se concentra em questões que demandam execução de tarefas e em contribuições financeiras.

A questão da democracia na gestão escolar com a participação dos conselhos escolares não é uma particularidade brasileira. Um estudo realizado por Yirci e Karaköse (2010) na Turquia, mostrou avanços no campo da educação democrática. Um destaque positivo dado pelos autores foi a parceria entre Ministério da Educação Nacional e os conselhos escolares, que conjuntamente emitiram, em 2004, uma Diretiva de Educação Democrática, tendo como uma das principais ações a criação de conselhos estudantis nas escolas. Os resultados mostraram também problemas na dinâmica de participação de alunos, pais e funcionários da escola, por não estarem incluídos no processo de tomada de decisão de forma eficiente e participativa.

Levinson (2011), ao esboçar uma teoria democrática dos padrões educacionais, avaliação e sistemas de prestação de contas, defende o início de um círculo virtuoso, onde a escola seja uma ferramenta de empoderamento democrático para os alunos, objetivando uma "Educação *para a democracia*" e que, para tanto, estabelece dentre outras, as seguintes metas, avaliações e responsabilidades, respectivamente: lutar por uma sociedade em que os cidadãos estejam igualmente engajados e empoderados; meios para determinar se os alunos estão dominando o conhecimento e as habilidades necessárias para o empoderamento cívico e; responsabilidade orientada pela confiança.

Na realidade brasileira, Paro (2016) defende que, se uma escola transformadora é desejada, é preciso transformar a escola em um espaço de participação. O conselho escolar é um colegiado que reúne as camadas trabalhadoras da comunidade escolar que, no movimento democrático, precisa apropriar-se de sua autonomia de forma consciente. Isso significa que conferir autonomia à escola consiste em conferir poder e condições concretas para que alcance objetivos educacionais articulados com os interesses das camadas trabalhadoras.

Então, se o conselho escolar é uma instância que possui um papel amplo e fundamental na gestão da escola (BRASIL, 2004), a efetiva participação na gestão das escolas deve ser praticada de forma colaborativa, responsiva e democrática (LÜCK, 2017). Entretanto, existe um descompasso entre as partes envolvidas no exercício dessa participação (CAROZZI; ESTRADA, 2015). Como esse colegiado terá real autonomia para que os princípios da gestão democrática sejam praticados ao ponto de conferir poder e condições concretas para o alcance dos objetivos educacionais articulados com os interesses das camadas trabalhadoras (PARO, 2016)?

Respostas serão produzidas a partir de estudos empíricos observados dentro do ambiente e da realidade do exercício desse colegiado. No entanto, entende-se que a informação, o conhecimento compartilhado e a formação fazem parte do primeiro passo para que os conselheiros atuem enquanto gestão democrática. Mendes e Aragão (2012) afirmam que é de fundamental importância considerar que o trabalho de formação de todos os segmentos representativos dos conselhos escolares, incluindo pais e alunos, deve resultar de uma ação conjunta entre o Órgão Central e

gestão escolar local. Santos, Miranda e Aragão (2012) enxergam a formação de conselhos nos mais distintos espaços da vida cidadã, entre eles a escola, como possibilidade de os processos de administração serem geridos de maneira coletiva.

Considerando essa discussão, apresenta-se a seguinte questão: **Como se efetiva a participação dos membros dos conselhos escolares na gestão das escolas públicas de ensino fundamental?**

Buscou-se respostas para a questão colocada, observando a atuação de três conselhos escolares de UMEF – Unidade Municipal de Ensino Fundamental – do município de Vila Velha/ES, situada na região metropolitana da Grande Vitória, pautadas nos objetivos descritos a seguir.

1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA

Apresentam-se os objetivos, tanto o geral quanto os específicos, estabelecidos para responder o problema de pesquisa.

1.1.1 Objetivo geral

Analisar como se efetiva a participação dos membros dos conselhos escolares na gestão das escolas públicas de ensino fundamental do município de Vila Velha/ES.

1.1.2 Objetivos específicos

- Caracterizar os atores que compõem os conselhos escolares e descrever como estes compreendem seus papéis na gestão da escola pública de ensino fundamental;
- Descrever a dinâmica de participação dos conselhos na gestão da escola pública de ensino fundamental;
- Compreender as relações dos conselhos escolares com os demais atores envolvidos na gestão da escola pública de ensino fundamental;
- Analisar os temas que são pautados nas reuniões dos conselhos escolares da escola pública de ensino fundamental;
- Analisar o papel dos conselhos escolares na estrutura de gestão da escola pública de ensino fundamental.

1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Goulart e Amaral (2019) entendem que a ausência de caráter deliberativo dos conselhos na gestão das escolas pode impedir uma participação mais ampla nas decisões, dando lugar ao participacionismo em vez da participação. O participacionismo, conceito desenvolvido por Tragtenberg (2005), foi utilizado para nomear as políticas e as práticas organizacionais de participação dos trabalhadores, que passam a ser reconhecidos como interlocutores válidos na gestão das organizações, mas apenas em assuntos marginais. Trata-se de um tipo de participação que serve para despolitizar as lutas econômicas, funcionando como um gatilho psicológico para diminuir a atuação e intervenção dos sindicatos. No participacionismo, a participação se resume a temas de interesse da organização.

É inegável a relevância do conselho escolar no processo de gestão democrática da escola pública, no entanto, para que não se torne uma instituição figurativa, é necessário encarar os organismos colegiados como espaços de novas configurações sociais. Novos estudos ajudam a compreender a forma como a política pode ser posta em cena pelos sujeitos e como estes articulam as políticas propostas (GOULART; AMARAL, 2019).

A respeito da atuação do conselho escolar na gestão democrática da escola, Dutra e Affonso (2017) concluem que a participação nesse colegiado requer não apenas esforço individual dos membros, mas também um contexto socioinstitucional que incentive e ofereça bases para a participação dos conselheiros e de toda a comunidade escolar e local.

Marschall (2006) defende que, no contexto latino-americano, há necessidade de políticas e práticas que promovam o envolvimento dos pais e que contribuam para a organização e funcionamento escolar mais eficazes. A autora afirma que ainda há muito trabalho a ser feito na compreensão desse complexo conjunto de relações. Para ela, a comunicação entre a escola e os pais é o caminho fundamental para melhorar a compreensão dos papéis de cada um, no que se refere às expectativas, às barreiras e aos recursos disponíveis, promovendo, assim, o fortalecimento e o apoio das relações.

Uma argumentação crítica sobre o papel do conselho escolar no processo de construção da gestão democrática, na perspectiva da justiça escolar, foi realizada por Batista (2018). Para a autora, a única forma de a população intervir em sua própria realidade é participando na vida social e, no caso da escola pública, participando da tomada de decisão sobre a distribuição dos recursos escolares.

Estudos desenvolvidos no Brasil têm investigado a atuação e a implementação de conselhos escolares. Ao realizar uma pesquisa de campo com conselheiros escolares de oito escolas de Brumadinho/MG, com o objetivo de analisar os fatores que promoviam ou dificultavam a participação do conselho escolar nas decisões das escolas municipais do referido município, Dutra e Afonso (2017) destacaram que a falta de conhecimento do papel do conselho escolar, o desconhecimento dos assuntos internos à escola e as dificuldades de eleger seus membros são fatores que prejudicam o efetivo funcionamento dos conselhos escolares.

Machado e Corte (2020), ao pesquisarem sobre conselho escolar no município de Santa Maria/RS, aponta que a existência do conselho escolar produz uma nova concepção de gestão escolar, pautada na coletividade. Segundo as autoras, isso implicaria em um modelo de gestão pensado a partir do conflito, devido aos interesses diversos dos segmentos que compõem essa instância de deliberação. As autoras

defendem a busca por melhorias que sejam capazes de garantir aos conselheiros uma atuação qualificada e sugerem a construção de diretrizes destinadas à sua formação.

Um estudo encampado por Neto e Castro (2011), no estado do Rio Grande do Norte, destacou como estratégico para a gestão escolar democrática o Projeto Político-Pedagógico e os conselhos escolares. No entanto, os autores observaram que tanto a elaboração e implementação do PPP quanto a criação dos conselhos escolares são realizadas, na maioria dos casos, para cumprimento de exigência legal. Concernente aos conselhos escolares, os autores registram os problemas que dificultam a atuação desse colegiado.

A falta de sensibilização e compreensão sobre a importância do Projeto Político-Pedagógico para a dinâmica interna da escola resulta no envolvimento limitado dos atores escolares em todas as suas fases (elaboração, execução e avaliação); nas condições de trabalho limitadoras da ação mais efetiva dos agentes educacionais na organização e no funcionamento da gestão da escola; no pouco investimento dos órgãos governamentais e da própria escola em processos formativos para qualificar melhor os agentes educacionais em relação às possibilidades e aos conhecimentos sobre a gestão democrática; e na pouca cultura de avaliação institucional, o que dificulta um acompanhamento mais adequado das ações da escola e de seus resultados (NETO; CASTRO, 2011, p. 767-768).

Neto e Castro (2011) afirmam que é preciso que essas questões sejam superadas para o aperfeiçoamento desse mecanismo no âmbito das escolas públicas, porque o conselho tem potencial para criar estratégias de alargamento da participação, da autonomia e da representatividade, como uma das possibilidades de consolidação da democracia no interior das escolas.

O papel dos conselhos escolares frente às ressignificações da gestão da escola pública a partir das mudanças nas legislações pode ser encontrado no estudo de Batista (2018). A autora concluiu que, no Brasil, a participação paritária da comunidade escolar e local em conselhos escolares é um processo em construção. A visão dessa autora vai ao encontro dos achados de pesquisa de Dutra e Afonso (2017), Aguiar (2009) e Machado e Corte (2020), citados anteriormente, que apontam para a necessidade de clarificação sobre o papel dos conselhos, bem como de ações

formativas e estruturantes que promovam uma atuação mais qualificada desses órgãos colegiados.

Os achados dessas pesquisas apontam para reflexões levantadas por alguns autores. Goulart e Amaral (2019) ponderam que a simples criação de espaços e tempos democráticos não garantem a participação e uma gestão democrática. Na mesma direção, Lück (2000) chama a atenção para o distanciamento entre teoria e prática, ou seja, a separação entre pensar e fazer no cotidiano da gestão escolar. Leite *et al.* (2012) afirmam que a democracia na educação e na escola se constrói e se desconstrói o todo tempo, apresentando avanços e retrocessos, contradições e disputas. Isso ocorre em função dos movimentos próprios do processo de aprendizagem do jogo democrático e não por ser formalmente disposto em regras legais ou por fazer parte de políticas de governo. Assim, a pesquisa proposta pode contribuir para o avanço dessas discussões ao buscar compreender, empiricamente, o cotidiano dos conselhos escolares.

Uma revisão sistemática da literatura sobre gestão escolar realizada por Oliveira e Menezes (2018) identificou que há escassez de estudos empíricos, mais especificamente, sobre o cotidiano da gestão e dos sujeitos que compõem a comunidade escolar. Nesse sentido, ao buscar analisar como se efetiva a participação dos conselhos escolares em escolas públicas do ensino fundamental, pretende-se ampliar a compreensão do papel desse colegiado. Esses achados podem contribuir para que novas ações que favoreçam o desenvolvimento dos membros, a qualidade do ensino e a dinâmica de gestão democrática sejam planejadas e executadas.

Considerando o exposto, percebe-se que o campo de estudo sobre os conselhos escolares é um campo fértil a ser explorado, de modo que o estudo proposto nesta dissertação poderá contribuir de forma prática e acadêmica. Na prática, seus resultados ajudam a compreender como se organizam, se relacionam, atuam e deliberam os conselhos escolares e, conseqüentemente, contribui com a gestão democrática nas escolas de ensino básico, mais especificamente, nas escolas públicas de ensino fundamental.

Uma das críticas realizadas aos estudos sobre gestão escolar é que a maior parte se concentra em proposições teóricas prescritivas e normativas que dizem mais como a escola deve ser administrada do que como ela o é de fato (MOURA; BISPO, 2021).

Esse estudo vai na direção oposta ao se valer da imersão da pesquisadora no campo (conselho escolar) para analisar como se efetiva a participação desses conselhos na gestão da escola. Os achados dessa pesquisa possibilitam *insights* para outros pesquisadores interessados no campo da gestão escolar democrática.

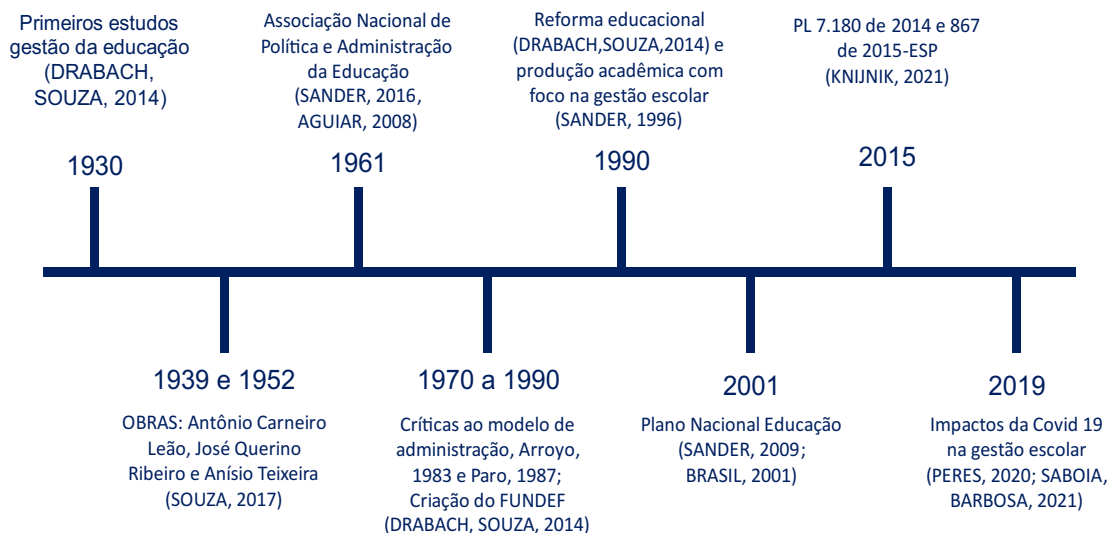
2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A GESTÃO ESCOLAR NO BRASIL: UM BREVE CONTEXTO

Segundo Sander (2007), o estudo da história da pesquisa científica, em matéria de organização e administração do ensino no Brasil, é um grande desafio, considerando sua extensão temporal e territorial e sua abrangência em termos de sistemas e níveis de ensino, áreas temáticas, orientações teóricas, modelos analíticos e implicações políticas e pedagógicas de seus resultados e descobertas. Nessa prerrogativa, a figura a seguir apresenta uma síntese dos acontecimentos históricos da gestão escolar no Brasil.

Figura 1: Contexto histórico da gestão escolar no Brasil

CONTEXTO HISTÓRICO DA GESTÃO ESCOLAR NO BRASIL



Fonte: Elaborada pela autora.

Conforme a figura, na década de 1930, Drabach e Souza (2014) destacam que foram realizados os primeiros estudos que deram origem ao campo da gestão da educação no Brasil. Os autores que pavimentaram esse campo utilizavam a administração científica como fonte de inspiração. A justificativa pautava-se no entendimento de que a administração científica, supostamente neutra, aplicava-se à educação e, ainda,

pela necessidade de dar cunho científico à administração escolar, afastando-a do senso comum.

A obra do pesquisador Antônio Carneiro Leão, de 1939, denominada *Introdução à administração escolar* é tida como um marco na administração escolar no Brasil, por ter sido o primeiro esforço de sistematização e, por muito tempo, ser uma das obras mais referenciadas no campo. O autor discute, principalmente, o modelo da gestão de ensino, de forma totalmente hierarquizada, tratando desde a figura do diretor de educação, do superintendente de escola até chegar no diretor de escola (SOUZA, 2017).

Além de tratarem da gestão do ensino (sistema de educação), esses autores se ocuparam também da gestão escolar (unidade de ensino). A obra escrita do professor José Querino Ribeiro, de 1952, é citada como a primeira teorização sobre organização e administração escolar. Outro pesquisador que se destacou neste período, denominado clássico, foi Anísio Teixeira. Para ele, a razão do trabalho do administrador escolar é, antes de tudo, pedagógica, centrada na figura do professor e, por conseguinte, no aluno e no processo educativo (SOUZA, 2017).

Segundo Sander (2007), um acontecimento marca o campo de estudos e pesquisas da gestão escolar em nosso país: em 1961, no encerramento do I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, nasce a Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), um espaço importante para discussão política e de produção teórica/acadêmica sobre a gestão da escola no Brasil. A ANPAE contribuiu, de forma significativa, para o debate e construção do pensamento pedagógico brasileiro. Foram esses debates que levaram ao reconhecimento das reivindicações históricas dos educadores e pesquisadores em prol da gestão escolar democrática, que culminou com sua inserção na Constituição Federal do Brasil de 1988 e sua consolidação na Lei 9.394, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (AGUIAR, 2008).

A partir da década de 1970 até meados da década de 1990, a educação brasileira foi alvo de crescentes pressões conjunturais, provenientes dos processos de abertura democrática, das lutas sindicais, dos movimentos sociais e dos primeiros influxos neoliberais globais na economia (SANDER, 2009). Em meados dos anos 1980, críticas ao modelo da administração escolar pautado na administração científica

começam a ganhar força com o aprofundamento dos estudos nesse campo. Alguns exemplos são os trabalhos de Vitor Paro e Miguel Arroyo. Em relação à educação, a crítica se dava, essencialmente, no caráter centralizador, hierárquico, verticalizado e burocrático da gestão (DRABACH; SOUZA, 2014). Arroyo (1983), por exemplo, ressalta a importância de resgatar a dimensão política da gestão para superar a racionalidade técnica que vigorou desde os primeiros escritos sobre gestão escolar. Segundo esse autor, o resgate da consciência da existência da dimensão política pode levar as diversas propostas de educação a um debate mais amplo, que inclua os projetos sócio-políticos das forças organizadas da sociedade.

Paro (1987) trata da necessidade de aprofundar as reflexões em relação à distribuição da autoridade dentro da escola, destacando que, quando se busca uma escola transformadora, é necessário superar o modelo totalmente hierarquizado que coloca sob o diretor de escola toda a autoridade. O autor cita ainda o autoritarismo estatal na educação a partir de duas instâncias: a burocracia e o controle dos recursos. A primeira como organização centralizadora de poder e a segunda como controle político do orçamento.

Outro evento apontado pelos autores, também ocorrido em meados de 1980, foi a reforma da administração pública na Grã-Bretanha. Em meio à onda neoliberal, ocorreu a reforma gerencial de Estado, conhecida também como reforma da administração pública. Essa reforma, pautada nas estratégias da gestão de empresas privadas, objetivou tornar os administradores públicos mais autônomos e responsáveis e as agências executoras de serviços sociais mais descentralizadas. A reforma da administração pública consolida o Estado Social, que torna pública a oferta e o consumo dos serviços de educação, saúde e previdência social. No Brasil, a reforma gerencial tem como marco a criação do Sistema Único de Saúde, em 1995 (BRESSER-PEREIRA, 2010).

Na década de 1990, acontece a reforma educacional, que objetivou alinhar o sistema brasileiro às diretrizes internacionais e reverter o quadro de evasão e de repetência que apresentava altos índices. As principais ações foram a elaboração de Parâmetros Curriculares Nacionais e a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF). Nessa reforma, os principais eixos foram as descentralizações administrativa, financeira e pedagógica,

com forte ênfase nas ideias de autonomia, participação e descentralização (DRABACH; SOUZA, 2014).

A produção acadêmica em gestão pública, em meados dos anos 1990, em grande medida busca focalizar a qualidade da administração dos serviços públicos e a gestão da educação, em particular. Boa parte dos estudos evidenciavam uma preocupação com a democratização da educação, que seria atingida por transformações das práticas organizacionais e administrativas que dariam lugar a uma gestão horizontal de redes interativas de organização e a uma administração que facilitasse a ação cooperativa e a uma maior comunicação interna e externa. A ideia era que a participação coletiva e a busca pelo bem comum deveriam orientar a ação e os interesses individuais (SANDER, 1996).

A história da gestão escolar no Brasil nas décadas de 1980 e 1990 insere-se em uma efervescência política, com participação ativa da comunidade científica e da sociedade civil e organizada nos movimentos de reforma educacional, de defesa da escola pública, de valorização do magistério e da gestão democrática do ensino. Essa efervescência levou à aprovação do Plano Nacional de Educação em 2001 (SANDER, 2009).

O Plano Nacional de Educação definiu, para os dez anos seguintes, diretrizes para a gestão e o financiamento da educação, metas para cada nível e modalidade de ensino e para a formação e valorização do magistério e demais profissionais da educação. Um dos objetivos e prioridades do plano foi a democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 2001).

Embora os debates acalorados no contexto da educação no país trouxessem à tona a dimensão política da gestão escolar, percebe-se nos últimos anos, movimentos que, anseiam por uma suposta neutralidade no ambiente escolar. Evidencia-se essa questão nos projetos de lei de nº 7.180 de 2014 e nº 867 de 2015, que buscaram incluir, entre as diretrizes e bases da educação nacional, o Programa ESP (Escola Sem Partido), que pressionou duramente os poderes políticos do país, com projetos

de lei parlamentares e ordens executivas com o objetivo de transformar as propostas do ESP em política educacional. Seu pressuposto educacional baseia-se em um modelo bancário, em que os alunos são meros repositórios do conhecimento dos professores. O ESP pretendeu levar a práticas ditatoriais, incluindo a repressão à liberdade de expressão e à eliminação do pensamento crítico nas escolas (KNIJNIK, 2021).

Penna (2018) afirma que esses projetos foram apresentados em diversos estados brasileiros e, independentemente de aprovados ou não, têm impactado o cotidiano escolar por meio da tentativa de censura de alguns temas e por meio da intimidação aos professores. Essas questões ressaltam a importância de reafirmar a educação democrática no ambiente escolar, o que ocorreu com a fundação do Movimento Educação Democrática, propondo a construção coletiva das pautas que fazem parte da luta em defesa desse modelo educacional.

Um marco que modificou a vida, as relações e a maneira de compreender e gerir as organizações e instituições, privadas ou públicas, foi a pandemia do vírus COVID-19 e, também no ambiente da gestão escolar, foi necessário adaptar-se. Saboia e Barbosa (2021) ponderam que a gestão tem buscado se adaptar ao novo paradigma educacional, as condições sociais e materiais das famílias geram uma dificuldade de acesso à educação, situação antiga em contexto novo.

Os impactos sofridos na gestão da escola, também no Brasil, requereram de toda comunidade escolar esforços para que o ensino e a aprendizagem acontecessem em meio ao caos do COVID-19. Essa nova realidade exigiu o desenvolvimento de novas competências e habilidades para gerir a escola e todo o processo de aprendizagem (PERES, 2020).

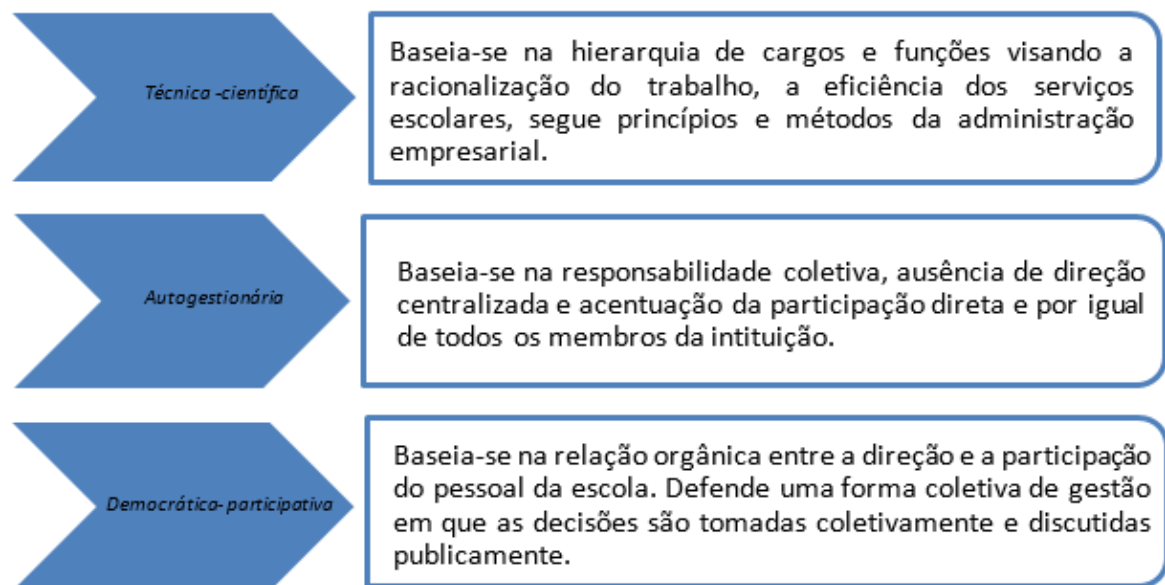
2.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

O contexto em que a gestão democrática foi estudada nessa pesquisa refere-se à gestão na educação, mais especificamente, na educação básica, pautada

primeiramente na Constituição Federal de 1988 e na Lei 9.394 de 1996 (LDBEN). Esta última, preconiza que a gestão democrática na educação básica do ensino público deve ser regida pela participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola da qual fazem parte, e pela participação da comunidade escolar na gestão por meio dos conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

De acordo com Libâneo (2001), com base nos estudos existentes no Brasil sobre a organização e gestão escolar e nas experiências levadas a efeito nos últimos anos, há três concepções de organização e gestão da escola: a técnico-científica (ou funcionalista), a autogestionária e a democrático-participativa, conforme apresenta-se na Figura 2.

Figura 2 - Concepções de organização e gestão escolar



Fonte: Libâneo, 2001.

Nesta pesquisa, o foco é a concepção democrática-participativa. Libâneo (2001) defende que essa é uma forma de ver a gestão escolar como uma cultura, ou seja, a escola não é uma estrutura totalmente objetiva, mensurável, mas sim dependente das experiências subjetivas das pessoas e de suas interações sociais, não excluindo as ferramentas de poder externas e internas, a estrutura organizacional e os próprios objetivos sociais e culturais definidos pela sociedade e pelo Estado.

Uma questão que pode ser colocada é o porquê de a dimensão democrática ter emergido na gestão das escolas públicas de ensino básico. Uma das respostas está na complexidade do contexto escolar que fez surgir a percepção do trabalho da direção da escola como um processo de equipe. Além disso, existem as críticas à ilusão da existência de uma gestão escolar neutra e apolítica, que, segundo Arroyo (1983), revela uma visão ingênua da sociedade, do Estado, da escola e de sua função.

Não foi apenas nos ambientes educacional e escolar que a gestão democrática emergiu com força a partir da década de 1980. A academia também se debruçou sobre o tema, como apontado por Sander (2007) que afirma que a gestão democrática se tornou uma linha de pesquisa que acolhe grande número de estudos e publicações no campo da gestão da educação brasileira.

Segundo Oliveira e Menezes (2018), no período de 1981 a 2001, as pesquisas sobre gestão democrática foram temas de mais de 31% dos trabalhos de mestrado e doutorado em Educação no país. Para as autoras, o crescente interesse dos acadêmicos deu-se devido ao processo de democratização da escola e da busca de autonomia, que tem como princípio a participação ativa dos professores e da comunidade escolar. Esse entendimento é corroborado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (BRASIL, 2019) ao definir a gestão democrática da educação como uma forma de gestão que considera diferentes perspectivas e vozes dos integrantes das comunidades escolar e local na construção do Projeto Político-Pedagógico.

Resta o questionamento: como acontece essa articulação de vozes e interesses distintos com o objetivo de exercer a gestão escolar democrática? Alguns estudos teóricos e empíricos ajudam a responder essa indagação. Para um melhor entendimento da gestão escolar democrática, é oportuno identificar as vozes que a compõe e seu sistema constitutivo.

No nível micro, diretores, professores, demais funcionários da escola, pais, alunos e conselhos escolares são compreendidos como elementos constituintes da gestão escolar democrática das unidades de ensino, ou seja, as escolas públicas. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional propõe a participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares deliberativos com representação de todos os

atores escolares – pais/mães, estudantes, funcionários, docentes e direção escolar (BATISTA, 2018). Elementos como respeito, autocontrole e capacidade para negociar são necessários para vivência democrática entre esses atores que compõem o colegiado, pois estes, ao perpassarem pelo cotidiano institucional, contribuirão para a democratização da gestão escolar (BRENNER; FERREIRA, 2020).

O nível macro é composto pelos governos Federal, estaduais e municipais, com suas regras e ordenamento jurídico, com incentivos financeiros e mecanismos de controle, conforme preconiza o Artigo 8º da Lei 9.394 de 1996, que estabelece que cabe à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios organizarem, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino (BATISTA, 2018).

A existência dessas partes interessadas levou Arroyo (1983) a afirmar que entende ser surreal a concepção de uma gestão escolar apolítica. Para esse autor, enquanto a comunidade escolar não participar da gestão, a escola não será para todos. Há a necessidade, assim, da comunidade escolar, como parte do ecossistema educacional, assumir sua responsabilidade pela construção de uma escola de qualidade. Tal movimento em direção ao protagonismo na escola contribui para a formação de cidadãos que participem das decisões que lhes atingem diretamente.

Na Finlândia, por exemplo, a escola e o conselho escolar são apresentados às crianças e aos jovens como espaços de discussão e deliberação política. Parlamentos municipais infantis e fóruns de jovens vêm sendo criados desde 2007. O Parlamento Nacional Infantil tem por objetivo servir como o canal nacional mais importante para crianças entre sete e doze anos de idade. O foco é capacitar as crianças como membros de suas comunidades, com princípios democráticos para subsidiar suas práticas (KALLIO; HAKLI, 2011).

O estudo de Alderson (2000) sobre cidadania e democracia em escolas do Reino Unido e da Irlanda do Norte entre os anos de 1997 e 1998, com 2.272 alunos de sete a dezessete anos, aponta que as escolas ora promovem práticas democráticas, ora as infringem ativamente, não havendo meio-termo ou neutralidade. O estudo pontua a preocupação dos professores com o que é ensinado aos alunos e percebido por eles sobre direitos e democracia, frente ao cenário de práticas antidemocráticas da alta administração e do Governo britânico.

Drabach e Souza (2014) chamam a atenção para a autonomia e a descentralização, que são fundamentos da gestão democrática e que emergiram na reforma educacional de 1990. Segundo essas autoras, a descentralização existente no modelo de gestão democrática no Brasil se assemelha mais a uma desconcentração, ou seja, há delegação de atividades, mas o controle continua sendo centralizado.

Para Batista (2018), outro construto que emerge nesse período é a gestão participativa como meio para atingir a gestão democrática. Na legislação dos sistemas de ensino (BRASIL, 1988, 1996), foram criadas opções que possibilitavam a gestão participativa da unidade escolar, destacando a elaboração do Projeto Político-Pedagógico com a participação de todos os atores escolares; a constituição de grêmios estudantis como instâncias de representação da autonomia política da juventude escolar; a eleição de diretores e diretoras pelo voto direto da comunidade escolar; a organização de conselhos escolares deliberativos com a participação/representação de todos os segmentos escolares.

O conselho escolar destaca-se como instância que permite a vivência efetiva de questões relativas à gestão escolar democrática em suas dimensões administrativas, pedagógicas e financeiras. Isso ocorre porque esse colegiado foi instituído para ser espaço máximo de decisões na organização escolar. No entanto, o modo e os resultados da participação desse colegiado nas tomadas de decisões e ações nas escolas depende de como essa participação se articula e se efetiva (BATISTA, 2018).

Nesta pesquisa, assume-se o entendimento de Cury (2007) sobre a gestão escolar democrática. Para esse autor, trata-se de uma prática para gerir a educação, que não só amplia a responsabilidade, como também permite que a tomada de decisão se ancore na participação e na deliberação pública. Assim, gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática.

2.3 O CONSELHO ESCOLAR

A gestão democrática na educação básica pressupõe tomadas de decisões que provenham da participação e deliberação coletivas. Segundo o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (BRASIL, 2019), uma das formas de desenvolver a gestão democrática da educação é por meio da instituição do conselho escolar. Drabach e Souza (2014) argumentam que a constituição e a atuação dos conselhos escolares, conjuntamente com outros representantes legais, promovem a democratização da gestão e potencializam a democracia também em outros espaços sociais.

Outro norte legal é o do Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado em janeiro de 2001, que dispõe, como uma de suas metas, sobre a criação de conselhos escolares nos estabelecimentos oficiais que oferecem educação infantil, ensino fundamental e ensino médio (AGUIAR, 2008).

O conselho escolar, segundo o FNDE, é um órgão colegiado formado por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar (diretor, professores, outros profissionais da educação, pais e estudantes) e da comunidade local. Para a Fundação Nacional de Desenvolvimento da Educação, esse colegiado é importante, uma vez que legitima a participação da comunidade educacional e da sociedade civil na gestão democrática do ensino público do país (BRASIL, 2019).

Goulart e Amaral (2019) compreendem que os conselhos escolares são organismos colegiados que ocupam preponderante papel no que tange à demarcação de um território que, por natureza da sua existência, exige, ainda que de forma tímida, certa prestação de contas dos assuntos de interesse coletivo. Essa percepção fez com que essas autoras questionassem com qual frequência e com que arcabouço de informações os atores pertencentes a esse colegiado se posicionam no jogo democrático.

Para Batista (2018), o conselho escolar é uma instância cuja legitimidade ocorre pela organização da sociedade brasileira na busca por justiça na distribuição de bens materiais e culturais, por meio do reconhecimento dos direitos sociais e humanos.

Observa-se que os conselhos escolares são percebidos como instrumentos de fomento à gestão democrática na escola. Paro (1987) já notava isso antes mesmo da gestão democrática se tornar um princípio legal. Segundo esse autor, o conselho de escola de São Paulo mostrava-se como um agente promissor para a gestão democrática da escola e que, em outros estados do Brasil, esses conselhos deveriam ser criados.

Uma revisão da literatura realizada por Oliveira e Menezes (2018), do período de 2005 a 2015, com o objetivo de analisar a evolução do conceito de gestão escolar e as publicações sobre o tema, apontou que estudos sobre conselho escolar representavam 17% da produção total nesse campo.

Exemplos de decisões tomadas nessa instância colegiada são apontadas no estudo de Pausigere (2013). Segundo esse autor, o conselho escolar da *St Albert Street Refugee School*, no Zimbábue, país localizado no sul da África, tomou decisões importantes sobre currículo, ensino e aprendizagem e princípios de gestão escolar, tais como: a instituição do inglês como meio de instrução; a proposição de melhorar a interação aluno-professor em sala de aula; a inserção de filmes, música, drama, dança e jogos para os alunos; e a adoção do currículo de Cambridge como referência. Ao definir e adotar essas medidas, o conselho escolar contribuiu com o processo de desenvolvimento e formação de seus alunos na educação básica.

Alderson (2000) estudou conselhos escolares em escolas do Reino Unido e da Irlanda do Norte entre 1997 e 1998. Os achados mostram que os alunos que entendem que o conselho escolar é uma instância eficaz, geralmente, apresentavam opiniões positivas sobre as atividades sociais e acadêmicas de sua escola. Por outro lado, o grupo que não reconhecia o conselho escolar como eficaz apresentava atitudes negativas. Esses achados levaram a pesquisadora a afirmar que iniciar um conselho sem garantir que outros aspectos da escola melhorem não necessariamente melhora uma escola. A autora ancora-se na Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança e cita o conselho escolar como parceiro para inserir a criança na discussão e nas decisões sobre o ambiente escolar.

Wyse (2001) realizou uma pesquisa em quatro escolas, sendo duas do ensino primário e duas do ensino secundário na Inglaterra e entrevistou 56 alunos com idades entre

sete e treze anos e os principais funcionários de uma escola, incluindo professores-chefes, membros do conselho estudantil e diretores. Seu objetivo foi investigar sobre o direito das crianças de expressar opiniões livremente em todos os assuntos que as afetam. No que concerne à figura do conselho escolar, constatou-se que essa instância estava presente nas escolas secundárias, o que, aos olhos do pesquisador, trata-se de uma ferramenta importante para ajudar a garantir que os direitos de participação das crianças sejam reconhecidos.

Burnitt e Gunter (2013) realizaram um estudo, também na Inglaterra, sobre os conselhos escolares em 50 escolas no noroeste do país, com o objetivo de examinar a posição destes em termos de organização, definição de agendas, sua gestão e composição. Embora os conselhos escolares não sejam obrigatórios no país, estão presentes na maioria das escolas primárias. Nos achados da pesquisa, notou-se, no que tange à organização, que em 93% das escolas pesquisadas optou-se pela livre escolha dos conselheiros por seus pares, sem influência direta de funcionários ou dirigentes. Em relação à periodicidade das reuniões, os dados mostram que 48% dos conselhos se reúnem uma vez por mês. O envolvimento dos conselhos escolares na elaboração do planejamento estratégico e funcionamento das escolas ainda é limitado. Frente aos resultados da pesquisa, os autores ponderam que é possível afirmar que os conselhos escolares estão operando uma pseudodemocracia.

Legitimar e dar voz a um colegiado como o conselho escolar é uma questão complexa e que requer esforços a fim de que haja efetividade na participação e que, de fato, contribua para uma gestão democrática na escola. Dutra e Afonso (2017) defendem que os conselhos escolares precisam se organizar para criar um espaço democrático, incentivando a discussão e a tomada de decisão, objetivando soluções assertivas para a escola. Esses mesmos autores estudaram oito conselhos escolares do município de Brumadinho/MG. Os dados mostram que: apenas uma das oito escolas entrevistadas possuía estatuto aprovado pelo conselho escolar, e seis delas usavam modelo indicado pela Secretaria de Educação; as reuniões ordinárias que, de acordo com o estatuto, deveriam acontecer mensalmente, não estavam ocorrendo nesta periodicidade; poucas foram as decisões tomadas pelos conselheiros, sendo que a maioria das reuniões eram focadas apenas em validar assuntos e prestações de contas apresentados pelo diretor do conselho escolar; em duas das escolas

pesquisadas, o representante dos pais era também funcionário da escola; e os entrevistados atribuem ao conselho escolar o papel muito mais consultivo do que deliberativo, valorizando os aspectos financeiros em detrimento dos administrativos e pedagógicos.

Goulart e Amaral (2019) realizaram uma pesquisa para analisar a participação, na perspectiva da gestão democrática, dos membros dos conselhos escolares no âmbito da rede estadual do Rio Janeiro. Os resultados mostraram que a participação do conselho escolar na gestão democrática das escolas públicas apresentava-se como um aspecto que reduz os espaços de participação a algo genérico, ou seja, podendo ser caracterizado como participacionismo¹ ou como uma encenação participativa.

Batista (2018) desenvolveu uma argumentação crítica a partir de um estudo bibliográfico, no qual, em um contexto de tensões e ressignificações da gestão escolar pública, tratou do papel do conselho escolar no processo de construção da gestão democrática na perspectiva da justiça escolar. Os resultados mostram que a implantação de conselhos em escolas públicas tem cumprido um papel de cunho meramente cartorial², destacando-se a predominância de gestões escolares com matizes patrimonialistas³ e gerencialistas⁴ do bem público. A autora pontua o papel do colegiado escolar frente às ressignificações da gestão da escola pública oriundas de indicações de organismos internacionais para as reformas dos sistemas educacionais capitalistas, indicando que, no Brasil, a participação paritária da comunidade escolar e local em conselhos escolares encontra-se ainda em desenvolvimento.

Ao realizar uma pesquisa empírica em escolas no município de Pelotas, no Rio Grande do Sul, Leite *et al.* (2012) analisaram as políticas educacionais propostas para

¹ Participacionismo é usado por Tragtenberg (2005) para definir as relações entre os sujeitos, sob a ótica do capitalismo, apontando que a participação seria um veículo para eliminar os sindicatos, despolitizar as lutas econômicas, criando, assim, interlocutores válidos de uma participação que se resume a temas de interesse da organização.

² Cartorial é um termo utilizado por Batista (2018) para afirmar que a implantação dos conselhos escolares mostra-se restrita ao cumprimento de regramento legal.

³ Estado patrimonialista é aquele em que não há separação entre bem público e bem privado e o clientelismo é a base da relação política e administrativa (BATISTA, 2018).

⁴ Estado gerencialista, no viés da gestão escolar, significa desconsiderar antigas formas de organização escolar, provocando sua substituição por modelos de gestão de empresas privadas (BATISTA, 2018).

três escolas, entre 2001 e 2004, com foco em dois eixos: sucesso escolar e democratização da gestão escolar. Observaram que os conselhos escolares ganham destaque quando se trata da implantação do programa Descentralização de Recursos Financeiros em 2004. Das escolas municipais, 52 receberam e administraram recursos trimestrais para sua manutenção, sujeitos à participação e ao controle do conselho escolar. Essa iniciativa, segundo as autoras, foi muito bem acolhida no município por aumentar a autonomia financeira e administrativa da escola e por dividir responsabilidades dos diretores com o conselho escolar. A percepção foi de que houve estímulos à democratização da gestão, provocando e promovendo a participação da comunidade na tomada de decisão sobre onde e como aplicar dinheiro (LEITE *et al.*, 2012).

Algumas pesquisas mostram que a ausência do conselho escolar na gestão da escola pública apresenta-se como fator que prejudica a gestão democrática. Poubel e Junquillo (2019), ao realizarem uma pesquisa sobre gestão escolar em uma escola de uma capital da região sudeste do Brasil, notaram que a inexistência do conselho escolar trouxe dificuldades ao trabalho do diretor relacionadas ao atendimento das demandas dos professores, dos pais e dos líderes comunitários.

Em se tratando de programas que buscam fortalecer, implementar, capacitar e subsidiar a atuação dos conselhos escolares, a iniciativa do Ministério da Educação e Cultura (MEC), formalizada com a publicação da Portaria de n. 2.896/2004, instituiu o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. O programa, implementado pela Secretaria de Educação Básica, visa à promoção de cooperação entre o MEC e os sistemas estaduais e municipais de ensino, objetivando a implantação, a consolidação e o desempenho dos conselhos escolares nas escolas públicas de educação básica do país (AGUIAR, 2008).

Sobre esse programa, destaca-se a promoção de parcerias com sistemas de ensino estaduais e municipais, com objetivo de alcançar os objetivos do programa e induzir ações que reforcem o regime de colaboração entre os entes federativos, tal como previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. O MEC e a Secretaria de Ensino Básico (SEB) entendiam que tais parcerias levariam maior visibilidade a ação político-pedagógica e ao envolvimento de instituições de natureza e interesses diferenciados, tais como a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

(Undime), o Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed), a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE), a Organização das Nações Unidas para a Educação (Unesco), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). A SEB apoiou-se na equipe de especialistas na área de gestão da educação, vinculados às universidades, para a promoção dos conselheiros dos conselhos escolares, com a ideia de estimular a gestão democrática nas escolas (AGUIAR, 2008).

Há sinais de que a ação capitaneada pelo MEC, por meio da SEB, tem favorecido a gestão democrática a partir da implementação dos conselhos escolares e da formação dos conselheiros nas escolas públicas são positivos. Há relatos de experiências inovadoras de constituição desses colegiados registrados no banco de experiências do *site* do Programa no portal do MEC (AGUIAR, 2008).

Formação pela Escola foi outro programa, vinculado ao Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, instituído com intuito de promover a formação e capacitação dos agentes, dos parceiros, dos operadores e dos conselheiros envolvidos com a execução, o acompanhamento, a avaliação e o controle social de ações e programas no âmbito do FNDE. Nesse programa, foi desenvolvido o curso denominado Plano de Ações Articuladas (PAR), cuja finalidade é possibilitar ao cidadão compreensão e acompanhamento de todas as etapas do PAR, desde o diagnóstico da situação educacional até a prestação de contas dos recursos utilizados, objetivando a melhoria da qualidade da educação nas redes educacionais de municípios, estados e do Distrito Federal (BRASIL, 2019).

O curso oferece seis unidades: I – O planejamento no âmbito da política educacional; II – Plano de Ações Articuladas (PAR): um instrumento de planejamento da política educacional; III – As iniciativas para a política educacional no âmbito do PAR; IV – Etapas da elaboração do PAR no Simec; V – Execução, monitoramento, acompanhamento e prestação de contas do PAR e; VI – O PAR e o controle social. Destaque para a unidade VI que mais discute sobre a gestão democrática e atuação dos conselhos escolares.

Os programas fortalecem a criação e a atuação dos conselhos escolares. Tal colegiado é pensado como um lugar de participação e decisão de caráter pedagógico e político para debate e negociações em torno das necessidades e prioridades da escola, atuando como um canal de democratização da gestão escolar (AGUIAR, 2008).

Materializar um conselho escolar que seja efetivamente democrático requer esforços. Ribeiro e Oliveira (2018), ao proporem caminhos concretos para essa estruturação, defendem que cabe aos próprios sujeitos da comunidade escolar, os verdadeiros protagonistas, a tarefa de construí-lo, visto que cada colegiado carrega suas singularidades e realidade local.

A seguir, demonstrar-se-á os aspectos metodológicos estabelecidos e cumpridos para obtenção e análise dos dados da pesquisa empírica.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada sob a ótica da abordagem qualitativa, seguindo o protocolo proposto por Gibbs (2009). Esse autor afirma que na pesquisa qualitativa são adotados um conjunto de técnicas que tem como foco central a interpretação daquilo que os entrevistados e participantes dizem ou fazem. Ao adotar abordagem qualitativa, assume-se que as análises são, por natureza, interpretações e, portanto, construções do mundo a fim de encontrar padrões e produzir explicações. A ideia central é ver e entender os eventos, as ações, as normas e os valores sob a lente dos participantes.

A abordagem qualitativa utiliza-se de estratégias e métodos de pesquisa com intuito de compreender em profundidade os fenômenos estudados. Os pesquisadores qualitativos analisam tais fenômenos em seus ambientes naturais, buscando compreendê-los a partir dos significados que os pesquisados lhes atribuem (ZACCARELLI; GODOY, 2013). Essa abordagem preocupa-se em compreender profundamente o fenômeno em questão para responder à pergunta: “O que está acontecendo aqui?” (GIBBS, 2009, p.19).

Quanto aos fins, essa investigação classifica-se como descritiva, por buscar um nível de descrição que permita uma compreensão profunda do fenômeno pesquisado (GIBBS, 2009). Para Gil (2008), a pesquisa descritiva é de interesse de pesquisadores preocupados com a atuação prática e busca levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma determinada população.

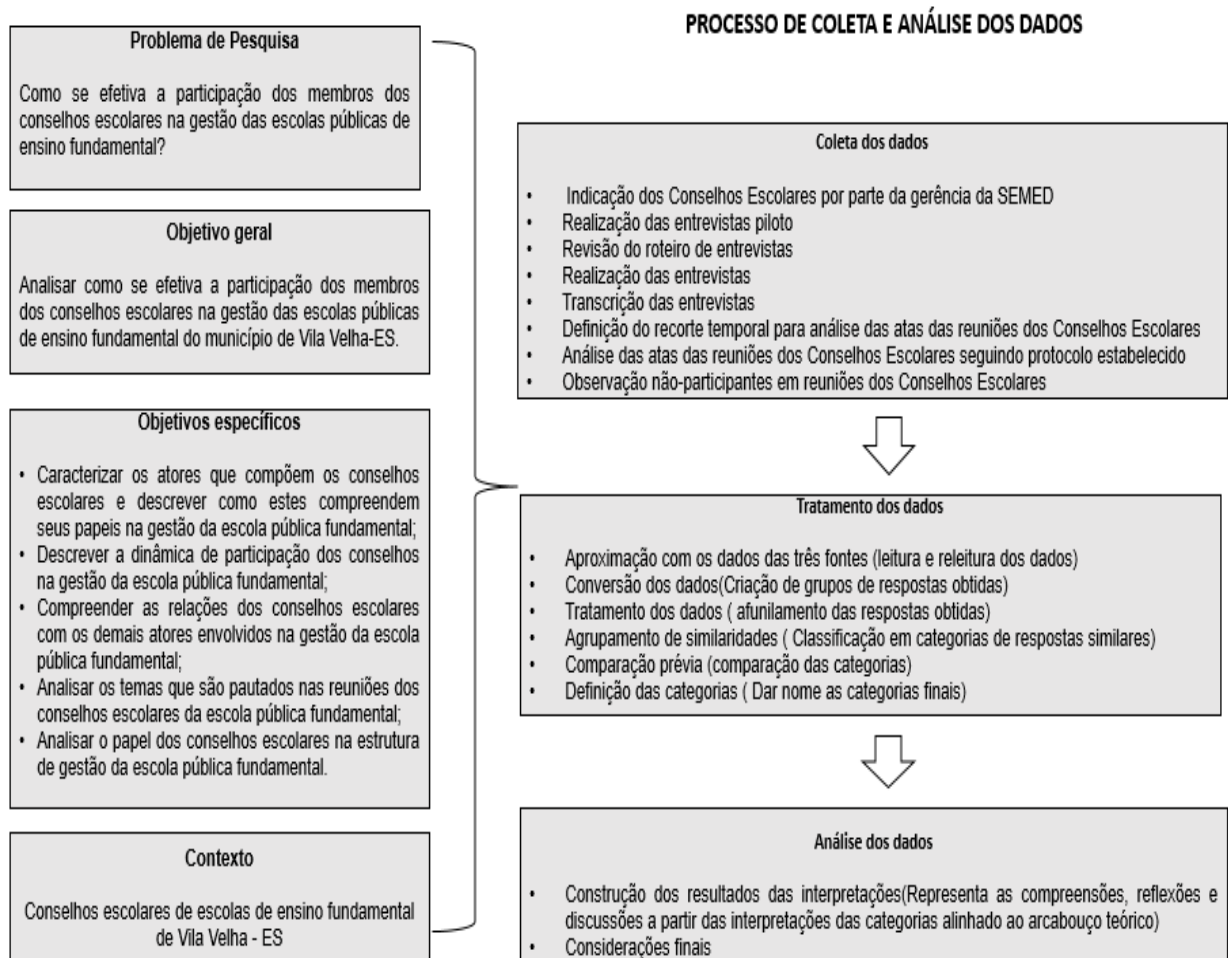
Analisar sob a ótica qualitativa pressupõe estabelecer em seu processo de investigação que duas atividades devem conduzir a pesquisa: desenvolver uma consciência dos tipos de dados que podem ser examinados e como estes podem ser descritos e explicados; e desenvolver uma série de atividades práticas adequadas aos tipos de dados e à grande quantidade que deve ser examinada (GIBBS, 2009).

3.2 DESIGN DA PESQUISA

Apresentar resultados de uma pesquisa requer demonstrar também como se chegou a eles, o que ajuda a conferir confiabilidade e transparência, deixando claro como os dados foram coletados e analisados. Zappellini e Feuerschutte (2015) afirmam que a maneira como se chega aos resultados de uma pesquisa científica é tão importante quanto o conhecimento em si, pois mostra claramente como tal conhecimento foi produzido, suas forças e limitações.

Na Figura 3, apresenta-se, de forma gráfica e resumida, a trajetória metodológica percorrida para desenvolvimento desta pesquisa.

Figura 3 - Desenho estrutural da trajetória metodológica



Fonte: Elaborado pela autora.

Nos próximos tópicos, são detalhadas as etapas do processo de coleta e de análise dos dados, bem como o campo da pesquisa.

3.3 LÓCUS DA PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada no estado do Espírito do Santo, onde o princípio da gestão democrática nas escolas de ensino público foi instituído por meio da Lei Nº 5.471, de 22 de setembro de 1997, um ano após a publicação da Lei Federal Nº 9.394, de 1996. A Lei Nº 5.471 estabelece orientações para a Gestão Democrática do Ensino Público Estadual. No capítulo II, trata da autonomia administrativa e, especificamente na Seção III, encontram-se orientações para a instituição dos conselhos escolares.

O município da Vila Velha/ES foi escolhido para este estudo que visa analisar como se efetiva a participação dos conselhos escolares em escolas públicas de ensino fundamental, por ser um dos municípios integrantes da região metropolitana da Grande Vitória e o segundo mais populoso do Estado, com população estimada, em 2021, em mais de 508 mil habitantes (IBGE, 2021).

De acordo com a Secretaria de Educação de Vila Velha/ES⁵, a rede de ensino municipal possui 102 escolas, sendo 39 Unidades de Educação Infantil (UMEI) e 63 Unidades de Ensino Fundamental (UMEF). Essa rede possui cerca de cinco mil profissionais do magistério que atendem o total de 50.258 alunos.

Determinações legais da Secretaria de Educação do município são calcadas pelos regramentos legais federal, estadual e municipal, observados, principalmente, o artigo 206 da Constituição Federal, a Lei e o artigo 14 da LDBEN de 1996 e a Lei municipal N.º 5.629 de junho de 2015.

Sobre o conselho escolar, encontra-se vigente o Decreto de Nº 198 de 21 de novembro de 2016 que regulamenta a implantação dos conselhos escolares no âmbito

⁵ Disponível em: <<https://www.vilavelha.es.gov.br/secretaria/educacao>>. Acesso em: 11 abr. 2022.

das escolas do ensino básico, infantil e fundamental do município de Vila Velha. O Decreto, entre outras deliberações, define que o colegiado será composto por 10 membros dos seguintes segmentos: magistério (inclui professor, diretor da unidade, supervisor escolar, e coordenador de ensino); alunos regularmente matriculados; pais ou responsáveis; servidor da escola; membro da comunidade (presidente de Centro comunitário ou pessoa por ele indicada). Cada um desses segmentos conta com dois membros eleitos por seus pares, exceto o presidente do Centro Comunitário e o diretor. Este tem cadeira fixa no conselho (VILA VELHA, 2016).

Outra frente atual da educação no município estudado, estabeleceu-se por força da Lei municipal nº 6.582, de 10 de fevereiro de 2022, em que foi criado o Programa de Educação em Tempo Integral no âmbito da Rede Pública do Município de Vila Velha e dá outras providências. O turno integral e as classes de aceleração são modalidades inovadoras na tentativa de solucionar a universalização do ensino e minimizar a repetência (VILA VELHA, 2022a). Registra-se esta Lei por conta de uma das UMEF estar dentre as escolas que estão no projeto piloto desta implantação. No Quadro 1 buscou-se, de forma resumida, demonstrar regramentos legais em vigência para estruturação e implantação e dinâmica dos conselhos escolares no município de Vila Velha/ES.

Quadro 1 - Resumo dos regramentos legais para implantação e dinâmica dos Conselhos Escolares do município de Vila Velha/ES

Seqüência	Normatização	Destaque Gestão Democrática	Destaque Conselhos Escolares
01	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.	Art. 206: O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei.	
02	Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional.	Artigo 3º: O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino.	Art. 14: Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.
03	Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências.	Item 2. Estabelece regras para o ensino fundamental. Objetivos e prioridades: democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. Subitem 2.3 Objetivos e metas: item 9. Promover a participação da comunidade na gestão das escolas, universalizando, em dois anos, a instituição de conselhos escolares ou órgãos equivalentes.	
04	Portaria de nº 2.896/2004. Institui o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.		Art. 1º Criar, no âmbito da Secretaria de Educação Básica - SEB, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, com os objetivos de: I - Ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas; II - apoiar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares; III - instituir políticas de indução para implantação de Conselhos Escolares; IV - promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação à distância; V - estimular a integração entre os Conselhos Escolares; VI - apoiar os Conselhos Escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade;

			VII - promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação.
05	<p>Lei municipal de nº 5.629 de 24 de junho de 2015. Aprova o plano municipal de educação - PME e dá outras providências.</p> <p>* O PME da PMVV tem prazo de 10 anos para execução.</p>	<p>Art. 2. São diretrizes do PME:</p> <p>VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública.</p> <p>Art. 9º O Município deverá aprovar lei específica, disciplinando a gestão democrática da educação pública, no prazo de 2 (dois) anos contados da publicação desta Lei, adequando, a legislação já adotada com essa finalidade.</p> <p>Meta 19: assegurar condições, no prazo de 02 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e a consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União, para tanto.</p>	<p>Meta 19: assegurar condições, no prazo de 02 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e a consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União, para tanto.</p> <p>Subitem 19.4: envolver todos os segmentos de escola, principalmente os Conselhos Escolar e Fiscal, para discussão, elaboração e execução do Plano de Aplicação de Recursos financeiros, assim como, a prestação de contas demonstrando os valores de todos os recursos da educação e sua aplicação.</p> <p>Subitem 19.8: Garantir a constituição e renovação dos conselheiros dos conselhos escolares, bem como seu fortalecimento, como instrumento de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-lhes condições de funcionamento autônomo.</p> <p>Subitem 19.18: Dar continuidade à assessoria nas escolas quanto a dinamização dos conselhos e outras formas de participação da comunidade escolar promovendo formação continuada para todos os segmentos do Conselho Escolar, com foco na gestão democrática.</p> <p>Subitem 19.19: Criar mecanismos por meio de campanhas e debates que motive o processo de candidatura ao Conselho Escolar.</p> <p>Subitem 19.27: Fomentar e apoiar a continuidade da coordenação estadual de fortalecimento dos conselhos escolares do estado do Espírito Santo/MEC com sede no município de Vila Velha, oferecendo-lhe a estrutura necessária.</p>
06	Decreto de nº 198 de 21 de novembro de 2016. Regulamenta a implantação dos conselhos escolares no âmbito das escolas	<p>Art. 9º Compete ao Conselho de Escola:</p> <p>VI - criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da</p>	Todos os artigos, do 1º ao 24º.

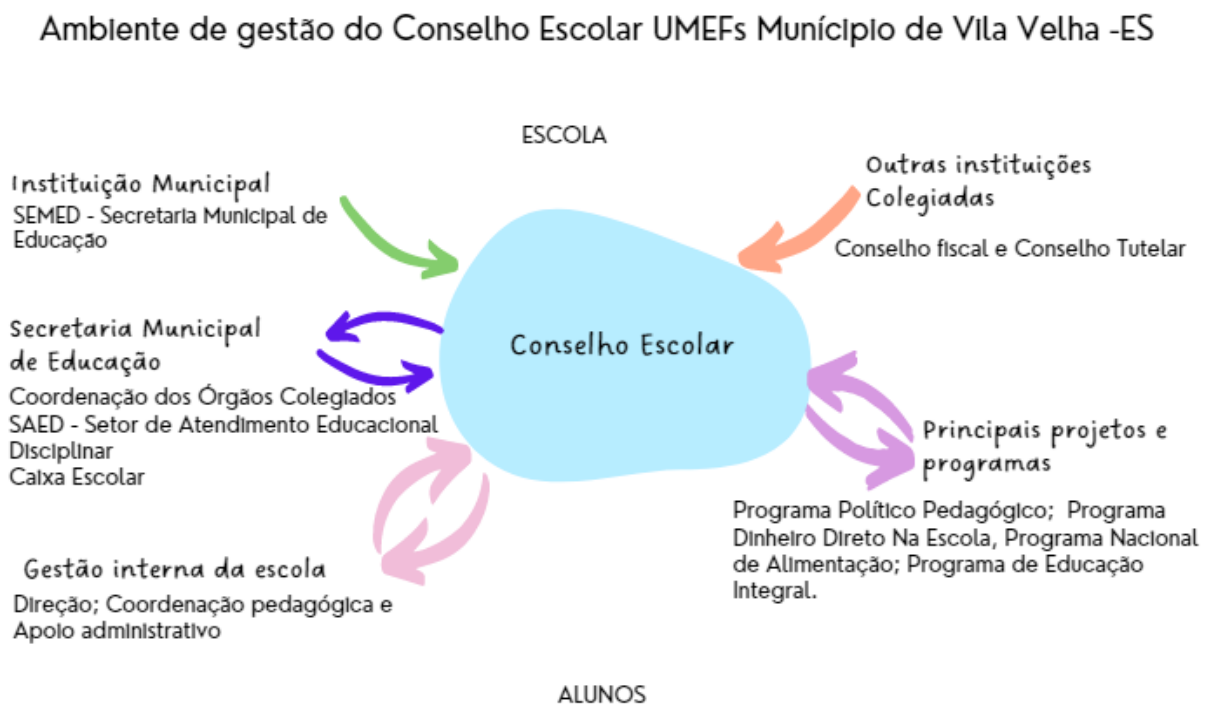
	do ensino básico, infantil e fundamental do município de Vila Velha.	comunidade escolar na definição e aprovação do Projeto Pedagógico, sugerindo modificações sempre que necessário.	
07	Lei municipal de nº 6.563, de 10 de janeiro de 2022. Dispõe sobre a estrutura organizacional do Poder Executivo do Município de Vila Velha e dá outras providências.		Art. 32 Os Conselhos e Fundos Municipais são classificados da seguinte forma: I - Conselhos e Fundos que são obrigatórios por força de dispositivo de lei ou ato normativo federal, em função da sua vinculação com políticas públicas de âmbito nacional e com recebimento de recursos para manutenção dos serviços prestados; Art.373 - Das Funções e da Organização Interna da Secretaria Municipal de Educação: VII - Articular ações com os Órgãos Colegiados sendo eles: Conselho Municipal de Educação – CME, com o Conselho de Alimentação Escolar – CAE, com o Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – CACS/FUNDEB, com o Conselho de Representantes dos Conselhos de Escola – CE, com entidades representativas dos profissionais da educação e com os demais órgãos e entidades do Município, do Estado e da União.
08	Lei municipal de nº 6.582, de 10 de fevereiro de 2022. Cria o programa de educação integral em tempo Integral no âmbito da Rede Pública do Município de Vila Velha e dá outras providências.		Art. 19. São atribuições específicas do Coordenador Administrativo e Financeiro das Unidades de Ensino Municipais que ofertam Educação Integral em Tempo Integral, além daquelas inerentes ao respectivo: cargo: III - convocar reuniões ordinárias e extraordinárias com o Conselho de Escola e demais segmentos da unidade de ensino municipal de Educação em Tempo Integral.

Fonte: Elaborado pela autora.

Os excertos dos normativos foram colocados considerando pontos centrais da pesquisa: Gestão democrática e Conselho Escolar. Observa-se no município de Vila Velha/ES recentes reorganizações estruturais e de gestão iniciados em 2016 até o ano corrente, que refletem na gestão da educação e dos conselhos escolares.

O ambiente onde este colegiado exercer suas funções é a escola. Porém, torna-se necessária uma visão mais ampliada, porque nesse ambiente concorrem outras forças que atuam direta ou indiretamente na escola. Até porque, trata-se de um estudo, como dito acima, que observa a gestão e, nesse sentido, outros agentes têm contribuições e intervenções, que foram observadas na atuação dos conselhos de escola. A partir da vivência em campo (dados coletados) e objetivando caracterizar o ambiente de gestão dos conselhos escolares pesquisados neste estudo, elaborou-se o infográfico da Figura 4:

Figura 4 - Ambiente de gestão dos conselhos escolares UMEF Vila Velha/ES



Fonte: Elaborada pela autora.

As setas duplicadas demonstram que as instituições, considerando suas competências, impactam na atuação do conselho escolar e, em função disto, do mesmo modo, são impactadas, uma vez que precisam cumprir com suas

responsabilidades e entregas para o exercício de gestão dos conselhos escolares. Para melhor entendimento, expõe-se cada elemento constituinte do ambiente de gestão desses colegiados:

1. O Conselho Escolar: O Colegiado, por força da Lei municipal de n.º 6.563 de 10 de janeiro de 2022, que dispõe sobre a estrutura organizacional do Poder Executivo do município de Vila Velha/ES é definido pelo Capítulo II - Dos Conselhos, Comissões e Fundos Municipais, em seu artigo 32º item I como: - Conselhos e Fundos que são obrigatórios por força de dispositivo de lei ou ato normativo federal, em função da sua vinculação com políticas públicas de âmbito nacional e com recebimento de recursos para manutenção dos serviços prestados. Na mesma Lei, este conselho de escola, vinculado à Secretaria de Educação, encontra-se definido como sem estrutura formal, de acordo com que preconiza o § 2º, do artigo 374: O Conselho de Escola é uma das unidades que fazem parte da organização e funcionamento da SEMED, entretanto sem estrutura formal. O parágrafo único, do artigo 33º, determina que a estrutura, a composição e o funcionamento dos Conselhos, e Fundos Municipais observam a forma e as disposições estabelecidas no ato de sua criação e no seu respectivo regimento interno (VILA VELHA, 2022b).

2. A Escola – Espaço físico, ambiente institucional do fazer docente, lugar apropriado de aprender do discente, cujo objetivo é a oferta de um serviço público de direito de todos e obrigação do Estado. Sua estrutura se estabelece pelo acesso e permanência, com foco no princípio da qualidade na educação escolar (CURY, 2007). Segundo a Lei municipal de n.º 6.563 de 10 de janeiro de 2022, em seu inciso 2º, que dispõe sobre a estrutura organizacional do Poder Executivo do município de Vila Velha/ES, as UMEF devem: desenvolver o educando em sua integralidade, assegurando-lhe formação indispensável para o exercício da cidadania e os meios necessários à sua progressão no trabalho e em estudos posteriores (VILA VELHA, 2022b).

3. Instituição Municipal – Secretaria Municipal de Educação - A CF de 1988 define as atribuições prioritárias de cada nível: a União organiza o sistema federal de ensino, os municípios devem atuar na educação infantil e ensino fundamental, e os estados e o DF no ensino fundamental e médio (BRASIL, 2019). A Secretaria Municipal de Educação, na Lei municipal de nº 6.563 de 10 de janeiro de 2022, tem suas atribuições estabelecidas no Art. 373, em seus itens de I a XXI, em relação aos conselhos

escolares, destaque para o item XII: - Manter e alimentar o diálogo com a comunidade escolar fomentando construções curriculares que visem à formação humana (VILA VELHA, 2022b).

4. Secretaria Municipal de Educação – Coordenação dos órgãos Colegiados/Caixa Escolar/SAED - Essas três estruturas organizacionais foram identificadas como as que mais estão próximas no ambiente da gestão e atuação dos conselhos escolares estudados. A Lei municipal de n.º 6.563 de 10 de janeiro de 2022, que dispõe sobre a estrutura organizacional do Poder Executivo do município de Vila Velha/ES (VILA VELHA, 2022b), traz essas três estruturas vinculadas à SEMED, a saber:

a) A Coordenação dos Órgãos Colegiados: Essa coordenação atua diretamente com os conselhos escolares. No artigo 424 encontra-se suas competências: I - Prestar assistência técnica administrativa aos conselhos: Conselho Municipal de Educação - CMEVV; CAE – Conselho de Alimentação Escolar; Conselho CACS FUNDEB e Conselho de Escola - CE; II - Administrar o espaço físico destinado aos órgãos colegiados organizando a agenda geral de uso; receber e despachar processos destinados aos respectivos conselhos; organizar e agendar o atendimento ao público; e III - Desempenhar outras atividades correlatas ou que lhe venham a ser atribuídas.

b) O SAED - Setor de Atendimento Educacional Disciplinar: Conforme o artigo 405, o SAED está subordinado ao Gerente de Prevenção, Saúde e Educação; além das competências gerais estabelecidas, destaca-se dois itens: V - Propor ações preventivas para atos de indisciplina na escola; XIII - Desenvolver atividades e ações de apoio e orientação às escolas para o desenvolvimento de estratégias de gestão de risco, de crise e do estresse.

c) O Caixa Escolar: De acordo com artigo 410, encontra-se diretamente subordinado ao Gerente de Apoio Administrativo, Orçamentário e Financeiro; além das competências gerais estabelecidas destaca-se as seguintes atribuições e responsabilidades: IX - Atendimento, análise e controle de prestação de contas referentes aos programas: PDDE Federal, PDDE Qualidade, PDDE Estrutura, Escola Aberta, Mais Educação, Educação Integrada e PDDE Escola dos Caixas Escolares.

5. Gestão interna da escola – Entende-se como a abrangência da organização técnico administrativa: I Núcleo de direção; II Núcleo Técnico-Pedagógico; III Núcleo Administrativo; IV Núcleo Operacional; V Corpo Docente e; VI Corpo Discente.

6. Outras instituições colegiadas – Do mesmo modo que se destacou as três estruturas organizacionais identificadas como as que mais apareceram no movimento da gestão e atuação dos conselhos escolares estudados, observou-se, também dois órgãos colegiados: 1. Conselho Fiscal - 2. Conselho Tutelar - Segundo o artigo 131º da Lei de nº 8.069 de 13 de julho de 1990, o Conselho Tutelar é órgão permanente e autônomo, não jurisdicional, encarregado pela sociedade de zelar pelo cumprimento dos direitos da criança e do adolescente, definidos nesta Lei (BRASIL, 1990).

7. Principais programas – os programas listados a seguir foram observados como assuntos discutidos nas reuniões dos conselhos ou citados pelos participantes nas entrevistas:

a) PPP – Projeto Político-Pedagógico: O projeto político-pedagógico tem a ver com a organização do trabalho pedagógico em dois níveis: como organização da escola como um todo e como organização da sala de aula, incluindo sua relação com o contexto social imediato, procurando preservar a visão de totalidade, buscando a organização do trabalho pedagógico da escola na sua globalidade, se constituindo em processo democrático de decisões (VEIGA, 1998).

b) PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola: Programa do Governo Federal executado pelo FNDE, com objetivo de assistir financeiramente às escolas públicas de ensino fundamental das redes estaduais e municipais e do DF, e às escolas de educação especial qualificadas como entidades filantrópicas ou mantidas por elas. Os recursos devem ser dirigidos a custeio de despesas de custeio, manutenção e pequenos investimentos, sendo vedado para uso de pagamento de pessoal (BRASIL, 2005).

c) PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar: É um programa do Governo Federal, conhecido como “merenda escolar”, que repassa recursos aos estados, Distrito Federal e municípios para aquisição e distribuição de alimentos para alunos

do ensino fundamental e pré-escola das escolas públicas e entidades filantrópicas (BRASIL, 2005).

d) Programa de Educação Integral. De acordo com § 1º do artigo 1º da Lei de nº 6.582, de 10 de fevereiro de 2022, a educação integral em tempo integral da rede pública municipal de educação, tem por objetivo ampliar o tempo de permanência dos estudantes, os espaços escolares e as oportunidades de aprendizado visando à formação integral de crianças, de adolescentes e de jovens matriculados nas unidades de ensino de Vila Velha (VILA VELHA, 2022a). Registra-se que atualmente sete escolas participam desse projeto que encontra-se em fase probatória.

8. Alunos – A Lei 10.172 de 9 de janeiro de 2001, que aprova o Plano Nacional de Educação, traz em sua introdução a garantia de ensino fundamental obrigatório de oito anos, às crianças de sete a 14 anos (alunos), que têm assegurado o seu ingresso e permanência na escola e a conclusão desse ensino. O objetivo é que todas obtenham a formação mínima para o exercício da cidadania e para o usufruto do patrimônio cultural da sociedade moderna. O processo pedagógico deverá ser adequado às necessidades dos alunos e corresponder a um ensino socialmente significativo. Prioridade de tempo integral para as crianças das camadas sociais mais necessitadas (BRASIL, 2001).

Delimitado o *locus* da pesquisa, com riqueza de dados e informações de posicionamento dos conselhos escolares das UMEF do município de Vila Velha/ES, retrata-se os sujeitos da pesquisa.

3.4 SUJEITOS DA PESQUISA

Godoi, Mello e Silva (2006) afirmam que, na pesquisa qualitativa, diferente da quantitativa, o investigador não precisa definir, *a priori*, quantos serão os sujeitos de pesquisa, o que lhe confere flexibilidade para voltar ao campo, entrevistar mais pessoas e aprofundar aquelas entrevistas já realizadas. Nesta pesquisa, fez-se uso da amostragem teórica considerando a saturação dos dados (STRAUSS; CORBIN,

1990). Ao considerar a saturação teórica, observa-se o que propõe Charmaz (2006), que afirma que, quando nenhum novo dado acrescenta novas nuances ao processo de análise e categorização, este chega ao fim.

A inserção no campo de pesquisa iniciou-se quando a Secretaria de Educação do município de Vila Velha/ES, em 29 de março de 2022, autorizou a pesquisa em escolas de ensino fundamental do município (declaração anexa no apêndice D). Em seguida, no dia 07 de abril de 2022, foi realizada uma reunião com a coordenadora dos órgãos colegiados, momento em que o projeto de pesquisa foi apresentado à sua equipe. Nesta reunião, foi solicitada a indicação dos conselhos escolares de algumas UMEF do município para aplicação do estudo empírico, sob o critério de maior, médio e pouco atuantes.

A indicação ocorreu no dia 18 de abril de 2022 e o critério adotado pela coordenação dos órgãos colegiados foi a quantidade de cópias de atas de reuniões dos respectivos conselhos que constavam no setor. Contudo, no dia 11 de maio, uma das UMEF foi substituída por motivos de frequentes episódios de violência ocorridos nas proximidades dessa escola que culminaram, lamentavelmente, na morte de uma de suas alunas.

No Quadro 2, apresenta-se informações das escolas e dos respectivos conselhos escolares indicados pela coordenadora dos Órgãos Colegiados.

Quadro 2 - Perfil das UMEF e dos Conselhos de escola

UMEF	Características Gerais
ESC1	<p>Maior atuação – Classificação atribuída pela SEMED; O Decreto 009 de 01 de fevereiro de 2006 aprova a transferência da rede estadual para a municipal; Possui 365 alunos e funciona em dois turnos, matutino e vespertino – Fase de 1º ao 4º ano.</p>
ESC2	<p>Média atuação – Classificação atribuída pela SEMED; Decreto de n.º 01 de 25 de agosto de 1992, cria a UMEF; A lei n.º 4.998 de 15 de outubro de 2010 altera a denominação da UMEF; Possui 610 alunos e funciona em dois turnos, matutino - Fase de 1º ao 5º ano e vespertino - Fase de 6º ao 9º ano.</p>
ESC3	<p>Menor atuação – Classificação atribuída pela SEMED; A escola encontra-se entre as 07 escolas que participam do programa escola de tempo integral, estabelecida pela Lei de n.º 6.582 de 10 de fevereiro de 2022; Possui 109 alunos e funciona em dois turnos, matutino – Fase de 1º ao 5º ano integral.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

O pleito eleitoral que elegeu os colegiados das escolas do município para o mandato 2022/2024, ocorreu no dia 29 de abril de 2022. A fim de aproximar-me do universo de pesquisa, acompanhei, a convite da coordenadora dos órgãos colegiados, deste momento em que os segmentos escolheram seus representantes. Observar esse instante de definição da composição dos conselhos escolares, além de ser um primeiro contato com a comunidade escolar, também foi importante para conhecer os prováveis participantes que seriam entrevistados.

No que concerne ao instrumento legal para regulamentação da eleição dos conselheiros, tem-se o edital de nº 001/2022 publicado no diário oficial do município de Vila Velha/ES, que normatizou todo o processo de eleição para compor os Conselhos de Escolas das Unidades Municipais de Ensino. O edital, além das determinações para organização e execução para o dia do pleito, anexou formulários para que as comissões organizadora e eleitoral, executassem às atividades de forma padronizada (VILA VELHA, 2022a)

No item 1.4 das disposições preliminares, a eleição estava definida para ser realizada na Unidades Escolares em 25/04/2022, conforme calendário, das 07h às 17:30min e, nas unidades que possuem EJA, o horário foi das 07h às 20h. No entanto, a eleição aconteceu no dia 29 de abril de 2022, conforme observa-se nas atas de posses das escolas pesquisadas e, de acordo com a coordenação dos Órgãos Colegiados vinculada à Secretaria Municipal de Educação (VILA VELHA, 2022a).

A coordenadora dos órgãos colegiados cuidou para que os diretores estivessem avisados de minha ida às escolas no dia 29 de abril para acompanhar a eleição dos conselheiros. Uma curiosidade sobre as eleições é que as escolas sempre solicitam ao TRE – Tribunal Regional Eleitoral – o empréstimo de urnas eletrônicas. No entanto, para este pleito, em função das eleições de 2022 para eleger presidente, senadores e deputados federais e estaduais no país, utilizaram urnas de lona.

No quadro 3, apresenta-se informações sobre o que foi observado da dinâmica no dia da eleição. Registra-se que, em função dos fatos de violência ocorrido nas proximidades de uma das escolas, dessa especificamente, não há informações. A ida às duas escolas foi no período da tarde e o tempo de permanência em cada uma foi de aproximadamente uma hora. Segundo informações das representantes das

comissões eleitorais, os candidatos e os eleitores haviam sido informados como seria a eleição e o que fazia o Conselho Escolar.

Quadro 3 - Dinâmica no dia da eleição para composição dos Conselhos Escolares

UMEF	Local da recepção dos votos	Layout do local	Dinâmica observada
ESC1	Biblioteca da escola	Na entrada do local de votação, tinha fotos com os dados dos candidatos dos quatro segmentos elegíveis; dentro da sala da biblioteca havia uma mesa de reunião que funcionava para recepção e identificação dos votantes, recolhimento de assinatura e entrega da cédula do respectivo segmento; Urnas de cada segmento foram distribuídas pelas salas com distanciamentos, cadeiras em frente à mesa receptora dos votantes para acomodação e organização dos votantes.	Havia 3 pessoas na mesa receptora. O movimento estava tranquilo. Segundo informação dos membros da mesa receptora dos votos, o movimento foi intenso pela manhã. A equipe iniciou a organização dos documentos e dos resultados dos documentos dos resultados.
ESC2	Biblioteca da escola	Cadeiras perto da porta após entrada na biblioteca para acomodação, organização e espera dos votantes; uma mesa que funcionava para recepção e identificação dos votantes, recolhimento de assinaturas e entrega da cédula do respectivo segmento; outra mesa de apoio; urnas de cada segmento distribuídas pelas salas (acima encontra-se os dados dos candidatos).	Havia 5 pessoas da comissão eleitoral cuidando do processo: Uma das componentes foi às turmas e trazia os alunos que estavam aptos a votar, os organizavam na porta da biblioteca e explicava como seria o momento da votação, os alunos entravam e se acomodavam nas cadeiras disponíveis; pelo tempo que estive observando, pais e funcionários também foram votar, mas os alunos eram maioria. Sempre que tinham dúvidas, as componentes da comissão eleitoral esclareciam. Percebe-se engajamento da mesa receptora de votos.
ESC3	-----	-----	-----

Fonte: Elaborado pela autora.

Com a indicação e as informações preliminares sobre as UMEF e sobre os conselhos escolares, iniciou-se o processo de inserção no campo para produção dos dados, que se apresentam a seguir.

3.5 PRODUÇÃO DOS DADOS: PROCESSO E FERRAMENTAS UTILIZADAS

Esta pesquisa realizou-se a partir de uma triangulação de dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, observação não participante e pesquisa documental. Conforme define Beckertz, Ghisi e Feurschutte (2015), a triangulação de dados consiste em usar diferentes fontes sem usar métodos distintos. Gibbs (2009) afirma que a triangulação dos dados proporciona boas evidências de sustentação, mas chama a atenção para o fato de ser um grande desafio e requerer boa organização e uma abordagem estruturada.

Primando por esses cuidados, a fim de prover suporte, validade e confiabilidade à análise dos dados, utilizou-se o recurso de notas de campo para registro de ideias e anotações de dados e informações. Gibbs (2009) pondera que o pesquisador, ao utilizar as notas de campo, o faz a fim de registrar as impressões quando das visitas a campo (observação) e quando da leitura das atas e de outros documentos (análise documental).

A entrevista semiestruturada é compreendida como uma entrevista em profundidade. Segundo Godoi, Mello e Silva (2006), a entrevista em profundidade é um construto comunicativo, uma forma de produção e interpretação da informação e não um simples registro do que falam os entrevistados. Registra-se que, após consentimento, as entrevistas, cujo roteiro encontra-se no Apêndice B, foram gravadas e transcritas. Utilizou-se as notas de campo com intuito de descrever algum dado ou informação relevante, após finalização das entrevistas e, também, para registrar as impressões da pesquisadora.

Realizou-se as entrevistas com membros dos três colegiados (conforme quadro 4). A primeira entrevistada de cada escola foi a diretora, seguindo, quando da coleta de dados da observação não participante nas reuniões, a pesquisadora explicava aos conselheiros sobre a entrevista e os convidava a participar.

Foram realizadas duas entrevistas-piloto com os entrevistados E1 e E2, o que possibilitou realizar os ajustes necessários no roteiro. Destaque foi a inclusão de uma pergunta que buscava compreender como ocorreu a participação do conselho escolar na gestão das escolas, no dia a dia. No Apêndice B consta o roteiro adaptado para realização das entrevistas.

Os 12 representantes dos segmentos que compõem o colegiado conselho escolar entrevistados foram: pais (2), magistério (4), diretor (3), funcionários/servidores (2) e representante da comunidade local (1). Registra-se que não foram entrevistados alunos por serem menores de idade, decisão tomada pela pesquisadora em conjunto com o orientador. As entrevistas foram realizadas no período de maio a agosto de 2022, totalizando 12 conselheiros das três escolas estudadas. O Quadro 4 apresenta o perfil dos entrevistados:

Quadro 4 - Perfil dos entrevistados

Identificação	Gênero	Escola	Segmento	Mandato
E1	F	ESC1	Diretor	2º
E2	F	ESC1	Funcionário	1º
E3	F	ESC2	Diretor	2º
E4	M	ESC2	Funcionário	2º
E5	M	ESC1	Comunidade	2º
E6	F	ESC1	Pais	2º
E7	F	ESC3	Magistério	2º
E8	M	ESC2	Magistério	2º
E9	F	ESC1	Magistério	1º
E10	F	ESC2	Pais	2º
E11	M	ESC3	Magistério	1º
E12	F	ESC3	Diretor	2º

Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se que aproximadamente 84% dos participantes das entrevistas são de segmentos que atuam nas UMEF, diretores, professores e funcionários. Membros dos segmentos de pais e ou responsáveis e representantes das comunidades, foram contatados e convidados a participarem, pessoalmente e por tratativas via WhatsApp, contudo, considerando as justificativas de indisponibilidades, ausência de retornos para agendamento da entrevista e ainda, considerando os prazos para execução das etapas da pesquisa, realizei as entrevistas com os segmentos que estavam no espaço em que concentravam minhas buscas de dados ou seja, na escola, conforme a indicação dos próprios participantes.

Outra fonte de coleta de dados foi a observação não participante. Segundo Angrosino (2007), a observação é o ato de notar um fenômeno, muitas vezes com instrumentos, e gravá-los para fins científicos, o que foi realizado mediante aprovação do conselho escolar. As observações foram realizadas nos três conselhos escolares indicados pela coordenação dos órgãos colegiados, considerando o seguinte critério: um conselho bastante atuante, um conselho com atuação média e um conselho com baixa atuação.

Os dados foram registrados com a utilização de um protocolo de observação baseado em Fagundes (2015) e Danna e Matos (1982), conforme apêndice C, além da utilização de notas de campo. Esses autores recomendam o registro cursivo das situações observadas, ou seja, o pesquisador deve registrar os fatos à medida que ocorrem. Um bom planejamento de observação deve contemplar (a) a determinação do que será observado; (b) a identificação dos sujeitos a serem observados; (c) a escolha dos comportamentos e das situações a serem observadas; (d) a escolha do tipo de registro; (e) a definição do local (ambiente físico e social) da observação; (e) a previsão do período de observação; e (f) a indicação do número de sessões, duração e distribuição temporal das observações.

O processo de observação não participante (Apêndice C) foi realizado entre os meses de maio e agosto de 2022, totalizando oito reuniões, sendo quatro da ESC1, duas da ESC2 e duas da ESC3. A autorização para estar presente nas reuniões e a confirmação das datas e horários foram feitas pela rede social WhatsApp.

Por fim, a análise documental, a terceira técnica de coleta de dados, foi realizada a partir da análise de atas de reuniões dos três conselhos escolares das escolas de ensino público fundamental do município alvo dessa pesquisa. Gil (2008) pondera que a pesquisa documental oportuniza o acesso do pesquisador aos dados e informações em quantidade e qualidade de maneira indireta, ou seja, diferente das da entrevista e observação, que tem contato direto com as pessoas.

Em relação à colocação dos mandatos, atentou-se para o seguinte: ao considerar como recorte temporal o Decreto de 198/2016, os membros poderiam estar até no 3º mandato, no entanto, o mandato do colegiado eleito para o período de 2019/2020, estendeu-se até 2021, por conta do impacto da pandemia do COVID-19, assim, o máximo, neste caso, é 2º mandato.

Reforçando, o *corpus* da análise documental utilizou-se para recorte temporal o Decreto 198 de 21 de novembro de 2016, regramento legal vigente (revogou o Decreto 275 de 19 de novembro de 2001), que regulamenta a implantação dos conselhos escolares do município de Vila Velha/ES, a partir do qual a primeira formação do colegiado deu-se em 2017. Bardin (1977) define que a análise documental tem por objetivo representar o conteúdo de um documento diferente da forma original, a fim de facilitar a sua consulta e referência, de modo que ofereça o máximo (aspecto quantitativo) de informação e pertinência (aspecto qualitativo). Foram analisadas 23 atas da ESC1, 19 da ESC2 e 19 da ESC3, que foram produzidas em 2017 e 2018.

O diário de campo foi útil em todos os momentos da coleta de dados. Gibbs (2009) pontua que o pesquisador, ao utilizar as notas de campo, o faz a fim de registrar as impressões durante as visitas ao campo (observação) e leitura das atas e de outros documentos (análise documental).

Pesquisas que buscam coletar dados que envolvam seres humanos requerem cuidados com respeito à dignidade da vida humana e a devida integridade dos sujeitos da pesquisa. Neste sentido, o presente estudo foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) da UFES e aprovado sob o número do Parecer 5.539.873.

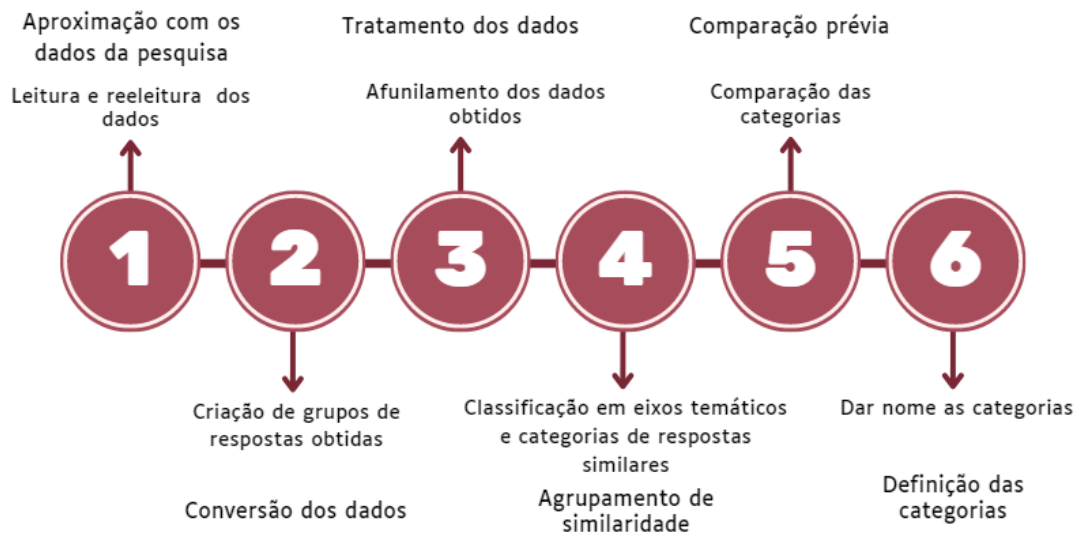
Além disso, os participantes da pesquisa assinaram Termo de Consentimento Livre Esclarecido – TCLE (Apêndice A), cuja finalidade é pactuar responsabilidades em relação ao sigilo dos dados e informações dos participantes, bem como estabelecer regras relacionais durante e após a realização da pesquisa. Os entrevistados foram informados sobre os objetivos da pesquisa e sobre o caráter voluntário da sua participação, bem como o fato de que poderiam, a qualquer momento, desistir de participar.

A seguir, apresenta-se a execução do processo de análise dos dados obtidos, desde a aproximação dos dados até a definição das categorias e subcategorias.

3.6 PROCESSO DE ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Este estudo obteve dados a partir de três fontes: entrevistas semiestruturadas, observação não participante e análise documental. Com o objetivo de buscar a consistência dos dados, optou-se pela triangulação. Zappellini e Feuerschutte (2015) afirmam que nenhuma observação ou interpretação se repete perfeitamente e, neste sentido, a triangulação serve para confirmar significados pela identificação das diferentes maneiras pelas quais um fenômeno é analisado. Gibbs (2009) defende o uso da triangulação dos dados para garantir que as variações adequadas sejam consideradas e que a codificação seja consistente, o que pode evitar erros ou omissões óbvias. Zappellini e Feuerschutte (2015) acreditam que o uso da técnica de triangulação auxilia a compreender os fenômenos organizacionais em suas diferentes dimensões e perspectivas. A Figura 5 mostra os passos executados da análise dos dados da pesquisa até a definição das categorias e subcategorias:

Figura 5 - Passos da análise de dados da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

Os dados da pesquisa foram armazenados em nuvem (OneDrive) e analisados com o auxílio de planilhas no Excel. Seguindo Gibbs (2009), o processo de análise objetivou elaborar uma lista de códigos que possibilitou a definição de eixos temáticos

e, por fim, a determinação da categoria e subcategorias. Foi utilizada a codificação aberta, ou seja, a categoria e subcategoria emergiram dos dados coletados na pesquisa. Contudo, é inegável que, ao se debruçar sobre os dados, pesquisadores não estão isentos da influência de ideias prévias advindas da experiência e abordagens teóricas. Strauss e Corbin (1990) conceituam a codificação aberta como um processo interpretativo em que os dados são discriminados analiticamente. Os autores pontuam que, ao comparar os eventos, ações e interações, esses são agrupados e rotulados por semelhança e ou diferenças.

Etapa 1 – Aproximação com os dados da pesquisa: A primeira ação dessa etapa foi reler o projeto de pesquisa, bem como artigos e livros que o sustentaram. Essa atividade foi importante para manter o fio condutor do estudo e atingir seus objetivos. Em seguida, passou-se à leitura das transcrições das entrevistas realizadas com objetivo de aproximação com os dados da pesquisa, esta etapa constituiu-se de leituras e releitura das transcrições. Bardin (1977) intitulou essa fase de leitura flutuante, que consiste em estabelecer contato com os documentos e deixar-se invadir por impressões e orientações. A primeira leitura de cada entrevista serviu para que a pesquisadora rememorasse a entrevista. Outras leituras foram realizadas e, com o uso de caneta marca texto, trechos, palavras ou frases importantes foram assinalados. A “leitura intensa” é necessária para o início da codificação que, de acordo com Gibbs (2009), tem o importante papel de desenvolver os sentidos analítico e teórico.

Etapa 2 – Conversão dos dados: Nessa etapa criou-se grupos de respostas obtidas, considerando as questões da entrevista e as respostas dadas pelos participantes, utilizando-se a planilha do Excel. Essa etapa tem por objetivo agrupar os dados coletados de forma organizada e centralizada em elementos expressivos e aderentes ao tema e objetivos da pesquisa. A partir da sexta entrevista foi observada a repetição de respostas dos participantes, contudo, prosseguiu-se com a análise. Para validar os agrupamentos, recorreu-se a outras duas fontes de dados.

Etapa 3 – Tratamento dos dados: Essa etapa consistiu em um afinamento dos dados, em refiná-los considerando o foco da pesquisa. Alguns dados observados nas respostas dos participantes não apresentavam indícios que auxiliavam na resposta à questão norteadora do estudo, sendo por isso excluídas. Antes disso, por cuidado e segurança, ouviu-se novamente os áudios de algumas entrevistas para certificar-se

do conteúdo. Nesta fase, iniciou-se um afastamento do que estava escrito a partir das respostas dos participantes e iniciou-se a nomeação dos códigos de forma analítica, sensível e crítica, observando o movimento dialógico do arcabouço teórico. Gibbs (2009) afirma que o pesquisador precisa se afastar das descrições, principalmente com os termos dos entrevistados, e passar a um nível mais categórico, analítico e teórico de codificação. Desse processo, resultaram 42 códigos.

Etapa 4 – Agrupamento de similaridades: De posse da lista com os 42 códigos, avançou-se para a classificação em eixos temáticos de respostas similares. Após várias leituras e verificação se não havia registros idênticos para serem excluídos ou redefinidos, dois eixos temáticos foram criados, considerando a frequência em que os códigos foram registrados e as similaridades, além disso, aos eixos, atribuiu-se conceitos a fim de prover sentido e para favorecer a definição de categorias e subcategorias. São eles: 1. O ambiente e a dinâmica da participação dos conselheiros e dos conselhos escolares; 2. A realidade da atuação dos conselhos escolares na gestão das escolas de ensino fundamental.

Etapa 5 – Comparação prévia: Nesta etapa compara-se a categoria e subcategorias que emergiram na etapa 4. Essa comparação prévia deu-se após revisão dos eixos, da categoria e subcategorias, voltando inclusive às transcrições e áudios das entrevistas para se ter certeza de que não havia semelhanças e ou duplicidades de dados que caracterizavam cada eixo, categoria e subcategoria. Nessa etapa, foram comparados também com os dados secundários obtidos das duas fontes de dados, observação não participante e análise documental (atas de reuniões), e confirmou-se convergência entre as três fontes.

Etapa 6 – Definição das categorias: Essa fase teve por objetivo nomear as categorias e subcategorias, o que foi feito refletindo os dois eixos temáticos, o ponto central da pesquisa e a problematização do estudo, ou seja, demonstra a efetiva participação do conselho escolar na gestão das escolas de ensino fundamental pesquisadas. No Quadro 5 apresenta-se as categorias e subcategorias vinculadas aos eixos.

Quadro 5 - Categorias e subcategorias de análise

Eixo 1: O ambiente e a dinâmica da participação dos conselheiros e dos conselhos escolares			
Categoria	Definição	Subcategoria	Produção dos dados
1. Desvelando os Conselhos	Caracteriza-se as pessoas e o peso de suas vozes enquanto segmentos representativos nos CE, analisando como estes compreendem o papel e a importância dos colegiados.	1. O papel dos Conselhos 2. Importância dos Conselhos 3. Pessoas envolvidas 4. Vozes dentro dos Conselhos	Entrevistas
2. Atuando como conselheiro	Discute-se como funciona a dinâmica de inserção, formação e desenvolvimento dos conselheiros para atuação e participação nos CE.	1. Inserção 2. Disponibilidade dos conselheiros 3. Formação dos conselheiros	Entrevistas
3. Pautando os conselhos	Analisa-se os assuntos registrados em ata e como esses são discutidos nas reuniões dos CE.	1. Assuntos das atas (pautas) 2. Assuntos tratados nas reuniões	Atas de reuniões Observação não participante
Eixo 2: A realidade da atuação dos conselhos escolares na gestão das escolas de ensino fundamental			
Categoria	Definição	Subcategoria	Produção dos dados
4. Decidindo nos Conselhos	Analisa-se como ocorre a atuação e a participação dos CE na gestão das escolas, observando a atuação dos conselheiros no dia a dia e os problemas e desafios enfrentados e a enfrentar.	1. Tomada de decisão 2. Desafios enfrentados	Entrevistas Observação não participante

Fonte: Elaborado pela autora.

Descrita a trajetória metodológica percorrida nessa pesquisa, avança-se para a apresentação e análise dos resultados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados segue a ordem das categorias e subcategorias representadas no Quadro 5, qual seja: (i). Desvelando os conselhos, (ii). Atuando como conselheiro, (iii). Pautando os conselhos e (iv). Decidindo nos conselhos. Ao final, apresenta-se um modelo conceitual que sintetiza a discussão apresentada nas análises.

4.1 DESVELANDO OS CONSELHOS

As subcategorias a seguir mostram como os conselheiros, legitimados para atuarem no colegiado, compreendem seu papel e a importância da participação do colegiado na gestão da escola e, ainda, como se articulam as vozes dos segmentos nesta gestão.

4.1.1 O papel dos conselhos

Considerando que um dos objetivos está relacionado a compreender os papéis dos atores na gestão da escola pública fundamental, bem como descrever a dinâmica de participação dos conselhos na gestão da escola pública fundamental, quando questionamos sobre o papel do conselho escolar na gestão da escola, observou-se que o conselho é uma instância soberana, ou seja, com poder de tomada de decisões. Dentre esses assuntos, estão os de ordem administrativa e financeira, conforme apontam os participantes E1 e E11:

[...] O conselho te dá todo respaldo, ele é deliberativo, consultivo, a legislação diz isso tudo, mas o conselho, eu falo enquanto gestora, estou há um bom tempo aqui, eu me sinto muito confortável em ter um conselho que atua e que

realmente sabe de tudo o que acontece dentro da escola, principalmente os assuntos muito importantes, os assuntos que requer decisões [...] (E1).

Então, esse conselho que vai definir o rumo para a escola poder andar bem, visando não só a gestão e os professores, mas sim os alunos, pais, para a escola tomar certas decisões, que possa fazer uma decisão assertiva, nesse sentido eu acho que o conselho se fundamenta nisso, porque ele é soberano, o que decidir ali é o que tem que cumprir, por isso que se faz tudo lá [...] (E11).

As ponderações acima são visões de conselheiros que atuam dentro da escola. Observa-se pelas falas do E1 e E11 que o conselho onde atua está de acordo com os preceitos atribuídos ao exercício de um conselho escolar. Isto é, o CE corresponde a um órgão normativo, deliberativo e consultivo, que zela pelo alcance dos objetivos institucionais, de organização e relacionamento com a comunidade (VILA VELHA, 2022).

Por outro lado, buscando um olhar dos conselheiros não atuantes na escola, a fim de comparar compreensões de segmentos diferentes, observou-se os dizeres dos representantes dos pais e da comunidade:

[...] eu vejo que o conselho de escola é um conselho participativo, a diretora, o pessoal, não toma nenhuma atitude sem consultar o conselho, e eu acho isso interessantíssimo, e eu vejo direto, perguntando, tudo o que acontece na escola, que vai se comprar alguma coisa para o colégio, quando vem alguma coisa do governo, a gente fica sabendo antes, entendeu (E5).

[...] Como é que eu posso te dizer? Eu vejo o conselho como um apoio para a diretora, um suporte. Eu penso assim, tem certas coisas que, talvez, ela vai precisar decidir e não vai ser ela sozinha. Ela, diretora. Ela tem apoio dos professores, tem apoio de alguém que está representando os pais, tem apoio da comunidade, cada um tem um representante, não é? Então, eu penso que um suporte, um apoio para ela, para estar fortalecendo mesmo, não é ela sozinha, ela tem o apoio de todo mundo (E6).

[...] Eu acho que foi isso que eu já falei, eu acho que é a questão da gente conseguir caminhar junto da escola e ter o controle do que está acontecendo e conseguir influenciar. Por exemplo, o conselho decidiu, então, vamos fazer assim, e aí, tem a votação, então, eu entendo que a gente está aqui para poder não pensar só na minha filha, eu estou aqui para pensar que a escola tem quantos alunos, em dois períodos, pela manhã e pela tarde (E10).

Constatou-se, pelas narrativas dos conselheiros E5, E6 e E10, o entendimento do papel do conselho como um suporte à direção da escola ou, até mesmo, um espaço de formalização da gestão desse diretor de ações administrativas e financeiras. Ao considerarmos as funções/atividades prescritas, tanto no decreto 198/2016, quanto na minuta do regimento, essas falas parecem estar distantes daquilo que é estabelecido como papel do conselho, afinal, o papel do conselho é:

Art. 4º O Conselho de Escola ao qual cabe zelar pelo alcance dos objetivos institucionais para seu funcionamento, organização e relacionamento com a comunidade, nas questões que lhe são pertinentes além de outras competências que lhe sejam conferidas na legislação municipal, compete:

I – propor diretrizes para o planejamento anual da escola e acompanhar seu desenvolvimento;

II – colaborar com o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pela escola quando devidamente consultado, em matéria didático-científica, administrativa e disciplinar;

III – analisar os resultados da avaliação interna e externa da Escola propondo alternativas para a melhoria do desempenho dos professores, alunos e direção;

IV – contribuir na elaboração de projetos de recuperação da aprendizagem e outros de acordo com as normas estabelecidas na legislação nas diretrizes emanadas na Secretaria Municipal de educação;

V – orientar e acompanhar o processo de matrícula visando garantir o acesso gradativo à educação infantil e acesso universal ao ensino fundamental, conforme o caso;

VI – deliberar sobre providências destinadas a prevenir ou corrigir atos de indisciplina coletiva, individual ou quaisquer outras anomalias;

VII – criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar na definição e aprovação do Projeto Pedagógico, sugerindo modificações sempre que necessário;

VIII – desencadear campanhas de esclarecimento sobre o zelo e conservação do patrimônio público, do prédio escolar, da importância da educação pública de qualidade dentre outras;

IX – tornar efetiva a participação dos pais no processo educativo, incentivando-os para maior envolvimento na vida escolar de seus filhos;

X – participar ativamente das atividades da escola, das reuniões do Conselho de Escola, da aplicação de recursos financeiros por parte da unidade de ensino e sua prestação de contas;

XI – tornar efetiva a participação de todos os segmentos representados no Conselho;

XII – promover atividades culturais promovendo o enriquecimento curricular e a participação comunitária;

XIII – aprovar o plano de aplicação de recursos financeiros oriundos de transferências ou captados pela escola, em consonância com a legislação vigente e o projeto pedagógico da unidade de ensino;

XIV – fiscalizar, acompanhar e controlar a aplicação dos recursos financeiros por parte da escola;

XV – garantir a transparência da execução das ações desenvolvidas na escola;

XVI – estabelecer relações de cooperação, autonomia e independência com as organizações que representam os segmentos que compõem a comunidade escolar;

XVII – divulgar e garantir o cumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente;

XVIII – elaborar seu Regimento Interno e propor alterações, sempre que necessário, encaminhado-o para Coordenação dos Conselhos de Escolas da Secretaria Municipal de Educação;

XIX – garantir que a comunidade escolar não pague taxas pelos serviços prestados pela unidade escolar;

XX – 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 e vedado anonimato, pelos diferentes participantes da comunidade escolar e encaminhado aos representantes de cada segmento;

XXI – apreciar e emitir parecer sobre desligamento de um ou mais membros do Conselho Escolar, exceto o diretor, quando o não-cumprimento das normas estabelecidas no Regimento do Conselho de Escola, e/ou procedimento incompatível com a dignidade da função, encaminhado-o à Coordenação dos Conselhos de Escolas da Secretaria Municipal de Educação (VILA VELHA, 2016).

De outro modo, o que se observa pelo contraste da fala dos participantes com o artigo 4º da minuta de regimento interno dos conselhos escolares, é que os conselheiros que não atuam na escola (E5, E6 e E10) possuem uma visão generalista/superficial sobre o papel do conselho. Desta forma, fica evidente a necessidade de clarificação sobre o papel dos conselhos (DUTRA; AFONSO, 2017; AGUIAR, 2008; MACHADO; CORTE, 2020).

A compreensão do papel do conselho dentro da gestão da escola é fundamental para que os conselheiros entendam sua relevância. Nesse sentido, a subcategoria a seguir analisa como eles veem a importância da atuação do conselho escolar.

4.1.2 A importância dos conselhos

A consciência da notoriedade dos conselhos escolares pode corroborar com a atuação efetiva desse colegiado. Assim, buscou-se entender como os conselheiros veem a importância do colegiado:

Eu vou voltar a falar que eu acho importante no conselho essa questão de olhar a escola como um todo. Ele é para quê? Tudo é para priorizar o aluno, o bem-estar do aluno, da melhoria da educação em si, porque senão meio que vira bagunça (E2).

Então, eu vejo o conselho de escola como algo muito importante para a comunidade escolar como um todo. É nesse conselho que a gente vai tomar decisões do que comprar com o dinheiro que a gente recebe. Inclusive, é pelo conselho de escola que passam os planos de aplicação da escola, que tudo tem que ser assinado por eles, então, eles sabem quanto que a escola vai receber, no que vai gastar, porque vai gastar dessa forma, então, eu vejo como algo bem interessante (E3).

Existem segmentos que sabem da sua importância, a própria secretaria de educação, o próprio magistério sabe a importância, mas a gente percebe de um lado que não tem esse conhecimento, não tem essa informação, da importância da sua formação (E11).

Nota-se que a colocação da E2 se aproxima da discussão de Lück (2000), que entende que o envolvimento da comunidade escolar, com vista na qualidade da educação, prepara os alunos, tornando-os cidadãos participativos da sociedade. Na prerrogativa de priorizar o aluno, e contribuir com o processo de desenvolvimento e formação de seus alunos, o conselho pode deliberar ações importantes sobre currículo, ensino e aprendizagem, e princípios de gestão escolar (PAUSIGERE, 2013).

Já E3 e E11 direcionam suas falas para a percepção que eles têm da relevância do CE. Assim, ancorado em Lück (2000), vê-se que a afirmativa do E11 expressa que muitos não sabem da importância do conselho de escola. Neste sentido, Lück (2017) reflete que o entendimento da importância e dos princípios da participação coletiva de pessoas na realidade em que fazem parte não se traduz facilmente na prática.

Outro ponto de vista sobre importância do CE é exposto pela E4:

Porque ali, na reunião, a gente resolve, conversa, fala sobre tantas coisas, que, se ficasse só para a diretora, eu acho que ela não ia ter um caminho diferente para ela resolver essas situações. Tipo, como eu falei antes, são várias opiniões, são várias cabeças pensando, então, eu acho que várias opiniões diferentes ajudam bastante ela a sair de algum problema da escola, alguma coisa que ela não consegue resolver, alguém vai dar uma ideia melhor. Então, eu acho que tem que ter esse conselho em todas as escolas que puder ter isso, entendeu? (E4).

Nessa compreensão do participante E4, o mesmo aponta que a importância do conselho é propiciar caminhos diferentes que contribuam com a direção da escola. Isto é, reside no esforço de gerir coletivamente o conselho escolar, o que se alinha a Batista (2018) e Dutra e Affonso (2017) quando ponderam que, para

interferir/modificar sua própria realidade, é preciso participar ativamente e coletivamente do contexto que almejam, isso significa que o esforço não pode ser individual na tomada de decisão dos colegiados.

A seguir, a subcategoria “Pessoas envolvidas”, que apresenta os segmentos representados nos conselhos escolares e quem são os sujeitos participantes nesta instância deliberativa, consultiva e normativa no ambiente escolar.

4.1 3 Pessoas envolvidas

Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas nos conselhos escolares são delineadas por representação de segmentos da comunidade escolar, segmentos estes definidos em fundamentos legais. A SEMED, com vistas a criar um padrão geral que organizasse o funcionamento dos conselhos escolares, elaborou, com base nesses fundamentos legais, minuta de regimento interno, que foi aprovada em assembleia dos conselhos escolares em 2017, após a composição dos colegiados, que deveriam adequar a minuta e submeter à aprovação da SEMED. Dutra e Afonso (2017) citam a mesma ação da Secretaria de Educação de Brumadinho/MG no estudo que as autoras fizeram em conselhos escolares do município.

Conforme descrito no capítulo II, seção I do regimento supramencionado, a composição dos conselhos escolares deverá seguir às seguintes determinações:

Art. 3º O Conselho de Escola compõe-se de 10 (dez) membros titulares e 10 (dez) membros suplentes, para mandato de 02 (dois) anos, contemplando representantes dos segmentos organizados escolares, assim expressos:

I – O Diretor, como membro nato do Conselho;

II – Dois representantes do magistério: Professor, Pedagogo, Coordenador de ensino;

III – dois representantes de alunos, que comprovadamente possuam 10 (dez) anos ou mais e que estejam regularmente matriculados;

IV – dois representantes dos servidores: secretário escolar, auxiliar de serviços gerais, berçaristas, cuidador, recreadoras, babá, auxiliar administrativo e assistente administrativo, inclusive terceirizados, etc.;

V – dois Representantes de pais ou responsáveis pelos alunos;

VI – um representante da Comunidade: Presidente do Centro Comunitário, do Movimento Comunitário de Bairro ou Associação de Moradores, ou pessoa por ele indicado.

§ 1º Nas Unidades de Ensino Infantil a representação de pais será de 04 (quatro) membros titulares e 04 (quatro) suplentes, devido a não representatividade do grupo de alunos.

§ 2º O segmento de pais não poderá ser representado por professores e servidores da Rede Municipal de Ensino de Vila Velha.

§ 3º O segmento da Comunidade será admitida a indicação direta.

§ 4º O Conselho de Escola terá como membro nato o Diretor da UMEF ou o Diretor da UMEI, segundo a tipologia da Escola.

§ 5º Para cada representação, haverá um suplente que assumirá, às sessões na ausência do titular, com direito a voto.

§ 6º Para cada representação haverá um suplente por titular, que assumirá no caso de impedimento ou desistência do titular.

§ 7º O suplente deve participar das reuniões do Conselho Escolar, com direito a voz e não a voto, exceto em caso de substituição do Conselheiro eleito.

§ 8º O segmento dos alunos deverá apresentar candidatos que comprovadamente, possuam dez anos ou mais e estejam regularmente matriculados, não podendo exceder a 25% de ausência por trimestre na escola (VILA VELHA, 2017).

Para se fazerem representar, os segmentos de pais ou responsáveis, alunos, magistério e funcionários, cumprem um processo regido por editais para serem eleitos, a exemplo do edital de nº 001/2022, que compôs os conselhos escolares para o exercício do período de 2022/2024, assunto apresentado no item “sujeitos da pesquisa” desta dissertação. No Quadro 7 abaixo, apresenta-se as características das pessoas que representam cada segmento para o exercício 2022/2024, que foi elaborado considerando, além das atas, o seguinte:

a) A descrição da última composição dos conselhos escolares, por serem o atual grupo gestor do qual observou-se as reuniões e, também, os conselheiros que participaram das entrevistas; b) Optou-se pelo anonimato em respeito ao pactuado com os participantes; c) Os dados abertos disponíveis na página da internet da PMVV, no *link* da transparência de dados abertos, amparado pela Portaria de nº 010/2022 que dispõe sobre o Programa de Dados Abertos do Poder Executivo do Município. Os dados foram úteis para elaboração de perfil dos segmentos diretor, magistério,

servidores/funcionários. d) Os dados disponíveis do anexo 7 (Ficha de inscrição do candidato) do processo de eleição do pleito de 2022, amparados pelo edital de n.º 001/2022, publicado no diário oficial do município de Vila Velha/ES. Estes foram utilizados para o desenho de todos os segmentos; e) A classificação do mandato considera o ano de publicação do Decreto 198/2016 que atualizou a regulamentação e implantação dos conselhos escolares.

Quadro 6 - Características das pessoas que representam os segmentos nos conselhos escolares

Segmento	CE1	CE2	CE3
Diretor	Diretora, mestranda em ciências da religião, pedagoga. Atua desde 2006 na PMVV sob regime estatutário. No CE desde 2017, exerce o 2º mandato.	Diretora, mestranda em ciências da religião, pedagoga, licenciatura em letras/português. Atua desde 2006 na PMVV sob regime estatutário. No CE desde 2018, exerce o 2º mandato.	Diretora, especializada em administração escolar, com licenciatura em letras/português. Atua desde 1984 na PMVV sob regime estatutário. No CE desde 2017, exerce o 2º mandato.
Representante Comunidade	1ª Titular: O líder comunitário exerce o 2º mandato. 1ª Suplente: A vice-líder comunitário exerce o 1º mandato.	1ª Titular: O líder comunitário no CE exerce o 2º mandato. 1ª Suplente: Não tem.	1ª Titular: A vice-líder comunitário no CE exerce o 1º mandato. 1ª Suplente: Não tem.
Representante magistério	1ª Titular: Professora, leciona disciplina de educação especial no turno matutino. Atua na PMVV desde 2008 sob o regime estatutário. No CE exerce o 2º mandato. 1ª Suplente: Professora, leciona para séries iniciais no turno matutino. Atua na PMVV desde 2015 sob o regime estatutário. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Titular: Professora, leciona para séries iniciais nos turnos matutino e vespertino. Atua na PMVV desde 2021 sob o regime estatutário. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Suplente: Coordenadora pedagógica do turno matutino. Atua na PMVV desde 2022 sob regime estatutário. No CE exerce o 1º mandato.	1ª Titular: Professora, leciona a disciplina de matemática no turno matutino. Atua na PMVV sob regime designação temporária. No CE exerce o 1º mandato. 1ª Suplente: Coordenadora pedagógica do turno matutino. Atua na PMVV desde 2016 sob regime estatutário. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Titular: Professor de história, leciona a disciplina no turno matutino. Atua desde 2020 na PMVV sob regime estatutário. No CE exerce o 2º mandato. 2ª Suplente: Professora de artes, leciona a disciplina no turno matutino. Atua desde 2007 na PMVV sob regime estatutário. No CE exerce o 2º mandato.	1ª Titular: Professora de artes, leciona a disciplina em tempo integral. Atua desde 2022 na PMVV sob regime estatutário. No CE exerce o 1º mandato. 1ª Suplente: Professora de inglês em tempo integral. Atua na PMVV sob regime de designação temporária. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Titular: Professor, atua como coordenador pedagógico, em tempo integral. Atua desde 2021 na PMVV sob regime de designação temporária. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Suplente: Professora de séries iniciais em tempo integral. 37 anos. Atua desde 2021 na PMVV sob regime estatutário. No CE exerce o 1º mandato.
Representante alunos	1ª Titular: Aluna do 4º ano no turno matutino, 12 anos. No CE exerce o 1º mandato. 1ª Suplente: Aluno do 4º ano no turno matutino, 12 anos. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Titular: Aluno do 4º ano no turno matutino, 12 anos. No CE exerce o 1º mandato.	1ª Titular: Aluno do 7º ano no turno matutino. No CE exerce o 1º mandato. 1ª Suplente: Aluna do 7º ano no turno matutino. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Titular: Aluno do 7º ano no turno matutino. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Suplente: Aluna do 7º ano no turno matutino. No CE exerce o 1º mandato.	1ª Titular: Aluna do 5º ano, estuda em tempo integral. No CE exerce o 1º mandato. 1ª Suplente: Aluna do 5º ano, estuda em tempo integral. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Titular: Aluno do 5º ano, estuda em tempo integral. No CE exerce o 1º mandato. 2ª Suplente: Aluna do 5º ano, estuda em tempo integral. No CE exerce o 1º mandato.

	2ª Suplente: Aluno do 4º ano no turno matutino, 12 anos. No CE exerce o 1º mandato.		
Representante pais/Responsáveis	<p>1ª Titular: Mãe, tem uma filha estudando na escola no 1º ano, no turno vespertino. No CE exerce o 2º mandato.</p> <p>1ª Suplente: Mãe, tem um filho estudando na escola no 3º ano, no turno vespertino. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Titular: Mãe, tem uma filha estudando na escola no 3º ano, no turno matutino. No CE exerce o 2º mandato.</p> <p>2ª Suplente: Mãe, tem um filho estudando na escola no 1º ano, no turno matutino. No CE exerce o 1º mandato.</p>	<p>1ª Titular: Mãe, tem uma filha estudando na escola no 6º ano, no turno matutino. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>1ª Suplente: Mãe, tem uma filha estudando na escola no 9º ano, no turno matutino. No CE exerce o 2º mandato.</p> <p>2ª Titular: Mãe, tem um filho estudando na escola no 1º ano, no turno matutino. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Suplente: Pai, tem dois filhos (gêmeos) estudando na escola no 6º ano, no turno matutino. No CE exerce o 2º mandato.</p>	<p>1ª Titular: Mãe, tem um filho estudando em tempo integral, no 4º ano. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>1ª Suplente: Avó, tem um neto estudando em tempo integral, no 5º ano. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Titular: Mãe, tem dois filhos estudando em tempo integral, um no 1º ano e outra no 2º ano. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Suplente: Mãe, tem um filho estudando em tempo integral, no 5º ano. No CE exerce o 1º mandato.</p>
Representante Servidores e ou Funcionários	<p>1ª Titular: Auxiliar de serviços gerais. Atua na PMVV a partir de contratação de empresa terceirizada. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>1ª Suplente: Cuidadora Escolar. Atua na PMVV sob regime de contratação temporária. No CE exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Titular: Auxiliar de secretaria escolar. Atua desde 2021 na PMVV nesta função, sob regime estatutário. No CE desde 2022, exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Suplente: Cuidadora Escolar. Atua na PMVV sob regime de contratação temporária. No CE exerce o 1º mandato.</p>	<p>1ª Titular: Porteiro. Atua na PMVV a partir de contratação de empresa terceirizada. No CE desde 2019, exerce o 2º mandato.</p> <p>1ª Suplente: Merendeira. Atua na PMVV a partir de contratação de empresa terceirizada. No CE desde 2022, exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Titular: Auxiliar de secretaria escolar. Atua desde 2021 na PMVV sob regime estatutário. No CE desde 2022, exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Suplente: Porteiro. Atua na PMVV a partir de contratação de empresa terceirizada. No CE desde 2019, exerce o 2º mandato.</p>	<p>1ª Titular: Merendeira. Atua na PMVV a partir de contratação de empresa terceirizada. No CE desde 2022, exerce o 1º mandato.</p> <p>1ª Suplente: Merendeira. Atua na PMVV a partir de contratação de empresa terceirizada. No CE desde 2020, exerce o 2º mandato.</p> <p>2ª Titular: Auxiliar de serviços gerais. Atua na PMVV a partir de contratação de empresa terceirizada. No CE desde 2022, exerce o 1º mandato.</p> <p>2ª Suplente: Professora de séries iniciais em tempo integral. Atua desde 2007 na PMVV sob regime estatutário. No CE desde 2021, exerce o 2º mandato.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Sobre os dados das características inseridos no Quadro 7, antes de tratar das análises por CE, cabe evidenciar duas importantes constatações, comuns aos três CE. Primeiramente, os CE não contemplam os 20 membros (entre titulares e suplentes) determinados pelo *caput* do artigo 3º, da minuta de regimento interno. Os CE 2 e 3 têm 18 membros, não contemplando os suplentes de diretor de escola e de representante da comunidade, e o CE1, com 19 membros, não apresenta suplente de diretor. Em campo, observou-se relatos de que, como as diretoras não atuam como presidente dos CE, não têm suplência, bem como a dificuldade de ter profissional escolar para ocupar este lugar. Registra-se que, ao analisar o edital eleitoral de nº 001/2022, especificamente no anexo III – formulário de cadastro dos membros dos conselhos escolares, observou-se haver espaço apenas para registro dos titulares desses segmentos.

A segunda constatação é que não foi observado, nas pastas dos documentos de atas dos três colegiados pesquisados, o Regimento Interno vigente. Em campo, o fato foi confirmado pela coordenadora dos Órgãos Colegiados e pelas diretoras dos CE. Mesmo com a padronização do regimento interno, os conselhos ainda não haviam adequado o instrumento que organiza sua atuação. Dutra e Afonso (2017) também observaram sobre essa questão ao estudarem os conselhos escolares de Brumadinho/MG. Dos oito conselhos pesquisados, apenas um tinha estatuto aprovado pelo conselho escolar e seis usavam modelos indicados pela Secretaria de Educação. Isso impacta na organização do funcionamento dos conselhos escolares, além disso, o regimento interno propicia aos conselheiros a compreensão das funções e dinâmica de atuação do colegiado.

Seguindo, analisa-se características das composições dos CE:

a) CE1 (Maior atuação): O CE1 é composto por 19 pessoas, sendo 15 do gênero feminino (79%) e 4 pessoas do gênero masculino (39%). Trata-se de um colegiado renovado, considerando que 74% dos membros exercem o 1º mandato. Evidenciou-se que a diretora do CE1 foi eleita para assumir a presidência do CE, no entanto, como também respondia pela presidência do caixa da escola, o que não é permitido pelas regras legais, em julho/2022, o colegiado passa a ser presidido pela 1ª titular do segmento do magistério. Outra constatação foi quanto aos representantes dos alunos. Como a legislação determina que os alunos devem ter no mínimo 10 anos e a escola

oferta turmas até o 4º ano, sempre terá vacâncias desse segmento dentro do período para o qual foram conduzidos aos cargos. Em campo, evidenciou-se preocupação quanto a isso, inclusive, sob a justificativa de que crianças menores de 10 anos têm a capacidade de participar do CE e isso seria importante para o desenvolvimento social e exercício cidadão. Para a gestão também seria interessante, pois, poderia contar com alunos com experiência no exercício das competências do colegiado. O segmento de pais ou responsáveis encontra-se representado por 4 mães e o segmento de servidores/funcionários, por 3, com vínculos a partir de contratação temporária ou empresa terceirizada, fato que também pode ocasionar vacâncias, considerando a possibilidade de vencimento dos contratos, o que pode afetar a gestão do CE ao considerar o perfil e experiência dos substitutos.

b) CE2 (Média atuação): O CE2 é composto por 11 pessoas do gênero feminino (61%) e 7 pessoas do gênero masculino (39%). Trata-se de um colegiado que se aproxima do equilíbrio quanto ao exercício de mandatos dos membros, haja vista que aproximadamente 8 de seus conselheiros estão no 2º mandato. A mudança de todos os membros simultaneamente dificultaria a continuidade da gestão e dificultaria a formação de memória organizacional. No segmento de alunos, todos encontram-se em exercício do 1º mandato, contudo, diferente do C1, por ser uma escola que oferta até o 9º ano, estes, caso seja do interesse e eleitos, podem ser reconduzidos aos cargos. A diretora do C2 não figura como presidente do CE. Dos representantes do segmento do magistério, 3 professores possuem vínculo efetivo e uma com vínculo temporário. Observa-se que todos atuam no turno matutino, o que pode favorecer as articulações e atuação do segmento no dia a dia. O professor 1º titular responde pela presidência do CE. O mesmo entendimento sobre os representantes do magistério se aplica aos alunos, quando se constata que são estudantes do turno matutino, ou seja, isso pode favorecer as articulações e gestão do segmento no dia a dia. O segmento de pais, ou responsáveis, apresenta-se com um diferencial dos demais conselhos estudados: têm-se um pai no segmento e três mães. Sobre o segmento de servidores e ou funcionários, a peculiaridade é que, assim como CE1, compõe-se de 3 funcionários de empresa terceirizada, o que pode acarretar uma maior ocorrência de vacância, considerando a possibilidade de encerramento de contrato da empresa contratada, alteração de locação de funcionários da empresa e ou até mesmo, o conselheiro ser demitido da empresa.

c) CE3 (Menor atuação): O CE3 é composto por 16 pessoas do gênero feminino (89%) e 2 pessoas do gênero masculino (11%). Trata-se de um colegiado que conta com apenas 23% dos membros no 2º mandato, ou seja, assim como C1, possui um colegiado renovado. Uma característica peculiar desse CE é que ele é de uma escola de tempo integral. Outra similaridade com C1 reside no segmento dos alunos. A escola oferta turmas até o 5º ano, assim, sempre terá vacâncias de todos os representantes dentro do período para o qual foram conduzidos aos cargos. Constatou-se que a escola possui apenas uma turma no 5º ano, e essa convivência diária pode favorecer a gestão do segmento. A diretora do CE3 é a que mais tempo de vínculo efetivo tem com a PMVV. Não figura como presidente do CE, assim como as demais diretoras. Sobre a representante da comunidade, diferente dos demais, esta encontra-se em seu 1º mandato. No segmento do magistério é onde encontra-se um dos representantes do gênero masculino, um professor que atua como coordenador pedagógico e responde pela presidência do CE. O segmento de pais ou responsáveis, assim como o C2, também apresenta uma peculiaridade: a presença de uma avó na composição. O segmento de servidores e/ou funcionários apresenta o mesmo cenário do CE1 e C2, ou seja, membros vinculados à escola sob regime temporário ou de empresas terceirizadas. Aqui encontram-se as duas representantes que têm experiência de atuação no CE, pois já estão em seu 2º mandato. Outra similaridade dos 3 CE é que seus presidentes são do segmento de magistério, o que pode beneficiar a gestão por estarem no ambiente escolar diariamente.

As constatações desta subcategoria apresentaram questões importantes sobre a composição cartorial dos CE que podem vir a afetar a gestão: (i) A composição dos CE não contempla os 20 membros (efetivos e suplentes); (ii) O perfil dos conselheiros representantes do segmento de servidores/funcionários dos 3 conselhos compõem-se, em sua maioria, de profissionais com vínculos em empresas terceirizadas ou designação temporária; (iii) O segmento dos alunos dos CE1 e CE3, por força da Lei e por conta da oferta de turmas nas escolas, sofre, naturalmente, vacâncias no período para o qual foram conduzidos aos cargos ou, quando da renovação do colegiado.

Essas constatações já acendem o alerta para o que muitos estudiosos afirmam sobre a participação dos conselhos escolares na gestão democrática das escolas. Lima

(2018) afirma que a gestão democrática na escola é difícil, porque há uma distância entre aquilo que os legisladores prescrevem para a criação de espaços democráticos, tais como os conselhos escolares, e sua realização efetiva na concretude das escolas. Constatação corroborada por Goulart e Amaral (2019), ao ponderarem que a simples criação de espaços e tempos democráticos não garantem a participação e uma gestão democrática.

Após analisar quais os segmentos representativos compõem os conselhos escolares e quem são essas pessoas envolvidas, a próxima subcategoria examina a prática da gestão democrática a partir da ativa (ou não) participação dos segmentos nas discussões e deliberações do colegiado.

4.1.4 Vozes dentro dos conselhos

As idas e vindas ao campo e a análise dos dados, sejam dos que emergiram na análise documental, na observação não participante e nas entrevistas, permitiram enxergar uma voz preponderante no conselho escolar: das diretoras. Nesta subcategoria, examina-se as outras vozes. A proposta foi de identificar como essas vozes que representam outros segmentos dentro dos conselhos escolares se destacam (ou não) e o que isso representa neste jogo democrático.

Em relação às vozes mais ativas, observa-se o que os participantes E5, E6 e E10, representantes dos segmentos de pais e comunidade narraram:

Isso aí parte mais da presidência, porque a presidência da reunião, nesse caso a direção da escola, ela chega, ela nos convida e todo mundo tem o poder de voz e é legal que ela sempre tem isso tudo guardado... (E5).

Acho que os professores. Os professores, os pais, depende do assunto. Todo mundo comenta (E6).

Nós pais, eu posso dizer que a gente tem muita participação, nós pais que estamos no conselho... somos nós, são os professores com os pais. A gente trabalha muito em parceria aqui (E10).

Observa-se pelas falas, que E5 atribui a voz mais ativa à diretora, enquanto a E6 e E10 atribuem aos professores e aos pais. Para compartilhar e dar sentido aos pesos para as vozes, veja-se que E6 relativiza, quando condiciona o assunto e E10 afirma tratar-se de parceria. Nota-se que essa percepção de voz ativa corresponde ao sentido de participação ativa identificada por Oliveira e Menezes (2018), trata-se de um princípio da gestão democrática com o envolvimento de toda comunidade escolar por meio da mobilização dos atores envolvidos no conselho escolar, na tomada de decisão.

Buscando outro ângulo para analisar essa questão, examinou-se colocações de segmentos que atuam dentro da escola, como por exemplo, magistério e funcionários, aqui representados pelos participantes E2, E4 e E9:

Acho que o de pais..."geralmente, o segmento de pais, a gente dá a voz, pelo simples fato da gente procurar saber o que está se passando na cabeça do aluno, porque os filhos chegam em casa e fazem um comentário, isso pode vim para o conselho" (E2).

Eu acho o da direção, claro, não é, mas bastante também os pais. Os pais de alunos têm muita voz porque eles têm muitas dúvidas, muitas questões para trazer para a escola também e o líder comunitário também traz. São os que mais se envolvem nas questões (E4).

Então, quem tem uma voz mais ativa, geralmente, são os professores que falam mais. Eu, por exemplo, minha boca é aberta, então, se eu tenho que falar alguma coisa eu já falo "gente, eu quero começar falando isso aqui logo, é bom que a gente já joga na roda e decide", e aí, eu ou uma outra professora mais antiga, a gente consegue falar um pouco mais que alguns outros (E9).

Conforme os dizeres dos participantes, as vozes mais eminentes são da diretora, da comunidade, dos pais e dos professores. Sobre o entendimento da voz mais ativa ser dos pais, lhes são concedidas a voz de maneira estratégica, para saber o que os alunos levam para casa e que pode vir a ser pauta na reunião do conselho escolar. A percepção de voz ativa estratégica (neste caso, dos pais), ressalta o que Carozzi e Estrada (2015) entendem. Elas percebem que os pais, ao se envolverem nas tomadas de decisões do CE, contribuem com soluções de problemas que são vividos por seus filhos no cotidiano da escola, o que reforça nestes responsáveis o entendimento da importância de sua participação. Essa relação pais/escola é fundamental, pois fortalece a comunicação, o engajamento dos pais nas atividades e a compreensão dos papéis de um e do outro (MARSCHAL, 2006).

Outro ponto a ser destacado é o professor. E9 mostra sentir-se confortável no ambiente da reunião do CE para apresentar e discutir os assuntos pautados, afinal são agentes de maior ligação com os alunos e a diretora, o que, conseqüentemente, contribui para a tomada de decisão, quando se sentem parte do processo da gestão (BRENNER; FERREIRA, 2020).

As análises até aqui, foram realizadas sob a ótica dos grupos (segmentos atuantes e não atuantes na escola), importa agora investigar as percepções dos presidentes dos CE em relação à força das vozes mais ativas nas reuniões, nesse caso, os participantes E8 e E11:

Penso que professores e direção. A minha impressão é de que nós, aqui no ambiente da escola, acabamos entrando numa zona de conforto em que nós temos a palavra, e a gente sempre tenta dar essa palavra para o aluno, para quem quer que seja, mas continua pairando a ideia de que quem fala é o professor, quem fala é a coordenação, quem fala é a direção, então, acaba gerando, talvez, uma confusão ou um certo receio de, às vezes, alunos se posicionarem, o que a gente tem que estar sempre discutindo para que ele se posicione, porque, se não concorda com algum dos pontos colocados ou acha que deve ser por uma via, eles têm que colocar isso e não aceitar, obviamente (E8).

Eu acredito que seja o magistério, não é, está bem nítido ali que quem falou mais, expôs a situação, os problemas, até por conta do problema que nasceu dentro escola que está se resolvendo um problema da escola (E11).

Observa-se que os pesos das vozes mais ativas atribuídos pelos presidentes dos CE recaíram sobre a diretora e os professores. Ou seja, corroboram com os dois grupos mencionados acima. Destaca-se, no entanto, a preocupação do E8 em relação à participação dos alunos, da necessidade de estar provocando a participação desse segmento, o que já sinaliza uma voz menos ativa. A voz menos ativa (no caso, aluno) se dá em decorrência de situações em que o indivíduo pode sofrer conseqüências por sua colocação diante seus superiores. Nesse sentido, a ação de provocá-los a participar das discussões e deliberações dos assuntos pode resultar em efetividade de sua participação na gestão do conselho, bem como para sua motivação geral para a aprendizagem (WYSE, 2001).

Por fim, investigou-se o olhar das diretoras para a voz mais ativa dentro dos CE. A E1 por exemplo, entende que: “Professores e pais que têm um diálogo mais sólido”. Já outros participantes discorrem:

[...] geralmente, partem da minha pessoa enquanto diretora porque sou eu que estou o dia inteiro na escola, sou eu que tenho contato com a secretaria de educação, é comigo que são falados os assuntos de projetos que querem que a escola participe, então, acaba que eu trago grande parte dos pontos a serem discutidos, devido à minha função de direção (E3).

Olha, eu vou te falar uma coisa, a anterior, a que tinha mais voz era dos pais, porque tinha um olhar diferente para olhar o que estava acontecendo, porque você acaba que você fica tão ali olhando que você não consegue perceber, olhar para os lados (E12).

Nota-se que apenas a diretora E3 atribuiu voz mais ativa a si, uma vez que esta (diretora) figura um papel de agente com maior ligação dentro dos CE. Em contrapartida, E1 e E12 definem que os professores e pais são as vozes mais ativas dentro dos CE.

O preâmbulo desta subcategoria sinalizou a voz do segmento da direção da escola como uma das mais ativas, considerando o que a pesquisa trouxe até aqui. O que foi validado nos quatro grupos aqui descritos é que a voz da diretora foi constatada como mais ativa. O segmento de pais e professores aparecem como os 2º mais citados. Identificar os segmentos em que as vozes aparentemente direcionam os resultados da gestão dos conselhos escolares, nos leva a refletir sobre o efetivo exercício da gestão democrática nas escolas, uma vez que o movimento desses colegiados, o direito à fala e à escuta, a participação de todos os segmentos da escola tendo o bem comum como finalidade irão ser construídos por todos aqueles que frequentam a escola e que escolheram nela trabalhar (GOULART; AMARAL, 2019).

Em relação à voz menos ativa, constatou-se que os segmentos que menos se posicionam são os servidores e os alunos. O trecho extraído da entrevista do participante E12 atribui ao segmento de funcionários a voz menos ativa: “Aqui, o que tinha menos, que não reclamava muito são os servidores, engraçado, não é?” (E12), o que vai ao encontro do que diz E3:

Eu vejo os funcionários, porque no segmento de funcionários, a gente tem ali, e eu abro para todos, para o porteiro, a merendeira, o secretário, o auxiliar de secretaria, a ASG, e aí, eu não sei se eles entendem “ah, mas nós somos terceirizados e os professores são efetivos, então, eu vou ficar mais na minha”, não sei se é isso, pode ser (E3).

Verifica-se que E3 justificou sua colocação sob o entendimento de que os funcionários participam pouco por não serem servidores efetivos. No entanto, E8 atribui aos

funcionários e alunos: “Eu vejo um paralelo entre os estudantes e os demais funcionários da escola” (E8).

Os participantes E1, E6 e E7, que atribuíram o peso de voz menos ativa aos alunos, o fizeram por compreenderem que podem ter medo, pela idade e pelo próprio ambiente onde a maioria das pessoas é adulta:

Por se tratar da idade, talvez, os alunos. Por se tratar da idade, mas tem uns alunos que são uma gracinha, com o decorrer, eles vão se soltando mais, mas no início eles ficam com vergonha, porque é uma reunião que está ali adultos, então, por isso que eu faço questão, chama dois, chama três, chama uns quatro logo, traz o suplente, porque junto com o outro, é mais criança aqui... (E1).

As crianças é bem pouco. Pela questão da idade. E eu não sei, mas as crianças também ficam mais quietinhas ali, só escutando mesmo. E da comunidade também, os representantes da comunidade também é tranquilo, não tem, que eu me lembre, de trazer algum assunto, “ah, a comunidade, representante de comunidade, a gente precisa resolver isso aqui”, não, até hoje, não (E6).

Eu acho que os alunos. Porque a gente fala com eles, mas eles, assim, não sei se eles têm medo de falar, não sei, ou então falta mais instruções para eles, entendeu, porque, muitas vezes, eu já falei lá em outras escolas, “você que representam o grupo de vocês, vocês têm que chegar na reunião e dar sugestões também” (E7).

Conforme Lück (2017), a “voz” trata dos que são considerados participantes, ou seja, para ela, os alunos de uma turma que, sem mesmo terem ou exercerem voz ativa sobre o que fazem e o que acontece no grupo como um todo, somente o fazem por estar fisicamente presente em suas atividades. Desta forma, E1, E6 e E7 destacam a menor participação dos alunos, pois estes estão fora do seu ambiente habitual como aluno. Isto é, os discentes têm maior familiaridade com as salas de aula, portanto, a sua participação precisa ser estimulada nas reuniões. Corroborando com o aspecto de estímulo à participação dos educandos, Alderson (2000), ancorando-se na Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança, menciona que o conselho escolar possibilita ao aluno participar das discussões e decisões sobre o ambiente escolar.

Os membros dos conselhos escolares precisam participar mais do jogo democrático, a fim de que a tomada de decisão contemple e se sustente na participação de todos os segmentos. Carrozi e Estrada (2015) afirmam que, no Brasil, a democracia, exercida por meio da participação em órgãos colegiados, como instrumentos que

oportunizam voz aos membros da instituição escolar, ainda está sendo estabelecida, o que se reafirma com essa subcategoria.

Com a categoria a seguir, observou-se a dinâmica de participação e atuação dos segmentos representados nos conselhos escolares.

4.2 ATUANDO COMO CONSELHEIRO

Analisou-se esta categoria com os dados obtidos das entrevistas semiestruturadas realizadas com 12 membros dos 3 conselhos escolares. A partir dos excertos das respostas dos participantes debate-se como se inserem nesse colegiado democrático, a disponibilidade das pessoas em participar e como se preparam para atuar e exercer suas funções.

4.2.1 Inserção

A composição do conselho de escola é uma tarefa que requer um grande esforço, principalmente no que tange à participação dos pais, que, em sua maioria, pertencem à classe trabalhadora que necessita de seu trabalho para manter a si e sua família. Segundo Paro (2016), é preciso dar condições materiais para que os pais ou responsáveis legais possam participar efetivamente da gestão da escola. Esse autor defende a existência de políticas públicas que regulamentassem, por exemplo, a saída dos pais para participar de atividades inerentes aos assuntos da vida escolar dos filhos, neste caso, das reuniões do conselho escolar, sem prejuízo de sua remuneração.

Alguns trechos das entrevistas mostram como e porque os representantes candidataram-se:

[...] Então, da mesma forma que ela convidou o meu segmento que é servidor, ela convida para o segmento de professores, que é o magistério, para o segmento de pais e alunos. Os alunos só podem ser aqueles com dez anos acima. E os demais, ela vai fazendo o convite perguntando se a pessoa tem interesse, aí que gera a candidatura. [...] (E2).

[...] No ano passado, por conta das vacâncias que abriram de outros professores que tinham saído, a diretora me convocou para suprir essa vacância momentânea, e esse ano também fui convidado a me candidatar como representante dos professores no conselho escolar e passamos por esse novo processo eleitoral. Entre os professores eu fui eleito como um dos representantes. [...] (E8).

As falas dos conselheiros vão ao encontro dos achados de Paro (2016), que afirma que o diretor é o grande articulador do funcionamento dos conselhos escolares. Segundo ele, o conselho de escola fica, quase sempre, na dependência da vontade política do diretor para funcionar. Por isso, entende ser necessário superar o modelo totalmente hierarquizado que coloca sob o diretor de escola toda a autoridade e o conselho escolar seria essa porta rumo a uma gestão compartilhada.

Outra constatação observada nos relatos dos participantes entrevistados foi a dificuldade de obter candidatos para disputar as vagas disponíveis de cada segmento, em conformidade com as normas legais. Ao abordar potenciais candidatos explica-se o papel e a importância do conselho, acentuando que, se não tiverem o colegiado funcionando, a gestão da escola fica comprometida. As falas a seguir mostram grande esforço e desgaste emocional:

[...] cada um tem a sua importância aqui, e é isso que a gente, no conselho, a gente conversa, mas é luta, é uma luta para fazer as pessoas entenderem isso, por isso que temos que pegar “por favor, participa”. [...] (E3).

[...] As outras, eu tive que correr atrás, eu tive que implorar, e vou ser muito honesta, eu tive que fazer um vídeo, tudo eu faço vídeo, não é? Eu tive que fazer um vídeo falando “olha só, se eu não conseguir formar o grupo do conselho de escola dos pais, que é o que está faltando, que eu estou pedindo a vocês, eu não vou receber verba, a escola vai ficar engessada”, e eu só consegui por causa disso. Eu não senti, pela primeira vez na minha vida, isso acontecer, porque toda eleição tinha vários pais participando [...] (E12).

A baixa participação é justificada pelos que atuam na escola por motivos como falta de tempo, responsabilidades do dia a dia, carga de trabalho e até mesmo por ter que participar de reuniões:

[...] Conseguir membros não é fácil. Acaba que as pessoas não querem participar por causa desse comprometimento de estar envolvido, de ter que fazer reunião de vez em quando e tal. Eu não sei o que seria viável para que

as pessoas participassem mais, porque é chato, para participar ter que oferecer alguma coisa em troca, eu não acho viável dessa forma. Então, quando a pessoa se candidata, quando a pessoa fala “eu vou”, ela precisa ter toda ciência que vai ter um dia que ela vai ter que assinar milhares de papel, que pode ter uma hora que ela vai ter que assinar só uma vez [...] (E2).

[...] Agora está vindo um novo, mas eu diria que esse também vai pelo mesmo caminho, mas que, talvez, ele não seja excelente hoje exatamente por essa rotina da escola, que é uma loucura, que é uma correria, pelos membros, são todos ocupados, cada um tem sua função, cada um tem seu quadradinho, assim como os pais também, que trabalham, que tem os afazeres deles, que eles falam “ah, como eu gostaria de ter um tempinho mais aqui”. [...] (E1).

Dutra e Afonso (2017) afirmam que, dentre outros fatores, a dificuldade de eleger seus membros prejudica o efetivo funcionamento do colegiado. Por outro lado, há relatos que o desejo de representarem os segmentos no conselho escolar passa pela consciência em dar voz ao segmento que representa, por motivações afetivas e pelo reconhecimento das responsabilidades e interesses do segmento representado:

[...] É o primeiro ano que eu estou no conselho de escola, também como eu falei com você, eu participei só de algumas reuniões, mas tem sido bem bacana ter voz dentro da escola, é uma diferença que a gente tem [...] (E9).

[...] Eu tenho uma experiência com escola, uma experiência emocional, vamos dizer, com escola, muito gratificante, vamos dizer assim, eu sempre estive muito envolvido com o ambiente escolar, desde os meus estudos [...]. Então, esse aceite foi praticamente automático, não foi por uma imposição, não foi por indicação, “ah, você pode entrar aqui? Não vai te causar nenhum inconveniente?”, para mim, não, porque eu estaria cada vez mais inserido e participante desse ambiente que eu acho que é um ambiente extraordinário, que é a escola. [...] (E8).

[...] É o amor, você tem que gostar muito. Você trabalhar em escola... eu brigo com qualquer um por causa dessas crianças, eu brigo com qualquer um. Qualquer um que vier aqui. Sabe por quê? É aqui na escola que eles recebem muito carinho, eles passam nove horas aqui, eles têm que ter um acolhimento muito bom, eles têm que receber e a gente mostrar a diferença [...] (E12).

A materialização de um conselho não é simples, pois tem o desafio de congregar em uma instância deliberativa, normativa e consultiva de uma comunidade plural, interesses diversos. Nesse sentido, Ribeiro e Oliveira (2018) observam que escolas que conseguem instituir seus conselhos, o fazem não da noite para o dia, mas sim de forma gradual, pois trata-se de um processo de construção coletiva que passa, inicialmente, pela sensibilização acerca da importância do conselho escolar, por parte da comunidade escolar.

Seguindo, coube examinar quais os fatores que motivam as pessoas a fazerem parte da gestão da escola, através da inserção no conselho escolar.

4.2.2 Disponibilidade dos conselheiros

Nesta subcategoria, discute-se a questão da disponibilidade em participar da gestão da escola, por meio do conselho escolar. Nota-se que os fatores que motivam a disponibilidade estão relacionados à busca de soluções de questões de ordem administrativas, ao interesse pelos filhos no ambiente escolar, por não ter um emprego e pelo conhecimento que essa atuação proporcionaria:

[...] Porque, como eu sempre conheci muita gente e tal, aí, eu, junto com a uma mãe que era do conselho, corri atrás de um lado, ela corria atrás do outro, com quem a gente conhecia e acabou que eu fui me integrando com ela na situação da escola, que a escola aqui tinha outras situações, outros problemas: o teto da biblioteca que vazava água e caía; aquele rachado ali que eles não consertaram ainda; a quadra que não estava pronta; esse banheiro aqui que era todo quebrado e cheio de entulho; então, com isso, a gente foi correndo atrás, mas eu não era do conselho. Aí, veio a eleição do conselho, Aí, essa mãe que foi me integrando na situação, que ela já estava aqui há mais tempo, ela mora aqui, acho que nasceu aqui [...], aí ela foi me integrando na situação e quando foi a eleição, eu me candidatei (E10).

[...] Então, assim, a diretora convidou para a gente estar se candidatando, e eu aceitei, porque eu tenho disponibilidade de estar vindo, eu não trabalho (E6).

[...] Como eu falei, eu pergunto tudo, elas me contam tudo, eu gosto de saber de tudo o que está acontecendo, e eu sei que tem muito pai também que não se preocupa com isso. Então, eu interessei por isso, para eu tentar estar ajudando não só as minhas, mas outras crianças, como o pai (E6).

Eu quero participar como pedagogo numa escola nova, por que não nesse projeto? É um projeto novo, participar de um conselho, eu quero aprender, eu quero ter esse *know how*, o que importa é o *know how*, o conhecimento, isso foi o que me desafiou (E11).

Ponderações que expressam a indisponibilidade também foram apontadas pelos participantes e, a partir dos relatos, pode-se inferir que eles corroboram para a compreensão da dificuldade em obter interessados em estar no conselho, pois expressam que estar no colegiado aumentaria a carga de trabalho:

[...] Isso que eu falei, eu aceitei porque faltava funcionário. Aí, eu só aceito assim, eu vou aceitar porque, igual eu falei com você lá no princípio, porque eu sei que é importante para a escola, mas eu não queria participar, entendeu? Mas como a escola é pequena, tem pouco funcionário, e conselho tem que ter várias pessoas, então, tem que ter bastante. Por que, que eu penso, que a gente não quer, para a gente não ter trabalho, entendeu? “Ah,

porque acha que é trabalho ir na reunião, não sei o quê”, mas não é trabalho (E7).

Como a gente está em uma escola pequena, poucos professores têm esse interesse mesmo de participar ativamente do conselho, isso é algo que acontece, ainda mais quando você tem essa responsabilidade extra, digamos assim, além da sala de aula, fica mais difícil (E9).

São poucos os pais que se interessam em estar presente e saber o que está acontecendo. Tem algumas pessoas que... eu conheço uma pessoa que está no conselho hoje que falou assim “ah, eu não queria me envolver nisso, mas aí, a diretora me pediu para ir porque meu filho está aí, e não sei o quê. Para que me envolver nisso?”, eu falei “porque seu filho está dentro da escola, porque seu filho está lá dentro da escola. E outra, quando a gente vem no conselho a gente fica sabendo de tudo (E10).

Sobre essa dicotomia de estar disponível ou não, evidencia-se a pluralidade de interesses. Os pais, por conta de acompanhar seus filhos na escola, os funcionários da escola, para adquirir mais conhecimento e ainda por questões de ordem administrativas e, o não participar, nas afirmativas de ter a carga de trabalho aumentada ou pelo simples fato de não querer se envolver.

Carozzi e Estrada (2015) compreendem ser essencial estimular o debate que reflita a prática da participação, visto ser o conselho escolar uma instância que possibilita o envolvimento dos segmentos que compõem a comunidade escolar. Santos, Miranda e Aragão (2012) reforçam que, para fins de uma democracia representada na figura dos conselhos, esse exercício de gestão coletiva depende também das posturas dos sujeitos, neste caso, os segmentos ali representados.

Paro (2016) afirma que, “em tese”, falar o que a escola pode ser é uma questão, outra, é chegar nesse objetivo transformador que necessita que os envolvidos neste processo se apropriem de um saber acumulado e desenvolvam consciência crítica. Trata-se de uma instância democrática, presente na escola, que se estrutura através de representação, isto é, se organiza por meio de uma democracia representativa indireta que, ao participar dos processos decisórios, possibilita aos sujeitos da comunidade escolar tornarem-se protagonistas desse espaço (RIBEIRO; OLIVEIRA, 2018).

Após examinar como e por que os conselheiros se dispõem a compor e representar os interesses dos seus segmentos, a próxima subcategoria discute como ocorre a

formação e o desenvolvimento dos conselheiros empossados para assumirem e atuarem em suas funções no colegiado.

4.2.3 Formação dos conselheiros

Buscar mecanismos que capacitem os conselheiros para o exercício das funções para as quais foram eleitos deveria ser o primeiro passo após a formação do colegiado. Isso é algo pacificado nos dispositivos legais que regulamentam a participação do colegiado na gestão escolar. Contudo, excertos das entrevistas com os conselheiros das escolas estudadas mostram que os conselheiros não participaram de cursos ou treinamentos: “Não teve capacitação, foi só a diretora mesmo explicando. Quando ela convidou, ela explicou tudo que seria feito nas reuniões” (E4); “Não, em curso não, nós não fizemos, não, nós participamos direto, assim, entendeu? Não recebemos nenhum curso, não” (E5); “Curso, não. Só li. Tem um livro de conselho de escola que eu já li, mas eu não fiz curso” (E7); “Não, treinamento nenhum” (E10).

As participantes que mencionam terem feito cursos há um certo tempo são as diretoras das escolas.

Fiz, eu acho que eu fiz uns... não lembro se foi uns dois, ou três, é a questão do tempo, é um negócio que eu até gostaria de fazer mais. Mas, já fiz, sim, aqueles oferecidos pelo governo, pela SEMED, prefeitura de Vila Velha, tem uns que são as plataformas, on-line, tem um material muito bom, que tem os livros que o governo federal também enviou para a escola, eu até apresentei para o conselho na época, a gente queria fazer tipo um minicurso entre a gente mesmo (E1).

[...] Eu já participei de um treinamento há muito tempo. Tem mais de uns cinco anos que eu participei de um treinamento para poder entender o que era o conselho escolar. Foi quando eu fui lá para a outra escola (E12).

Os relatos apontam para pouca ou nenhuma preparação para que os conselheiros sejam gestores de algo tão complexo que é a escola. Santos, Miranda e Aragão (2012) também identificaram essa lacuna de capacitação de conselheiros nos municípios da Bahia. Machado e Corte (2020) indicam que o fortalecimento dos conselhos passa por uma formação qualificada dos conselheiros escolares:

Por isso, tornam-se importantes as ações de fortalecimento da CE, incluindo a formação qualificada de conselheiros escolares no que diz respeito ao esclarecimento da complexidade das atribuições deste colegiado, no qual cada membro pode construir um conhecimento razoável de sua estrutura e funcionamento não só da escola, mas também da rede e do sistema educacional do qual esta instituição de ensino participa. No entanto, não basta um conhecimento mecânico, decorado, quantitativo e descontextualizado, sem prosseguir com a análise (MACHADO; CORTE, 2020, p. 533).

Em outras palavras, as autoras falam de estratégias que desenvolvam o conhecimento técnico, para exercer as funções deliberativas, normativas e consultivas, definidas no artigo 2º da minuta de regimento interno dos conselhos escolares e ainda, os objetivos institucionais para seu funcionamento, organização e relacionamento com a comunidade, elencados no artigo 4º da referida minuta, tais como: propor diretrizes para planejamento anual da escola; analisar os resultados da avaliação interna e externa da escola, propondo alternativas para a melhoria do desempenho dos professores, alunos e direção; fiscalizar, acompanhar e controlar a aplicação dos recursos financeiros por parte da escola (VILA VELHA, 2022).

Os participantes E7 e E11 expressam a consciência de que precisam saber mais sobre o conselho escolar, enquanto o participante E8 relata atitudes espontâneas ao buscar o conhecimento com colegas professores que já participaram do colegiado:

[...] Eu li, eu falei “eu vou querer interagir mais e saber o que é o conselho de escola”, entendeu? (E7).

[...] Não, ainda não. O que eu tenho feito é conversado, por exemplo, com o professor de matemática daqui que já foi, já participou de conselhos, ele tem muitos anos de carreira, ele já participou de um curso de formação na UFES, inclusive, sobre conselho escolar, então, ele tem me indicado alguns materiais, a gente tem conversado sobre a importância do conselho, quais as incumbências, quais as responsabilidades. Eu tenho reunido esses materiais, e são algumas apostilas, inclusive, que o Ministério da Educação lançou alguns anos atrás, que, provavelmente, estão um pouco desatualizadas em relação às novas nomenclaturas, às novas disposições, mas que servem como uma orientação de vários aspectos: o aspecto financeiro, o aspecto participativo, deliberativo etc., então, acho que a minha preparação está começando de forma meio que informal, nesse momento (E8).

[...] Vou me cercar, a partir de hoje mesmo, e tentar cercar aqueles que me rodeiam, trazendo a sua função, porque a gente precisa crescer, porque o conselho é a escola, a gente tem que se cercar de tudo. A partir de hoje, a gente vai tentar até trazer os próprios conselheiros para a gente cercar e treinar eles. Trazer os pontos de pauta para eles e jogar no grupo (E11).

Percebe-se que, a partir de atitudes tomadas de maneira voluntária e consciente, os conselheiros buscam se apropriar do conhecimento necessário para atuar como

membros. A formação é forte aliada para o exercício e apropriação do saber, para que, na prática, produza resultados efetivos. Paro (2016) vê o conselho de escola como uma instância a ser potencializada e que precisa ser aperfeiçoada, para ser um verdadeiro espaço de gestão coletiva, com autonomia de poder:

[...] na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola — educadores, alunos, funcionários e pais, nas decisões sobre seus objetivos e funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos. [...] a esse respeito, vejo no conselho de escola uma potencialidade a ser explorada [...] é um instrumento que existe e precisa ser aperfeiçoado com vistas a que se torne o embrião de uma verdadeira gestão colegiada que esteja articulada com os interesses populares [...] quando a reivindicação não for de uma pessoa, mas de um grupo, que represente outros grupos e esteja instrumentalizado pela conscientização que sua própria organização propicia [...] tornar-se-á muito mais difícil dizer “não” [...] (PARO, 2016, p. 14).

Para alcançar essa participação efetiva e perceber a autonomia dos conselheiros na tomada decisões, é preciso, em parceria com os entes governamentais e a comunidade escolar, ofertar formações que potencialize essa autonomia para firmar a democracia na gestão da escola (NETO; CASTRO, 2011).

Observa-se nos regimentos legais municipais determinações para formação dos conselheiros dos CE, a exemplo, o Plano Municipal de Educação, estabelecido pela Lei 5.629/2015, em seu item 19.29 estabelece que, para o fortalecimento dos conselhos escolares, uma formação continuada deverá ser executada em parceria com a UNCME – União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação (VILA VELHA, 2015). Tem-se ainda o parágrafo único do art. 12, do Decreto 198 de 2016, que afirma ser obrigatório a capacitação dos conselheiros eleitos, com objetivo de fortalecer o funcionamento dos conselhos escolares de forma autônoma, como instrumento de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional (VILA VELHA, 2016).

Considerando a recém formação dos conselhos escolares estudados, trata-se de um momento propício para a capacitação. Em campo, não foram observadas articulações de formações planejadas a partir dos fomentos e parcerias legais, necessárias para o desenvolvimento, aprimoramento dos conselheiros nos processos de gestão, a fim de que contribuam de forma significativa para os resultados da gestão escolar.

Observado as características dos colegiados e o perfil dos conselheiros que os compõem, na próxima categoria, examina-se os assuntos discutidos e deliberados nos CEs na forma que foram registrados em atas e participando das reuniões dos colegiados.

4.3 PAUTANDO OS CONSELHEIROS

A atuação dos conselheiros pôde ser analisada pela ótica dos documentos legais que formalizam e registram às discussões e tomadas de decisões dos conselhos escolares, ou seja, às atas. A fim de observar como ocorreram essas discussões no efeito causal, que neste estudo ocorre quando das reuniões dos colegiados, essa pesquisa analisa os assuntos discutidos e deliberados pelos CEs registrados em atas dos anos de 2017 e 2018 e, observando de forma não participante, 8 reuniões dos 3 conselhos escolares, alvo do estudo.

4.3.1 Assuntos das atas (pautas)

De acordo com o que se determina na Seção I do Capítulo III da minuta do Regimento Interno de 2017, o funcionamento dos conselhos escolares se dá por meio das reuniões que, segundo o artigo 23º, devem acontecer de forma ordinária uma vez por mês, de fevereiro a dezembro de cada ano. Esta subcategoria visa mostrar os assuntos discutidos nas reuniões e como estes foram registrados nas atas dos anos de 2017 e 2018 dos conselhos escolares estudados.

Na sala da Coordenação dos Órgãos Colegiados, localizada no bairro Prainha – Vila Velha/ES, encontram-se arquivadas pastas físicas individuais de todos os conselhos escolares contendo cópia das atas. Por concentrar todas as pastas em um único espaço, a análise documental deu-se na sala da coordenação no período de abril a

agosto de 2022. No Quadro 8, observa-se o quantitativo de atas analisadas, por conselho de escola, nos anos de 2017 e 2018.

Quadro 7 - Distribuição de atas disponibilizadas por Conselhos Escolares

Ano	Atas		
	CE1	CE2	CE3
2017	07	05	09
2018	16	14	10
Subtotal	23	19	19
TOTAL	61		

Fonte: Dados coletados das atas.

A seguir, apresenta-se os assuntos registrados nas atas dos conselhos escolares, separadamente.

4.3.1.1 Os assuntos das atas do CE1 (Maior atuação)

Foram 48 assuntos discutidos e deliberados, em 23 reuniões realizadas pelo CE1 nos anos de 2017 e 2018. Trata -se de assuntos de ordem financeira, administrativa e pedagógica, embora conste o assunto regimento interno, uma peça necessária para a organização da gestão do CE, observou-se que o assunto não foi retomado pelo colegiado. No Quadro 9 apresenta-se um panorama dos assuntos do CE1 dos anos de 2017 e 2018.

Quadro 8 - Distribuição de assuntos das atas do CE1

Ano de 2017		
Data	Assuntos	Quantidade de Assuntos
23/02	1. Recursos Escola sustentável; Programa mais educação – utilizado para ressarcimento dos monitores; PDDE/FNDE; PMAE, destinado à alimentação; PNAE/FNDE; verba municipal PMDDE-PMVV. 2. Projeto pátio da escola; 3. manifestação recomposição do CE.	03
11/04	1. Plano de aplicação de recurso advindo do PMDDE-Municipal.	01

27/04	1. Eleição dos conselhos escolares.	01
20/06	1. Posse dos membros eleitos e; 2. eleição da mesa diretora do CE	02
20/06	1. Liberação do PNAE/FNDE; 2. liberação de compra de duas caixas portáteis.	02
05/07	1. Correção do nome registrado do Programa registrado em ata anterior: PMAE; 2. Compra de duas caixas portáteis; 3. festa junina.	03
02/08	1. Remanejamento de servidores; 2. Prestação de contas da festa junina; 3. Verba recebida do PDDE/FNDE; 4. Festival da pipoca; 5. Dia da Família na escola e 6. Autorização de compra de bens permanentes na escola.	06
Total de assuntos discutidos em 2017		18
Ano de 2018		
23/02	1. Recomposição do Conselho por motivos de vacância	01
26/02	1. Calendário de reuniões; 2. Horário de entrada e saída dos alunos do transporte escolar; 3. Compra de bens permanentes.	03
05/03	1. Pregão eletrônico 180/2015 e CI 268/2017; 2. Recursos financeiros: PMAE e PNAE, Plano Nacional de Alimentação Escolar.	02
26/04	1. CI 50/2018 e CI 264/2018; 2. Projeto circuito do tempo; 3. Reforma da escola; 4. Recolhimento de bens permanentes e 5. Aquisição de bens permanentes.	05
02/05	1. Plano de aplicação de recursos do programa municipal de alimentação escolar/PMAE para atendimento à banda na escola.	01
07/05	1. Regimento interno dos conselhos; 2. Festa cultural (copa 2018); 3. Cantina escolar.	03
11/06	1. Projeto qualidade de vida da mulher; 2 Professor de ensino religioso; 3 Jogos do Brasil.	03
20/06	1. Compra de material permanente.	01
02/07	1. Plano de ação 2018.	01
10/08	1. Substituição de membros; 2. Prestação de contas da festa cultural e avaliação; 3. Aquisição de bens permanentes.	03
25/09	1. Aplicação do Plano de aplicação de recursos do Programa Municipal de Alimentação Escolar-PMAE.	01
22/10	1. Avaliação do projeto da semana das crianças; 2. Avaliação do projeto banda na escola.	02
05/11	1. Conduta de uma professora.	01
07/11	1. Substituição do Plano do programa Educação conectada.	01
04/12	1. Baixa qualidade do trabalho pedagógico da pedagoga.	01
06/12	1. Plano de aplicação de recursos do PMDDE para aquisição de bens permanentes.	01
Total de assuntos discutidos em 2018		30
Total geral dos assuntos registrados em ata		48

Fonte: Elaborado pela autoria a partir dos dados das atas.

O ano de 2017 destaca-se por ser ano de renovação dos colegiados por meio da eleição, motivo pelo qual assuntos sobre esse universo encontram-se registrados nas atas (eleição, posse, vacância). Observa-se que os assuntos mais recorrentes são de cunho financeiros, valores recebidos de programas federais e municipais (PMAE, PDDE e FNDE). Vê-se também discussões sobre questões pedagógicas e administrativas, do cotidiano da escola, festas culturais, definição horário de aula em dias de jogo do Brasil (2018, ano de copa do mundo).

Observou-se poucos registros de falas individuais nas reuniões e, na maioria das vezes, os registros das discussões e deliberações sobre os pontos de pautas são elencados e as decisões são consensuais, não há registros de discordâncias.

A ausência de dissenso no colegiado fica evidente quando não se observa o registro de contribuições mais detalhadas dos segmentos representados. Pode-se inferir que essa arena de discussão e deliberação se estabelece com acesso às informações e dados dos assuntos a serem discutidos, o que seria capaz de produzir outras formas de decidir sobre determinado assunto. No entanto, não se pode afirmar com exatidão como os conselheiros têm esse acesso. Essa inquietude também foi sentida pelas autoras Goulart e Amaral (2019) no estudo sobre a participação dos conselhos escolares na gestão democrática no âmbito da rede estadual do Rio Janeiro/RJ.

Em 2018, em referência ao registro em atas de posicionamentos individuais, embora pouco, evidencia-se registro com mais detalhes das discussões. Outro ponto é que as deliberações e decisões permaneceram, na maioria das vezes, de modo consensual, contudo, destaca-se que no mês de abril registrou-se discordância para uma determinação da SEMED, que no comunicado interno de n.º 264/2018 defendeu que só a SEMED poderia autorizar a utilização do espaço físico da escola para liberação dos pedidos advindos da comunidade. Registrou-se que os conselheiros não concordaram, justificando que as deliberações contidas nos documentos tiram a autonomia do CE.

Este fato, ocasionou um exercício de participação contrária às práticas constantes de tomada de decisão consensual do CE1. Trata-se de um ato de resistência às imposições externas, na busca da autonomia conferida ao conselho escolar, o que denota o exercício da gestão democrática. Nascimento (2011) também compreende

assim, que o exercício da gestão democrática se estabelece quando a comunidade se organiza com liberdade de decidir tendo a faculdade de resistir a essas imposições.

4.3.1.2 Os assuntos das atas do CE2 (atuação média)

Foram 87 assuntos discutidos e deliberados, em 19 reuniões realizadas pelo CE2 nos anos de 2017 e 2018, aproximadamente 81% a mais de assuntos pautados em relação ao quantitativo do CE1 no mesmo período. No Quadro 10 apresenta-se um panorama dos assuntos do CE2.

Quadro 9 - Distribuição de assuntos das atas do CE2

Ano de 2017		
Data	Assuntos	Quantidade de Assuntos
12/06	1. Posse dos conselheiros eleitos e natos para o mandato 2017/2019; 2. Eleição da mesa diretora; Presidente, Vice-presidente e secretário do CE; 3. Definição do calendário das reuniões do CE.	03
21/06	1. Substituição do professor articulador do programa Novo Mais Educação – NME; 2. Troca da coordenadora; 3. Esclarecimentos se a representante de diretoria poderia ocupar esse lugar.	03
27/06	1. Ciência e aprovação do PNAE/2017 e PMAE/2017.	01
20/07	1. Plano de aplicação de recursos; 2. Desabamento do gesso da sala nova Mais Educação; 3. Esclarecimentos da obra da quadra.	03
15/09	1. PPP – Projeto Político-Pedagógico; 2. Importância do CE; 3. Não assinatura da ata anterior por parte da presidente do CE; 4. Interdição da marquise da escola; 5. Compra do fogão industrial e da máquina de xerox; 6. Barulho na escola no horário do recreio; 7. Quadra da escola.	07
Total de assuntos discutidos em 2017		17
Ano de 2018		
27/02	1. Mudança de diretor da escola e de representante no CE; 2. Ações realizadas pela nova direção da escola; 3. Recursos do PNAE, PMAE e PMDDE, recursos Federais Programa Mais Educação, Programa Escola Sustentável e PDDE; 4. Pagamento das contas da escola pela Caixa Escolar;	07

	<ul style="list-style-type: none"> 5. Situação de indisciplina Aluno 6B; 6. Vacâncias; 7. Laudo da defesa civil prédio da escola. 	
20/03	<ul style="list-style-type: none"> 1. Regularização das contas em banco; 2. Ausência de repasse de verba; 3. Transferência de aluno; 4. Preenchimento de vacância segmento funcionários. 	04
29/03	<ul style="list-style-type: none"> 1. Valor de repasse de verba do PMAE; 2. Aprovação do Plano de verba do PMAE. 	02
25/04	<ul style="list-style-type: none"> 1. Obras da escola e da quadra; 2. Utilização de recurso da escola Governador Cristiano Lopes; 3. Saldos referentes ao PNA e PMAE; 4. Preenchimento de vacância segmento pais; 5. Compra de bens móveis. 	05
10/05	<ul style="list-style-type: none"> 1. Turma 7º C; 2. Compra de bens móveis. 	02
10/06	<ul style="list-style-type: none"> 1. Denúncia anônima; 2. Revisão casa de gás. 	02
28/06	<ul style="list-style-type: none"> 1. Compra de bens móveis; 2. Serviços realizados e a realizar; 3. Crédito do PMAE; 4. Adesão programa Escola conectada; 5. Programa Mais Educação; 6. Prestação de contas de 2017; 7. Pautas eletrônicas; 8. Vacância nos segmentos de alunos e funcionários. 	08
09/08	<ul style="list-style-type: none"> 1. Programa Mais Educação; 2. Reclamação cozimento da merenda; 3. Destino da merenda que sobra; 4. Representante dos pais que não comparece; 5. Documentação de prestação de contas 2017 em poder do antigo diretor; 6. Uniformes e obra da quadra; 7. Programa Mais Alfabetização; 8. Bens móveis recolhidos pela PMVV; 9. Serviço no sistema de alarme de incêndio da escola. 	09
30/09	<ul style="list-style-type: none"> 1. Crédito de verba municipal; 2. Parcelas do PMDDE; 3. Material esportivo; 4. Serviços de Internet; 5. Programa Mais Educação; 6. Reclamação cozimento da merenda; 7. Controle de estoque da merenda; 8. Compra de leite em pó; 9. Entrega dos uniformes; 10. Processo licitatório da quadra da escola; 11. Compra de rádios portáteis; 12. Câmeras de monitoramento e copiadora colorida; 13. Documentação de prestação de contas 2017 em poder do antigo diretor e obra da quadra. 	15
31/10	<ul style="list-style-type: none"> 1. Compra de rádios portáteis; 2. Serviços de Internet; 3. Intervenções junto a turma 6º C; 4. Intervenções junto a turma 7º C; 5. Quantidade de turmas para o ano de 2019; 6. Processo licitatório para fazer a quadra da escola e reforma do prédio; 7. Recebimento de livros para Biblioteca. 	07

01/11	1. Aprovação do Plano de aplicação dos recursos do PMDDE.	01
29/11	1. Obra da quadra e reforma da escola; 2. Compra de sistema de vídeo monitoramento; 3. Serviços de Internet; 4. Aquisição de compra de máquina que lava sob pressão.	04
13/12	1. Obra da quadra e reforma da escola; 2. Documentação de prestação de contas 2017 em poder do antigo diretor; 3. Compra de sistema de vídeo monitoramento.	03
20/12	1. Aprovação do Plano de aplicação dos recursos do PNAE/FNDE 2019.	01
Total de assuntos discutidos em 2018		70
Total geral dos assuntos registrados em ata		87

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados das atas.

Como a eleição se dá para todos os conselhos escolares, assim como no CE1, no ano de 2017 destacam-se assuntos sobre esse universo que se encontra registrado nas atas (eleição, posse, vacância). Observa-se que os assuntos de cunho financeiros, valores recebidos de programas federais e municipais (PMAE, PDDE e FNDE) e sobre questões pedagógicas e administrativas do cotidiano da escola são mais frequentes no ano de 2018.

O CE2 discute sobre a necessidade de reformulação do PPP em setembro de 2017, uma vez que o último foi elaborado em 2005, ou seja, há 12 anos. Não há registro de retomada do assunto em outras atas de discussões e deliberações do conselho no ano de 2018. Isso evidencia uma preocupação com um recurso organizador estratégico para a gestão político-pedagógica da escola que se constitui em um processo democrático de decisões no qual a participação do CE é requerida. Essa leitura de enxergar o PPP como estratégico para a gestão democrática alinha-se com o que entendem Neto e Castro (2011), no entanto, o estudo que realizaram no estado do Rio Grande do Norte identificou que a elaboração e implementação do PPP se estabelece mais para cumprimento legal.

O entendimento sobre a forma de decisão a ser praticada de maneira consensual, vista no CE1, também se aplica ao CE2.

4.3.1.3 Os assuntos das atas do CE3 (menor atuação)

Foram 114 assuntos discutidos e deliberados, em 19 reuniões realizadas pelo CE3 nos anos de 2017 e 2018. Observa-se que o CE3 é o que contabiliza o mesmo número de atas nos anos de 2017 e 2018 que o CE2 (19), ou seja, menos que o CE1 (23). Porém, registrou o maior número de assuntos dos três CE. No Quadro 11 apresenta-se um panorama dos assuntos do CE3.

Quadro 10 - Distribuição de assuntos das atas do CE3

Ano de 2017		
Data	Assuntos	Quantidade de Assuntos
16/05	1. Posse dos membros do CE mandato 20017/2019; 2. Eleição da direção do CE; 3. Definição do calendário de reuniões ordinárias.	03
25/05	1. Registro da importância do CE; 2. Informes de férias da diretora da escola; 3. Indisciplina de alunos; 4. Atividades na escola envolvendo a comunidade; 5. Comemoração do momento democrático.	05
29/06	1. Indisciplina de alunos/Alunos que sofrem <i>bullying</i> ; 2. Verba merenda escolar; 3. Uniformes; 4. Festa junina; 5. Visita dos pais à sala de aula; 6. Passeio com as crianças; 7. Agradecimentos da diretora.	07
27/07	1. Balanço da festa junina; 2. Alunos indisciplinados; 3. Piolhos; 4. Feira de troca-troca; 5. Reparo na caixa d'água.	05
31/08	1. Evento troca-troca; 2. Projeto Sorriso na escola; 3. Apresentação de Robótica; 4. Reuniões de melhoramento do processo de aprendizagem; 5. Projeto dos Correios Papai Noel nas escolas; 6. Sobre o acompanhamento dos alunos indisciplinados.	06
05/10	1. Justificativa de ausência da reunião do mês de setembro; 2. Informe sobre a compra da merenda escolar; 3. Compra de uniformes.	03
26/10	1. Verba para compra da merenda; 2. Informação sobre falta de alimentos e sujeira na escola; 3. Informação sobre bagunça e indisciplina dos alunos; 4. Aulas de reforço; 5. Justificativa de ausência de conselheiro.	05
29/11	1. Justificativa de alteração da data da reunião do mês de novembro; 2. Premiação do Projeto de Robótica;	05

	<ul style="list-style-type: none"> 3. Mudança de comportamento dos alunos; 4. Término das aulas; 5. Participação da comunidade. 	
20/12	<ul style="list-style-type: none"> 1. Eleição da diretora da escola; 2. Festa de final de despedida dos alunos; 3. Direcionamento dos recursos do PDDE e do Programa Mais Educação; 4. Solicitação de complemento de verba para custeio de Merenda Federal; 5. Início ano letivo 2018. 	05
Total de assuntos discutidos em 2017		44
Ano de 2018		
26/02	<ul style="list-style-type: none"> 1. Justificativa de alteração do horário de reunião; 2. Reunião com pais; 3. Compra de material; 4. Redução quadro de professores; 5. Problema turma do 4º ano; 6. Projeto Vida Mais Segura; 7. Mudança forma de pagamento; 8. Melhora de comportamento disciplinar dos alunos; 9. Robótica na escola; 10. Alimentação inadequada; 11. Reforço escolar. 	11
22/03	<ul style="list-style-type: none"> 1. Justificativa de ausência da presidente do CE; 2. Discussões sobre segurança; 3. Alunos indisciplinados; 4. Utilização correta do uniforme; 5. Mudança do horário da reunião; 6. Mudança das ASG; 7. Documentação do Caixa escolar. 	07
06/04	<ul style="list-style-type: none"> 1. Campanhas: Hanseníase e verminose e de vacina; 2. Indisciplinas de alunos; 3. Ações com PSE; 4. Alunos com dificuldade de aprendizado; 5. Ginástica rítmica e dança; 6. Formatura alusiva ao dia da Infância; 6. Feedback evento Arcelor Mital. 	07
30/05	<ul style="list-style-type: none"> 1. Mudança professora de articuladora; 2. Festa Junina; 3. Ações com PSE; 4. Aluno sofreu maus tratos; 5. Dança; 6. Feedback da formatura alusiva ao dia da Infância; 7. Material da Arcelor Mital; 8. Agricultura familiar; 9. Aquisições de freezer e material de informática; 10. Entrega dos uniformes; 11. Limpeza da escola e desperdício de merenda. 	11
28/06	<ul style="list-style-type: none"> 1. Representante da comunidade; 2. Festa Junina; 3. Projeto ginástica rítmica; 4. Material de robótica; 5. Campanha da verminose; 6. Comunicação escola com a família; 7. Material da Arcelor Mital; 8. Entrega dos uniformes; 	11

	9.Participação no evento da Marinha; 10. Horário de aula em dia de jogo do Brasil; 11. Palestra sobre namoro.	
30/08	1. Informe de férias da diretora da escola; 2. Horário de tolerância para entrada na escola; 3. Mentiras contadas por alunos; 4. Seleção de aluna para participar da ginástica rítmica e dança; 5. Agressão em sala de aula; 6. Reposição de aula do dia 16/11.	06
27/09	1. Incidente com aluna; 2. Horário de tolerância para entrada na escola; 3. Terreno anexo à escola; 4. Entrega de uniformes; 5. Segurança na escola e utilização das dependências da escola.	05
18/10	1. Festa dia da criança e de final de ano; 2. Alunos nas dependências próximas à escola; 3. Reformas na escola.	03
29/11	1. III Seminário de Educação Integral; 2. Término do ano letivo e período de matrícula; 3. Reforma da escola; 4. Questionamento sobre ausência de comunicados aos pais; 5. PPP; 6. Questionamento sobre retirada dos alunos sem justo motivo.	06
13/12	1. Ponderações da representante dos alunos; 2. Término de aulas e início do ano de 2019; 3. Ações para com alunos indisciplinados.	03
Total de assuntos discutidos em 2018		70
Total geral dos assuntos registrados em ata		114

Fonte: Elaborado pela autoria a partir dos dados das atas.

Sobre 2017, observa-se registros de falas individuais nas reuniões e sugestões por parte dos membros presentes de incrementos em ações sugeridas. Por exemplo, eventos de despedida dos alunos a serem realizados junto com a distribuição dos presentes de natal, advindos do projeto dos Correios. A presidente do Conselho é uma das representantes dos pais e, principalmente nas primeiras reuniões, observa-se ativa participação e comando nas reuniões, de agosto em diante, as reuniões foram conduzidas pela diretora.

Evidencia-se ausência de registros de participação dos alunos nas reuniões, embora tenha-se citado o assunto no mês de dezembro e ainda, poucos registros de participação da representação da comunidade, assunto este evidenciado por conselheiro, na reunião de novembro. Observa-se registros em atas de *feedback* de assuntos tratados em reuniões anteriores, possibilitando um acompanhamento das ações. Em sua maioria, os assuntos apresentam-se como informativos, no entanto, observa-se ponderações que denotam a preocupação de desenvolvimento enquanto cidadãos e com reconhecimento do colegiado como um espaço de decisões

democráticas. Apenas no mês de dezembro observa-se registro que define a origem dos valores de verbas dos programas federais ou municipais, embora sejam tratados.

Sobre os assuntos das atas de 2018, as discussões, na maioria das vezes, assumem caráter informativo. A diretora da escola é quem apresenta os assuntos discutidos. Observou-se *feedbacks* de assuntos tratados em reuniões anteriores. Há menção da atualização do PPP no mês de novembro.

O entendimento sobre a forma de decisão ser praticada de maneira consensual, vista nos CE1 e CE2, também se aplica ao CE3.

Considerando os assuntos, as discussões e a forma como foram registrados nas atas dos conselhos estudados e considerando suas similaridades, pode-se inferir:

a) Além da quantidade, há uma variedade de assuntos deliberados e discutidos pelos CE desde financeiros, administrativos, pedagógicos até rotinas diárias da escola. Os de ordem financeira e recursos advindos de Programas como PDDE/PMAE/PNAE destacam-se. Indiscutivelmente são necessários, por isso toda uma sistematização para recebê-los e prestar conta. No entanto, quando dispostos nas atas, aparecem com uma conotação de ciência e aprovação, com muito pouco registro de discussões e tomadas de decisões. Assuntos como elaboração de regimento interno e o PPP são registrados, mas, sem tomada de decisões. Drabach e Souza (2014) defendem que, quanto maior o envolvimento dos sujeitos com as decisões referentes ao projeto pedagógico da escola, maior será o potencial de participação em outras decisões que dizem respeito à gestão escolar.

b) Os poucos registros de participações específicas dos segmentos dão um sentido de não-participação nas discussões, o que configura o papel de ouvintes desempenhados pelos sujeitos membros do conselho. Eles estão lá, mas não participam, a não ser ouvindo as prestações de contas da equipe gestora (RIBEIRO; OLIVEIRA, 2018). E isso fragiliza a prática da gestão democrática, a materialização e efetivação do conselho escolar, uma vez que uma das principais características do colegiado é a tomada de decisões a partir do coletivo, de seus interesses segmentados. O que reforça esse cenário é a constatação de poucas discordâncias, pois o consenso pode estar fundamentado sobre o pouco conhecimento,

principalmente técnico, dos assuntos pautados ou pela ausência de capacitação para atuar como conselheiro, o que naturalmente deveria ocorrer após vencida a fase de implantação dos conselhos. A capacitação é ato obrigatório dos agentes governamentais, como mostra o subitem 19.8 da Lei municipal de nº 5.629/2015, que aprova do Plano Municipal de Educação da PMVV, que determina a promoção de formação continuada para fortalecer e garantir as condições de funcionamento autônomo dos conselhos (VILA VELHA, 2015).

A subcategoria “4.1.1 Pessoas envolvidas” foi estruturada considerando o atual colegiado eleito para exercício de 2022/2024, enquanto, para análise da subcategoria “4.1.2 Assuntos das atas (pautas)”, utilizou-se as atas dos anos de 2017/2018, ou seja, colegiados com composições diferentes. No entanto, constatações similares foram observadas: (i) não possuem regimento interno aprovado; (ii) Há prevalência do consenso na tomada de decisões; (iii) A ausência de formação e preparação dos conselheiros para atuação do CE.

Após analisar os assuntos discutidos e deliberados nos CE na forma que foram registrados em atas, apresenta-se a subcategoria que também analisa os assuntos, agora, observado a partir do método observação não participante, nas reuniões realizadas pelos colegiados.

4.3.2 Assuntos tratados nas reuniões

Nesta subcategoria aborda-se como os assuntos são tratados nas reuniões, utilizando-se dos dados coletados nas observações não participante em reuniões realizadas pelos colegiados, no período de maio a agosto de 2022, resultando na participação em oito reuniões: quatro no CE1 e duas nos CE2 e CE3. A autorização para estar presente nas reuniões e a confirmação das datas e horários foram feitas pela rede social WhatsApp. A observação não participante, assim como a realização das entrevistas semiestruturadas, possibilitaram confrontar as análises dos dados obtidos entre as fontes, que inclui a análise documental (atas), cujo propósito foi de

consolidar as conclusões a respeito da atuação dos conselhos escolares (ZAPPELLINI; FEUERSCHUTTE, 2015).

Nas primeiras reuniões de cada CE, as diretoras explicaram aos membros presentes sobre esta pesquisa, o que justifica minha presença nas reuniões. A postura adotada pela pesquisadora, desde a primeira reunião, foi determinante para não envolver-se e ou interagir nas discussões e tomadas de decisões durante os encontros formais dos colegiados.

Os CE observados realizaram suas reuniões no período da manhã, na maioria das vezes, na biblioteca e na sala da direção. A Esc1 e Esc3 são escolas menores, no que tange ao espaço físico, enquanto a Esc2 tem uma estrutura maior. O Quadro 12 mostra um panorama das observações:

Quadro 11 - Dados registrados dos ambientes e dinâmicas das reuniões

UMEF	Local de realização	Características dos ambientes interno e externo	Interações sociais	Registros das atas
ESC1	Biblioteca da escola	Boa iluminação, boa ventilação, fácil acesso a bebedouros e banheiros; mobiliário em bom estado de conservação, espaço com <i>layout</i> funcional. Por ser escola pequena, observou-se ruídos, mas, que não impossibilitavam a continuidade das reuniões.	No geral há maior nível de formalidade no início das reuniões quando do acolhimento e no decorrer, quando das discussões dos pontos de pauta. A informalidade ocorre, na maioria das vezes, ao final da reunião. Observa-se conversas paralelas no decorrer da reunião, que tem um ambiente cordial.	Duas atas elaboradas durante as reuniões e duas elaboradas a <i>posteriori</i> .
ESC2	Sala da direção	Boa iluminação, boa ventilação, fácil acesso a bebedouros e banheiros; mobiliário em bom estado de conservação, espaço com <i>layout</i> pequeno, mas, acolhia aos participantes. A sala localiza-se perto do portão que dá acesso à escola, portanto, observou-se ruídos, mas, que não impossibilitavam	No geral há maior nível de formalidade no início das reuniões quando do acolhimento e no decorrer, quando das discussões dos pontos de pauta. A informalidade ocorre, na maioria das vezes, ao final da reunião. Observa-se conversas paralelas no decorrer da reunião, que tem um ambiente cordial.	Atas elaboradas no decorrer da reunião.

		a continuidade das reuniões.		
ESC3	Biblioteca da escola	Boa iluminação, boa ventilação, fácil acesso a bebedouros e banheiros; mobiliário em bom estado de conservação, espaço com <i>layout</i> pequeno, mas, acolhia aos participantes. A biblioteca localiza-se perto da quadra de convivência, portanto, observou-se ruídos, mas, que não impossibilitavam a continuidade das reuniões.	No geral há maior nível de formalidade no início das reuniões quando do acolhimento e no decorrer, quando das discussões dos pontos de pauta. A informalidade ocorre, na maioria das vezes, ao final da reunião. Observa-se conversas paralelas no decorrer da reunião, que tem um ambiente cordial.	As discussões foram registradas e as atas elaboradas <i>a posteriori</i> .

Fonte: Elaborada pela autora.

4.3.2.1 As reuniões: A prática da atuação dos conselhos escolares

Seguindo, examina-se como ocorreram as atuações dos CE na prática, ou seja, na realização das reuniões. Realizadas individualmente, registrou-se as datas, presenças ou ausências dos segmentos, descreveu-se a dinâmica e, logo após, um quadro demonstrando os assuntos discutidos e suas deliberações, colocados em dois subtítulos: **assuntos pautados**, tratados após a abertura formal da reunião que se caracterizam pelos pontos de pauta definidos antes ou no início formal da reunião e, os **assuntos acrescidos**, que se caracterizam por serem discutidos antes do início formal da reunião ou depois de seu encerramento.

4.3.2.2 A atuação do CE1 (Maior atuação)

As reuniões ocorreram em 05 de maio, 09 de junho, 12 de julho e 10 de agosto de 2022. Em relação à **presença** dos segmentos destaca-se que, na reunião do dia 05

de junho, todos os segmentos estavam representados, inclusive, estiveram presentes os conselheiros suplentes. Outro ponto de evidência diz respeito à ausência, nas demais reuniões, do representante da comunidade.

As reuniões seguem a seguinte **dinâmica**: abertura e acolhimento formal feito pela diretora, justificativa de ausências, inclusão de pontos de pautas, discussão de assuntos, encerramento formal da reunião e discussão informal de assuntos de interesse e deliberação do CE. A seguir, quadro referente aos assuntos tratados nas reuniões (Quadro 13).

Quadro 12 - Assuntos tratados nas reuniões do CE1

Reunião dia 05 de maio/Duração: 1 hora
<p>Assuntos pautados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posse dos membros do CE mandato 2022/2024; 2. Definição do cronograma das reuniões; Eleição da diretoria; Eleição da diretoria do CE. <p>Discussão/deliberação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Após serem empossados, a diretora informa sobre o papel e as funções administrativas, financeira e pedagógicas do CE, destacando que a função do conselho é de tomar ciência e aprovar. Informou, ainda, que cursos são oferecidos para formação dos conselheiros e que já fez vários, sugerindo que façam (não informou quais são os cursos e nem como fazer). A diretora informou ser pedagoga e mestranda em educação. Informou ainda que este CE cuida dos recursos financeiros de outra escola que acabou de se municipalizar. Após, representantes de pais, professores, alunos e funcionários se apresentaram. Uma das representantes do magistério falou sobre a importância de os alunos estudarem em casa após a pandemia e, seguindo, a diretora explica como o CE se recompõe quando ocorre vacâncias. 2. Ficou definido de forma consensual, que as reuniões aconteceriam uma vez por mês, entre os dias 01 a 10, às 8:00 horas. 3. Após a diretora explicar que qualquer um dos membros pode estar na direção do CE e dizer qual era a antiga composição, foi consensual a decisão, puxada por uma representante do magistério, que sugeriu a permanência da diretoria atuante no colegiado anterior (diretora presidente; representante do magistério vice-presidente e funcionária secretária).
<p>Assuntos acrescidos: Desfile dia 23 de maio.</p> <p>Discussão/Deliberação: A diretora convida a todos para participar do desfile explicando que cada escola apresentará um tema e que terá ônibus e alimentação para os alunos.</p>
Reunião dia 09 de junho/ Duração: 1 hora e 10 min.
<p>Assuntos pautados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recurso Federal para Projeto tempo de aprender; 2. Projeto identidade; 3. Festa cultural; 4. Plano de aplicação de recursos; 5. Recursos Federais ("PDDE qualidade", Programa escola conectada, Programa Mais Alfa). <p>Discussão/Deliberação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Valor destinado a contratação de um profissional para apoio em sala de aula para as turmas dos 1º e 2º anos, aprovado pelo colegiado. 2. A diretora informou que a escola receberá a equipe da SEMED para oficina de panelinhas de barro que será desenvolvida com os alunos, que apresenta a valorização da cultura indígena e questões de etnias raciais. 3. A diretora informa tratar de uma festa junina, mas, que leva esse nome para não ter conotação de evento santo. Este foi o ponto com maior interação e participação dos presentes, principalmente dois pais e professores. 4. O valor de R\$ 400,00 para custeio da alimentação da Banda 38º Batalhão (mais ou menos de 20 a 30 integrantes) que se apresentará aos alunos e comunidade, na quadra do bairro, pela terceira

vez na escola. A ata sobre esse ponto já veio pronta, justificado pela diretora porque a data da ata precisa ser anterior ao dia 09 e que o plano sempre chega atrasado.

5. Necessário relocar verba do PDDE qualidade para custeio de 1 repetidor de sinal de internet. A ata também estava pronta e a diretora reforça que é necessário ciência e aprovação por parte do CE, assim como no ponto 4.

Assuntos acrescidos: 1. Solicitação de turma do 5º ano; 2. Reabertura da cantina.

Discussão/Deliberação: Os dois assuntos foram colocados pelos alunos presentes. A escola oferece atualmente turmas até 4º ano. Destaca-se as da diretora e da funcionária da escola que esclarecem sobre esse ponto que, informando ter sido ordem da SEMED a exclusão da turma do 5º ano, em função de reorganização da oferta e da necessidade, em alinhamento com outras escolas municipais da região, mas que estudarão sobre a solicitação. Sobre a cantina, os alunos disseram que gostavam do que podiam adquirir na cantina. A diretora justifica que em função do programa de alimentação saudável não vendem mais produtos na cantina, mas, se o CE aprovar, podem voltar a vender, sendo sua renda revertida para custeio de compras emergenciais. Deliberou-se que os alunos fossem de sala em sala para verificar a opinião dos colegas e ainda, que busquem saber o que querem que seja deliberado no CE.

Reunião dia 12 de julho/Duração: 1 hora e 11 minutos

Assuntos pautados:

1. Justificativa de ausências de duas titulares representantes dos segmentos de pais e magistério, respectivamente, e inserção de novos pontos de pauta.
2. Nova eleição para presidente do CE;
3. Avaliação da festa cultural;
4. Realização de minifesta;
5. Liberação dos alunos;
6. Liberação de alunos para discussão de estratégias de reuniões com pais.
7. Reforço escolar.

Discussão/Deliberação:

1. A diretora abriu a reunião justificando as ausências de uma representante de pais e uma de representante de magistério que ocupam lugares efetivos. Questionou se havia pontos a serem inseridos. A representante de magistério presente incluiu os pontos 4, 5 e 6.
2. A diretora narrou que, ao ir à SEMED para entregar cópia de ata de reunião, soube pela coordenadora dos órgãos colegiados que, de acordo com a legislação do conselho fiscal, ela não pode figurar na direção do colegiado, fato que precisa ser corrigido com nova eleição para o cargo de diretor que ela está ocupando. Deliberou-se que esta eleição seria dia 13/07 em função do quórum. A diretora informou que o Secretário de Educação pretende alterar a legislação para que seja possível o diretor/diretora da escola figurar nos dois colegiados e presidir o CE.
3. A diretora inicia narrando que foi uma linda festa que contou com a presença do Secretário da SEMED e após sua fala passou para que os demais relatassem sobre o evento. Pontos sobre intercorrências foram apresentados pela representante do magistério e dos pais.
4. A representante do segmento do magistério deixou claro tratar-se de uma sugestão do segmento que representa, que por motivos de estarem trabalhando no evento do ponto 3, não puderam ver as apresentações dos alunos. Após discussão, o colegiado aprovou a sugestão de realizar uma minifesta.
5. A solicitação do segmento de magistério era de liberação dos alunos mais cedo na sexta-feira próxima para fazerem reunião com os pais. A diretoria informou que liberar os alunos mais cedo não é autorizado pela SEMED e sugeriu realizar entre os dias 25 a 27 de julho que já está estabelecido no calendário escolar para planejamento de questões pedagógicas. O colegiado aprovou o encaminhamento dado pela diretora.
7. A representante do magistério explanou que o segmento entende ser necessário se discutir mais sobre o reforço escolar. O colegiado concordou com a representante.

Assuntos acrescidos: 1. Lugar político da diretora e 2. Suicídio da ex-bibliotecária.

Discussão/Deliberação:

1. A diretora informou que vem sendo criticada por participar de eventos e que é intitulada como “puxa saco”, então reforça que a função do diretor é também política, precisa estar nos lugares para conseguir as coisas.
2. A diretora lamentou profundamente a morte de uma ex-bibliotecária da escola, que toda equipe ficou consternada e que estresse, carga de trabalho pode levar à depressão.

Reunião dia 10 de agosto / Duração: aproximadamente 1 hora e 09 minutos

Assuntos pautados:

1. Recursos dos planos federais PMDDE e PNAE das duas escolas.

Discussão/Deliberação: O único ponto de pauta foram os planos de execução dos recursos advindos dos programas PMDDE e PNAE (ambos Federais) das escolas. Ao final, a diretora diz que a ata já foi redigida por ela (chegou pronta) e que precisa da assinatura na ata e nos planos de ação. A reunião termina, mas, a maioria permanece na sala, assinando e conversando sobre o tema de mestrado da diretora.

Assuntos acrescidos: 1. Painel com fotos dos alunos destaques do trimestre, três alunos de cada turma serão selecionados para o painel; 2. Oficina de *slime*; 3. Circo; 4. Brinquedos, pipoca, cama elástica.

Discussão/Deliberação:

1. A representante de pais menciona que sua filha chegou em casa falando sobre o assunto e a diretora afirmou que a ação valoriza o comportamento de alunos e pretende estimular os alunos que não são bons a melhorarem. Falou ainda que querem iniciar com a atuação dos alunos no papel de monitores, acredita que isso também os incentiva alunos.

Fonte: Atas de reuniões do CE1.

Os registros desta fonte de coleta de dados evidenciam algumas questões importantes sobre a atuação do CE1, como por exemplo: (i) A inobservância dos regramentos legais que legislam sobre a composição da direção do CE. A diretora figurava enquanto presidente do CE e do Caixa escolar, o que não é viável. Foi realizada nova eleição para presidente do colegiado, no entanto, a diretora da escola permaneceu como referência de comando do CE; (ii) O CE1 é responsável pela gestão financeira dos recursos dos programas federais e municipais de uma escola que se municipalizou recentemente; (iii) Em relação aos assuntos, observa-se que os planos de recursos advindos dos programas federais e municipais se apresentam como pauta em duas reuniões (09/06 e 10/08), nas reuniões dos meses de maio (05/05) e julho (12/07) os assuntos são de cunho administrativos e operacionais, como por exemplo: eventos festivos (festa cultural, realização de minifesta), reabertura da cantina, painel de fotos dos alunos, são os que se percebe mais interações dos pais e alunos. Sobre o assunto da solicitação de se ter turmas do 5º ano colocado pelos alunos, a justificativa para sobre a vontade de permanecer estudando naquela escola. O segmento de magistério destacou-se na inserção de pontos de pautas de ações em que as discussões que foram mais aprofundadas são de ordem operacionais; (iv) Duas atas já estavam prontas mesmo antes das discussões e deliberações; (v) Ações e projetos ocorrem na escola com objetivos de valorização dos alunos e para melhorar o desempenho e comportamento dos discentes; (v) as decisões foram tomadas de forma consensual.

Trata-se de um colegiado renovado (74% são de conselheiros em 1º mandato) e no início de gestão, nesse sentido, a forma de participação demonstra envolvimento dos

conselheiros nas discussões e deliberações, que se diferenciam a depender do assunto, tal como: quando os assuntos são atinentes a recursos de programas federais e municipais (PDDE, PMAE, PNAE) observa-se que a diretora apresenta o montante dirigido para escola e o plano (que já vem definido pela SEMED) e os conselheiros aprovam e assinam sem ou com poucos questionamentos, esclarecimentos ou sugestões.

Infere-se que isso possa estar ocorrendo pela ausência ou pouco conhecimento dos aportes legais que fundamentam a transferência e aplicação desses recursos, o que poderia ser potencializado com ações sugeridas pelo Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, alinhado à Lei de nº 5.629 de 24 de Junho de 2015, que aprova o plano municipal de educação do município de Vila Velha/ES. Isso contribuiria para o desenvolvimento técnico dos conselheiros com vistas a cumprir suas funções e ao planejamento de projetos e ações. Isso estimula a democratização da gestão, provocando e promovendo a participação da comunidade na tomada de decisão sobre onde e como aplicar dinheiro (LEITE *et al.*, 2012).

Ainda neste sentido, quando o segmento do magistério insere pontos de pauta como reforço escolar e liberação dos alunos mais cedo para reunião com os pais (12/07) estão engajados em assuntos pertinentes às suas entregas na escola, o que poderia ser expandido se viesse junto com discussão do PPP. A forma como o PPP é construído indica o quanto ele foi capaz de ser instrumento em favor da democracia na escola, e isso potencializa a superação das relações hierárquicas e autoritárias (DRABACH; SOUZA, 2014).

As atas com os registros prontos para serem assinadas reforçam o entendimento de que aquelas reuniões serviram apenas para legitimar aquilo que já estava decidido. Nesse contexto específico, observa-se que, mesmo sem realizar discussões e deliberações, a participação produziu seu efeito formal. Dutra e Afonso (2017) também encontram situação similar, e afirmam que nos conselhos escolares que estudaram poucas foram as decisões tomadas pelos conselheiros, sendo que a maioria das reuniões eram focadas apenas em validar assuntos e prestações de contas apresentados pelo diretor.

4.3.2.3 A atuação do CE2 (Média atuação)

As reuniões ocorreram em 22 de junho e 26 de agosto de 2022. Em relação à **presença** nas reuniões, na de junho todos os segmentos estavam representados, mas observou-se **ausência** do representante da comunidade na reunião de agosto.

Dinâmica das reuniões: A diretora inicia a reunião falando da importância do CE e apresenta os presentes. Seguindo, os pontos de pauta são apresentados discutidos e deliberados. A diretora é quem faz a ata escrita à mão. O presidente do CE esteve presente, mas quem conduz a reunião é a diretora. Outras discussões são realizadas e finalizam a reunião com leitura e assinatura da ata pelos presentes. Os dados estão apresentados no Quadro 14.

Quadro 13 - Assuntos tratados nas reuniões do CE2

Reunião dia 22 de junho/Duração: aproximadamente 1 hora e 08 minutos
<p>Assuntos formais:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Obra da quadra da escola; 2. Obra do prédio da escola; 3. Orçamento de brise e cortinas; 4. Compra do brinquedo totó, liquidificador e informe sobre uniformes; 5. Recebimento mesas e cadeiras; 6. Aluno indisciplinado; 7. Aluno especial; 8. Conta de água; 9. Projeto Consciência Cidadã. <p>Discussão/deliberação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A diretora informou que agora acredita que a obra ficará pronta. 2. A diretora informou que tem dois meses que mexeram no gesso da sala que estava com problemas, o representante dos funcionários, a pedido da diretora, falou sobre esse ponto também e acrescentou a necessidade de reparos no banheiro e saída de água do bebedouro. O representante da comunidade solicitou que tudo isso fosse anotado e passado para ele, a fim de ver o que poderia fazer. 3. A diretora informou que ficou por um bom tempo esperando a colocação das brises nas 9 salas de aula que precisa bloquear a radiação solar e, pelo visto, não vai sair. Considerando isso, fez orçamentos de cortinas, modelo blecaute. O presidente do CE, representante do magistério, mencionou os benefícios de se colocar as cortinas, considerando que é necessário que alunos troquem de lugar porque a claridade incomoda e atrapalha as aulas. Foi aprovada a compra por unanimidade. 4. A diretora menciona que planeja comprar um novo totó para recreação dos alunos. Falou ainda sobre o liquidificador que recebeu da PMVV e que, nesse caso, não será necessário gastar dinheiro para essa compra. Na mesma discussão informou que conseguiu uniformes que estavam faltando para os alunos. O representante da comunidade questionou se existe, entre os diretores das escolas, a prática de troca de uniformes, ela disse que sim. 5. A diretora informou que chegaram mesas e cadeiras para as salas de aula, mas que faltaram 850 jogos para os alunos. 6. Antes de iniciar esse ponto, a diretora reforça a questão do sigilo desse assunto, pela sua complexidade. Falou que em função de várias ocorrências, conflitos, desobediências e suspensão, já procedeu a transferência do aluno. Disse que só tomou essa decisão depois de inúmeras

orientações ao aluno e contatos com a mãe, acrescentando que tem consciência que deveria passar antes pelo CE, mas estava insustentável. A representante dos funcionários também ajudou a relatar sobre esse ponto. O representante da comunidade opina que diante dos fatos narrados não havia outra alternativa, senão a transferência do aluno, apoiando a atitude da diretora.

7. Outra questão trazida pela diretora é sobre o aluno especial do 6º A, que tem laudo que apresenta leve problema mental, mas que é um aluno que não se interessa por fazer nada. O presidente do CE contribuiu com informações também sobre esse aluno. A mãe do aluno também foi envolvida na questão, uma vez que ele foi suspenso. Novos exames estão agendados para acompanhamento do quadro do aluno. A diretora informou que já está relatando esse ponto, pois, em caso de necessidade, voltará para tomada de decisão do CE.

8. A diretora relatou que nos últimos meses tem achado estranho o valor da conta de água da escola que não tem ultrapassado o valor de R\$30,00, inclusive, por isso, entrou em contato com a Cesan, que disse ser esse o valor mesmo. Na última semana, estiveram técnicos da Cesan na escola e disseram ter trocado o hidrômetro pois este estava quebrado e que agora o valor da cobrança deve voltar para o montante de R\$900,00 mais ou menos. Ela reforça que apresenta esse ponto, pois, nesses últimos meses, o valor não condizia com a realidade de uso de água.

9. Esse ponto de pauta foi colocado pelo presidente do CE após a diretora dar por encerrado os pontos que ela havia trazido, perguntando se alguém tinha algum ponto para discussão na reunião. O presidente informou que o projeto desenvolvido com alunos do 6º ano tem 3 fases e que duas já aconteceram e que pediu autorização à diretora para criar, como etapa final, um blog ou uma conta no Instagram da escola que servirá para aproximar a escola da comunidade, o que foi aprovado por ela. Outro ponto foi uma ação solidária simples, para trabalhar a questão dos valores com os alunos, em especial empatia e respeito e nesse momento, ele pede apoio também do representante da comunidade, que disse poder contar com ele. Registrou que o projeto acontecerá ainda em julho e agosto de 2022. A reunião encerrou-se com pedido de diretora para ajudarem a informar que o cartão bolsa escola está disponível.

Assuntos acrescidos: 1. O representante dos alunos apresenta uma demanda à diretora que encaminha os alunos à coordenação pedagógica para tratar sobre o assunto. 2. A diretora leva o representante da comunidade para ver espaço físico da escola que foram discutidos na reunião.
Discussão/deliberação: -

Reunião dia 26 de agosto/Duração: aproximadamente 2:00 horas

Assuntos formais:

1. Projeto Escola Colabora;
2. Preocupação com rendimento escolar dos alunos;
3. Suspensão da aluna do 9º ano;
4. Viabilidade do CE legislar sobre a semana de recuperação;
5. Indisciplina do aluno do 7º A.

Discussão/Deliberação:

1. [...] A diretora disse que esse foi um projeto em que o 2º ano da escola foi premiada com R\$70.000,00 por melhor desempenho. Os professores que indicam como será investido esse valor. A diretora disse que o que foi indicado ela já está fazendo orçamentos. Nesse momento, o presidente do CE coloca a preocupação com o *layout* das salas para fins de cuidados com patrimônio da escola. Uma outra representante do magistério, uma das representantes dos pais e um dos representantes dos alunos também sugeriram soluções sobre esse assunto.
2. Esse ponto foi colocado pelo presidente do CE. Segundo o professor, alunos estão desinteressados, o professor não tem como dar nota, pois não fazem sequer os deveres, assim, tem o rendimento ruim, o quem vem preocupando aos professores. Uma das representantes dos pais menciona inclusive sobre os impactos da pandemia na aprendizagem dos alunos, exemplificando o que aconteceu com sua filha e reforçando a importância do acompanhamento por parte das famílias. A diretora informou que por dois anos (pandemia) os alunos não poderiam ser reprovados e, no entanto, segundo a diretora, a SEMED não aceita, requer ações para que o aluno seja aprovado. O representante dos alunos disse que tem um tio no governo e que é assim mesmo.
3. Este ponto foi apresentado pela representante dos pais, fato ocorrido com a filha dela. Deixou claro que tomou as providências para corrigir o comportamento da filha. A diretora informou que a coordenadora já tem outros registros de reclamações advindas de outros segmentos (professores, funcionários e outros pais) e que ela já foi orientada, ocorre que é efetiva, e não pode ser dispensada, conversam, fazem relatórios e mandam à SEMED. A diretora informou que relatórios estão sendo feitos, inclusive orientando para um tratamento de saúde mental, acreditam haver um

conflito de comportamento por parte da coordenadora. Neste momento o representante dos alunos pede mais detalhes dos fatos.

4. O presidente do CE questionou ao CE a viabilidade do colegiado legislar sobre a semana de recuperação. Fatos relatados pelo professor que acontecem na semana acabam por prejudicar os resultados esperados, por exemplo: na última, foi a mudança de horário sem avisar aos professores, o que os incomodou. O presidente disse que até adota ações como aplicar a prova em dois dias, possibilitar aos alunos o uso de livros e cadernos, mas os alunos não levam a sério. A diretora responde que a mudança do horário deu-se em função da mudança total dos prestadores de serviços que atuam na escola. Este assunto contou com falas de uma das professoras e de uma representante de pais.

5. O representante dos alunos aproveitou e pediu a palavra colocando um ponto sobre a indisciplina de um aluno do 7º ano, que fala que vai bater em alunos. O aluno representante disse que a mãe do aluno entrou no grupo de WhatsApp dos alunos e disse que iria “quebrar a cara dele”. A diretora disse que este assunto já foi encaminhado à SAED e ao Conselho Tutelar e se caso ele não mudar, na próxima reunião poderão discutir sobre a transferência do aluno. Acrescentou que o aluno vem de uma família desestruturada, com incidências de crime contra o patrimônio. A representante de pais reflete que, na verdade, ao transferi-lo transfere-se o problema para outra escola, não resolve efetivamente a questão.

Assuntos acrescidos: -

Fonte: Atas de reuniões CE2.

Sobre a atuação do CE2, destaca-se: (i) A diretora é quem conduz as reuniões, inclusive, redige as atas. O presidente do CE tem participação mais ativa quando é membro do magistério. O aluno mencionado é o 1º efetivo, demonstra interesse, interação e voz representativa. A voz do representante da comunidade é reconhecida como estratégica para a maioria dos membros do CE. Em campo, observou-se que o representante tem filho vereador. (ii) Em relação aos assuntos, observa-se que muitos são de caráter administrativos e operacionais, mas também assuntos relacionados a questões disciplinares dos alunos e funcionários e de ordem pedagógica, principalmente da aprendizagem (impactada pela pandemia). Não foram discutidos assuntos de transferência de verbas dos programas federais e municipais, do PPP e do regimento interno (iii) Poucas decisões e as que tiveram ocorreram de forma consensual. A maior parte foram informações dadas pela diretora.

O CE2 é o conselho escolar que, quando da renovação do colegiado, manteve em sua composição 50% dos membros do colegiado anterior. Observou-se em campo que essa configuração beneficiou o andamento das discussões e deliberações dos assuntos discutidos, uma vez que a maioria dos presentes, em algum momento, já havia participado de discussões semelhantes nas reuniões.

4.3.2.4 A atuação do CE3 (Menor atuação)

As reuniões ocorreram em 23 de junho e 04 de agosto de 2022. Em campo, observou-se que a reunião de agosto seria registrada como ocorrida em julho. Em relação à **presença** nas reuniões, todos os segmentos estavam representados, com exceção da representante da comunidade. Evidencia-se a ausência do presidente do CE3 na reunião de junho, quando chegou, a reunião tinha sido finalizada.

Dinâmica das reuniões: A diretora inicia a reunião justificando ausências. Seguindo, inicia falando dos retornos que deve dar sobre os pontos deliberados em reunião anterior. Depois da participação dos alunos, a diretora os libera para aula. Outras discussões são realizadas e finalizam a reunião. Os assuntos tratados estão no Quadro 15.

Quadro 14 - Assuntos tratados nas reuniões do CE3

Reunião dia 23 de junho/Duração: aproximadamente 1 hora e 06 minutos
<p>Assuntos formais:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Importância do CE. 2. Desperdício de merenda. 3. Indisciplina de alunos. 4. Corpo docente e bibliotecário. 5. Aquisição de brinquedos, material pedagógico e bens permanentes. 6. Criação de grupo WhatsApp. <p>Discussão/deliberação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A diretora inicia a reunião apresentando os presentes e falando da importância do CE, destacando que o colegiado é o que tem maior autonomia, que as decisões tomadas influenciam diretamente na escola. 2. A diretora aborda os alunos presentes perguntando o que estão achando da merenda escolar. Um dos representantes narra que percebe desperdício da merenda. Uma das representantes do magistério disse que acredita ser dos alimentos que as crianças não têm hábito de comer, as mães acreditam ser os alunos maiores que desperdiçam, a funcionária que estava presente disse que percebe esse desperdício também. A diretora disse que se faz necessário fazer um trabalho de conscientização sobre essa questão, mas não falaram como será essa ação. Após essa discussão, a diretora direciona-se novamente aos alunos, afirmando a importância da participação deles, pois, são os protagonistas da escola e pergunta: O que vocês estão vendo na escola que precisa melhorar? O que precisa estar resolvendo? Como os funcionários estão tratando vocês, está correta? Não houve manifestações verbais dos alunos. Assim, após esse momento, a diretora os libera para sala de aula. Quando saem, ela diz que tem assuntos que os alunos não devem participar. 3. A diretora aborda esse tema narrando sobre a agressividade e a intolerância de alguns alunos, relatando dois episódios em específico, um que havia se agravado ontem e outro, de um aluno especial, que conta com a professora que atende alunos especiais na escola. Ela diz que essas questões de comportamento dos alunos têm cansado muito os professores e que têm acionado o SAED e Conselho Tutelar para esses tipos de demanda e também de maus tratados. A representante de segmento de pais disse que sempre está na escola procurando ajudar, até mesmo por conta de sua formação (pedagogia) e que já ouviu relatos de crianças que batem nas outras, por repetirem comportamentos dos pais em casa, disse que já ouviu crianças falarem que batem na cara de colegas porque os pais fazem isso com eles. Outra questão que ela acredita refletir nesses

comportamentos é que muitos dos alunos não vieram de creches, que propiciam uma preparação para entrada na escola. Nesse sentido, acredita estar sendo mesmo muito difícil para a escola e que é necessário trabalhar essa parceria escola e família. Uma das representantes do magistério corrobora com a fala da mãe e diz que, em relação ao aluno que necessita de acompanhamento especial, já conversou com a mãe do aluno por ele ser muito agitado. A professora registra ainda que os professores vêm gastando mais tempo gerindo conflitos em sala de aula, prejudicando o ensino que deve ser passado aos alunos e, conseqüentemente, o aprendizado deles. A diretora solicita a representante de funcionários seu manifesto sobre o assunto. Ela afirma que realmente é muito grande a agressividade, estando na limpeza, fica preocupada em se meter, mas vem observando melhoras. A diretora afirma que a escola atua em parceria com a família nesses casos e que psicólogos também atuarão nessas demandas. A diretora registra que a família e a escola pedem socorro, pois não sabem o que fazer. No primeiro caso, trata-se de aluno que foi abandonado pela mãe e é criado pela avó materna e os tios. A diretora relata que se sente, por vezes, incompetente, quando não consegue resolver e precisa acionar a família. A criança fica assustada porque sabe que será punida em casa. Nesse instante, ela diz que precisa da deliberação do conselho. Haverá um passeio ao circo que está no bairro e que a proposta é não levar esse aluno, em função da agressividade com os colegas e sua insubordinação com os professores e demais equipe da escola, disse que o conselho é quem tem autonomia para resolver essa questão. A criança não irá. Esse ponto já havia sido tratado com a família.

4. A diretora informa que tem dois professores afastados por atestado e dois ausentes hoje por ida ao médico. Informou ainda que estão sem bibliotecário, que nenhum optou em trabalhar na escola, mas que está confiante que aparecerá profissional interessado. Disse ainda que 98% dos professores são efetivos, tendo apenas pedagogos que não são e, até hoje, a professora de inglês. Até hoje porque, segundo a diretora, recebeu o comunicado de que uma professora que passou no concurso assumirá cadeira que até hoje era de uma professora contratada. Sobre esse ponto encerra informando que, no final do ano, os professores e diretores de escolas de tempo integral serão avaliados.

5. A diretora informou que a compra do celular e a compra de material pedagógico que a escola precisa, se aprovado pelo CE, deve ser realizada com verba Federal. A representante do magistério disse que jogo de cartas com perguntas é bom para trabalhar com os alunos. O CE aprovou por unanimidade. Falou ainda que precisa comprar geladeira, freezer e que tem R\$ 11.000,00 da verba da PMVV (esse não ficou claro a decisão).

6. A diretora disse que criará um grupo no WhatsApp e pediu autorização para colocar a pesquisadora do mestrado no grupo, foi autorizado. No final, informa precisar agendar uma reunião extraordinária para tomada de decisões se o grupo presente autoriza, foi autorizado.

Assuntos acrescidos: -

Reunião dia 04 de agosto/Duração: aproximadamente 1 hora e 19 minutos

Assuntos formais:

1. Reunião mês de Julho;
2. Compra de bens móveis;
3. Reforma na escola;
4. Visita do secretário de educação;
5. Criação do grupo de WhatsApp;
6. Férias da diretora;
7. Manifestação dos alunos;
8. Indisciplina de aluno;
9. Reuniões de agosto e setembro;
10. Passeio com os alunos;
11. Formação do Projeto ES em Ação.

Discussão/Deliberação: A reunião inicia-se após a leitura da ata anterior, que foi redigida pela diretora, segundo ela, que pede assinatura dos presentes.

1. O primeiro informe é sobre a não realização da reunião do mês de julho. Em julho, em função do recesso, momento em que a diretora disse que liberou por conta própria os professores e coordenadores, ficando ela de plantão no recesso. Afirmou que o fez porque sabia que o CE não se oporia, afinal, como o período de férias formal é em janeiro, entendem a necessidade de um descanso necessário em julho. Outros motivos foram as capacitações realizadas pela equipe da escola. Registra-se então que, a reunião de hoje será registrada como a de julho.

2. O segundo informe foi sobre as compras de bens móveis do celular, que foi realizada com verba Federal e estão aguardando chegar o aparelho. A diretora registra que ainda não obteve resposta

do Caixa escolar sobre a possibilidade de compra do celular e registra que foram assertivos em comprar com a verba Federal. A diretora informa que não será mais necessário comprar o freezer, visto terem recebido a geladeira da SEMED e que é ótima, atende a necessidade principal que era de condicionar os peixes. A diretora informa que ainda não adquiriu os brinquedos e jogos pedagógicos.

3. O terceiro informe é sobre a reforma na escola que não aconteceu por conta do prazo que não seria suficiente. E que para tomar a decisão de transferir para o período de férias em janeiro tratou com os demais membros. A representante de pais afirmou que de fato prejudicaria a rotina escolar, uma vez que o tempo de execução não seria suficiente, o que foi corroborado pelo demais representantes do magistério e funcionários na escola (deliberação fora do ambiente da reunião).

4. O quarto informe foi sobre a visita do Secretário de Educação à escola. A diretora disse que o secretário esteve na escola e disse estar muito feliz com a melhora do resultado do IDEB da escola, alegria que foi sentida também pela equipe da escola. A diretora afirma que, mesmo com todas as dificuldades enfrentadas, como a falta de professores, foi possível melhorar o índice.

5. O quinto informe foi sobre a criação do grupo do CE, no WhatsApp. A diretora registrou que ela criou o grupo no WhatsApp.

6. O sexto informe foi sobre período de férias da diretora. A diretora informou que estará de férias por 15 dias, iniciando no dia 15 de agosto. Motivo pelo qual a reunião do CE acontecerá no dia 01 de setembro. A escola estará sob os cuidados dos demais gestores, os coordenadores.

7. Manifestação dos alunos: A diretora passa a palavra aos alunos e de pronto pergunta o que acharam do novo freezer e se o local que ele foi colocado atrapalha em algo, principalmente na distribuição da merenda, os alunos balançaram a cabeça sinalizando que não atrapalha e que gostaram do freezer. A diretora reforça a importância da participação dos alunos e pergunta se têm algo para colocarem na reunião. O aluno menciona que as alunas do 5º ano estão levando maquiagem para escola e ficando muito tempo no banheiro, atrapalhando a utilização e rotina da escola. A diretora pondera que esse assunto foi tratado ontem na reunião do trio gestor, e buscarão alternativas para resolução da questão, mas que precisamos entender que as meninas são vaidosas e que é importante possibilitar um momento para esses cuidados, desde que não haja prejuízos. Sugestão acatada pelos demais. Outro ponto foi colocado pela aluna que menciona que, na ausência do trio gestor (que estava em treinamento essa semana), os alunos não estão respeitando a pedagoga. A diretora disse que, na verdade, eles respeitam mais quando ela está presente. A diretora reforçou que precisará da ajuda dos alunos para solucionar essa questão, precisa que eles atuem como protagonistas na solução. Nesse momento, ela comentou que a nova professora de inglês chegou e que ela reconhece que quando novos professores assumem existe um comportamento de rejeição por parte dos alunos. A aluna comenta que, quando novos professores assumem, os alunos ficam medindo a força, para ver o que conseguem fazer, para verem os limites. Após essa colocação, os alunos retornaram à sala de aula, por orientação da diretora.

8. Indisciplina de aluno: Esse ponto foi tratado na reunião anterior, retornando para deliberação. Na verdade, um pouco menos, todos presentes participaram e falaram sobre esse assunto. Resumindo, a situação está insustentável e medidas têm sido tomadas para ajudar o aluno a melhorar seu comportamento, tais como: agendamento de acompanhamento com neurologista e psicólogo, com apoio da SAED; envolvimento da família, a diretora registrou que a avó, que é quem cuida do aluno, tem dito que a diretora está de marcação com ele. Uma das representantes do magistério registra que os professores “pedem socorro”, não sabem mais como fazer com ele. A representante dos pais disse que veio substituir uma professora e que tem a impressão de que ele quer chamar a atenção.

9. Reuniões de agosto e setembro: a diretora sugere que, em função da realização da reunião de hoje ser registrada como a do mês de julho e, ainda, em função do seu período de férias, que a reunião de agosto ocorra no dia 01 de setembro e a de setembro na última quinta do mês. Sugestão aceita pelos presentes.

10. Passeio com os alunos: a diretora informou que amanhã, 05/08/2022 funcionará da seguinte forma: 1º e 2º anos irão pela manhã e 4º e 5º ano à tarde. A diretora questiona aos conselheiros sobre a ida do aluno indisciplinado. O presidente do CE e a outra representante do magistério também entendem que o aluno não deve participar do passeio. A diretora registrou que já havia acordado com ele que, se ele não melhorasse o comportamento dele até o passeio, ele não iria, após ponderações dos presentes, deliberou-se consensualmente que ele não iria.

11. Formação do Projeto ES em Ação: a diretora informou que no dia 22 de agosto acontecerá a formação do projeto ES em Ação e que, mesmo estando de férias, participará.

Assuntos informais: -

Em relação à inserção da pesquisadora no grupo do CE3 da rede social WhatsApp, cabe informar que foi uma iniciativa da diretora na reunião, quando tratava da criação do grupo, ou seja, não houve manifestação ou solicitação da pesquisadora com objetivo de observar a atuação do CE3 no grupo de interações criado.

Destaca-se algumas observações importantes sobre a atuação do CE3: (i) Não se tem muito claro todos os pontos que serão discutidos, estes emergem no início e durante a reunião. Na segunda reunião, a maioria dos assuntos tratados são colocados como informes. (ii) Há ajustes em relação à formalização das datas das reuniões com objetivo de cumprir a determinação de uma reunião por mês. Isto ocorreu para os meses de julho e agosto. (iii) A atitude de solicitar aos alunos que se expressem e em seguida se dirijam à sala de aula é justificada pela diretora por considerar que eles não devem participar de discussões que tratam de transferência dos alunos e ou de funcionários. (iv) As decisões tomadas foram consensuais.

Pode-se inferir com as evidências que o CE3, assim como os CE1 e CE2, tem na figura da diretora a liderança do grupo. Os assuntos de indisciplinas dos alunos são o que consomem maior parte dos esforços nas reuniões, havendo participação de outros atores, como a SAED e o Conselho Tutelar, o que também aparece nas discussões do CE2. A participação dos alunos é limitada a assuntos que a direção entende ser possível aos representantes.

O CE3 é o conselho que possui o colegiado mais renovado dos três conselhos escolares estudados. 77% dos membros empossados encontram-se no primeiro mandato, o que nos leva a compreender que estão se apropriando do papel do conselho escolar e de suas funções dentro deste colegiado.

As próximas categorias foram analisadas tendo como base outra fonte de dados, a entrevista semiestruturada. Na próxima categoria, examina-se fundamentos para atuação dos conselheiros empossados.

Observado os assuntos discutidos pelos conselhos escolares, a próxima categoria demonstra o processo da tomada da decisão, expondo elementos fundamentais para a efetiva participação e resultados da atuação dos CE, por fim, discute os desafios para exercer uma atuação democrática participativa.

4.4 DECIDINDO NOS CONSELHOS

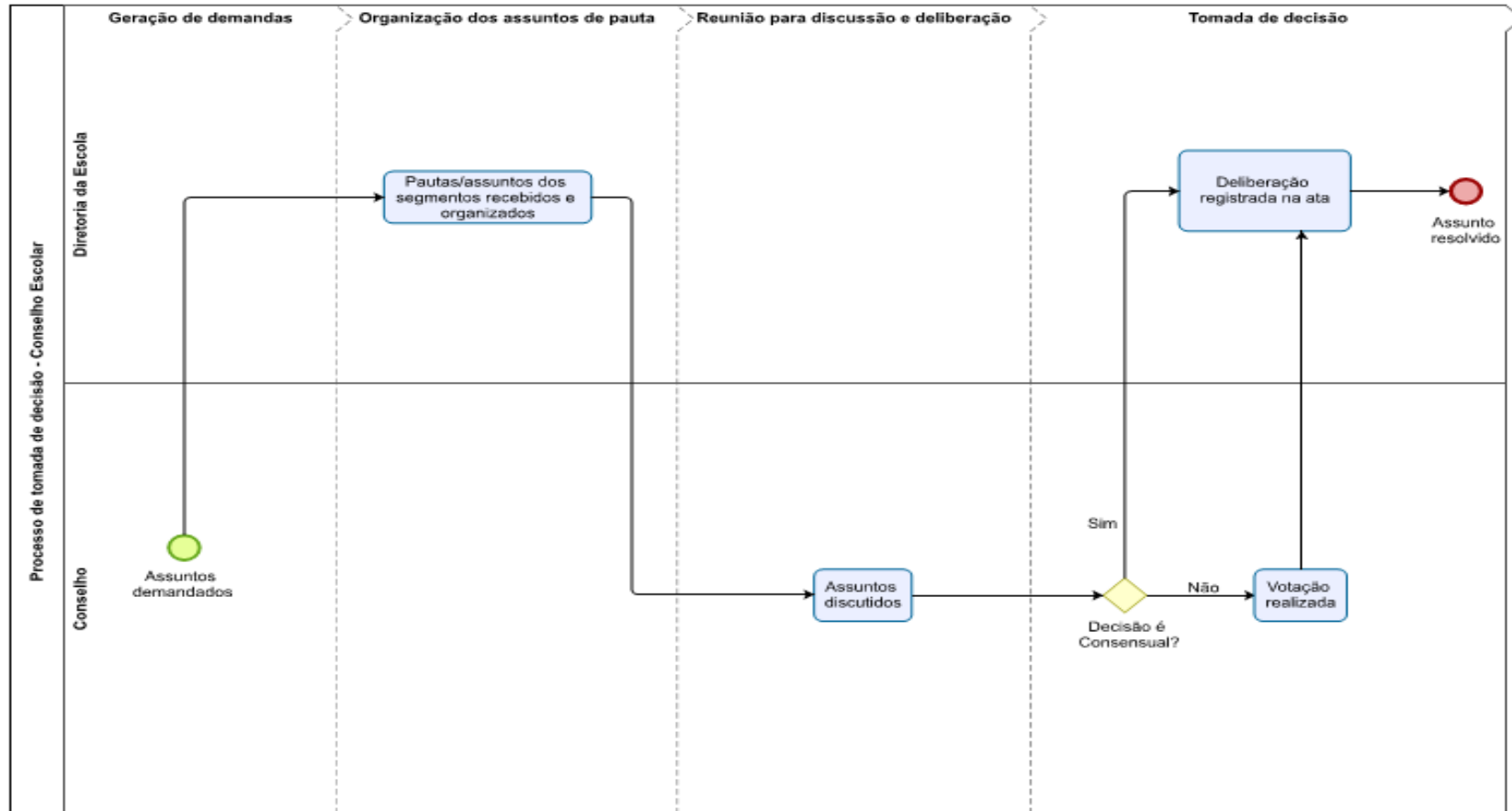
Por força de Lei, a gestão da escola precisa se ressignificar, saindo de um modelo hierarquizado rumo a um modelo de gestão pautada na ação coletiva, congregando a comunidade escolar e seus interesses. A seguir, discute-se como esses conselhos escolares exercem essa gestão na prática.

4.4.1 Tomada de decisão

A tomada de decisão dos conselhos escolares pauta-se em um modelo de gestão democrática exercido por um colegiado composto de segmentos da comunidade escolar, com interesses diversos, a fim de participar da gestão da escola. Essa gestão é vista como um processo de mobilização da competência e energia das pessoas, a fim de atingir o melhor resultado dos objetivos propostos. Ou seja, os resultados da participação desse colegiado nas tomadas de decisões e ações nas escolas depende de como essa participação se articula e se efetiva (BATISTA, 2018). Neste sentido, o que ficou aparente é que as tomadas de decisões dos conselhos escolares se concretizam nas reuniões.

O fluxograma da Figura 6 foi elaborado pela pesquisadora a fim de demonstrar como se processa a tomada de decisão dos conselhos escolares, a partir de relatos dos participantes das entrevistas:

Figura 6 - Processo de tomada de decisão do Conselho escolar.



Fonte: Elaborado pela autora.

O processo inicia-se com a geração das demandas, ou seja, os assuntos que serão discutidos nas reuniões. Na dinâmica de inserção observou-se quatro movimentos que definem como a pauta é organizada: Sugestões dos segmentos representados, pauta definida pela direção da escola, assuntos acrescentados na hora da reunião e pré-estabelecida por assuntos recorrentes, de acordo com os fragmentos das entrevistas:

É porque, na verdade, nós, pais, podemos trazer assuntos, mas os professores também podem e a diretora [...], ela já vem com uma pauta dos assuntos internos que ela quer passar para nós, entendeu? (E10).

Os professores já me falam previamente, “vamos colocar no conselho isso, isso e isso?”, “vamos, está anotado aqui no meu caderninho”, ou os alunos no recreio, na entrada, ou eles juntam um grupinho e vem aqui na minha sala, “vamos colocar aqui”, então, é como eu falei, não é só esperar o dia da reunião, você já vai dialogando. Às vezes, são assuntos que nem são necessários levar, que já resolveu ali, mas alguns, sim, mais importantes, que também não dá para levar tudo no conselho, muitas vezes é só informes que a gente passa também, informações, não é? Mas assuntos que requerem decisões, que tem uma votação, que chega no consenso (E1).

Os diretores. Mas também ela escuta tudo que chega nela. Ela vai anotando para depois a gente discutir também. E na hora da reunião ela pergunta também, você percebeu, se a gente tem alguma coisa a falar. Mas, a maioria também, igual eu penso, todo dia vai chegando alguma coisa nova para ela, ela vai anotando, entendeu? (E7).

Existe, sim, uma pauta preestabelecida, um aspecto já preestabelecido, porque tem algumas demandas que são necessárias de estar sendo colocadas em pauta continuamente. Você estabelecer questões dos gastos, a questão dos recursos que chegam, todos esses detalhes mais burocráticos, vamos dizer assim, já são de praxe, já constam numa pauta pré-definida (E8).

Seguindo, esses assuntos são discutidos nas reuniões. As escolas observadas fazem suas reuniões no período da manhã, na maioria das vezes, na biblioteca e na sala da direção, uma vez por mês e, se necessário, agendam reunião extraordinária:

[...] às vezes acontece uma única reunião, aí tem as extraordinárias, porque, às vezes, é uma só, como mês passado, mas pode acontecer outras por conta de coisas que vão chegando, então, não tem, assim, chegou hoje, já consigo fazer uma reunião hoje, não, aí ela vê o tempo, que ela precisa fazer dentro daquele tempo, porque a data da ata precisa estar dentro daquele prazo ali daquele documento (E2).

[...] É, já teve a reunião e ficou decidido o seguinte: que nós vamos usar a última quinta-feira de cada mês, pela parte da manhã, oito horas, vai ter a reunião do conselho. Sendo que, se precisar, uma emergência, se precisar antes, a gente pode alterar, se houver uma necessidade muito grande de alteração (E12).

Adiante, o ponto central do processo, a tomada de decisão. Pelos relatos, observa-se que, na maioria das vezes, essas decisões ocorrem de forma consensual e em alguns casos específicos, acontece uma votação: “Então, foi um consenso de todos. Se tivesse um empate, teria que ter um voto” (E11). Semelhantemente, outros participantes argumentam:

É consenso. É exposto... quando é plano de aplicação não tem muito o que questionar, porque isso já vem pronto da secretaria, “olha, o valor que a escola vai receber é esse”, então, plano de aplicação é aquele valor ali que é apresentado. A gente coloca em ata se acha que vai ser suficiente ou não, mas a gente não tem como aumentar, porque não cabe a nós. Quando é um assunto relacionado a um aluno, a gente coloca em votação, “e aí, quem acha que a gente deve dar a chance ao aluno?”, quem acha que a gente deve dar a chance levanta a mão, contou, nós estamos em dez, vamos supor, no dia, seis levantaram a mão que sim, então, é a maioria, os outros quatro... (E3).

Isso funciona com o consenso da maioria, “ah, o que nós vamos comprar com essa verba? Nós temos essa opção e essa opção”, então, é votação, o que ganha... o que ganha, assim, não é o que ganha e pronto, ganhou, não. Ganhou, “ah, mas para que serve isso? É para o melhor da escola e tal? É para o melhor da escola, então vamos lá, então, vamos aceitar”, aí, quem não votou, às vezes, até se rende ao que não votou para poder... entendeu? É sempre assim, consenso (E10).

Os relatos não nos permitem medir o nível de conhecimento que os conselheiros possuem sobre os assuntos, o que traria efeito sobre a qualidade das decisões tomadas. Este aspecto se alinha ao questionamento de Goulart e Amaral (2019), isto é, para essas autoras, é imprevisível os dados sobre qual frequência e com que arcabouço de informações os atores pertencentes a esse colegiado se posicionam no jogo democrático.

Lück (2017) fala que muitas participações no processo de tomada de decisão são desenvolvidas sem o devido entendimento e cuidado que o sentido da participação requer. Segundo a autora, as reuniões são práticas de uma participação formal onde os envolvidos promovem discussões superficiais, já definidas anteriormente e que se legitimam nessas discussões. Neste caso, isso fica evidenciado no relato da participante E3, que afirma que os planos de aplicação (verbas oriundas dos programas federais e municipais, como PDDE e PNAE), que já vêm prontos da Secretaria de Educação, não admitem tomada de decisão por parte dos CE.

Este processo encerra-se com a elaboração da ata. Para analisar a tomada de decisão, tomou-se dois assuntos: a transferência de alunos e funcionários, conforme observa-se nos trechos das entrevistas da participante E3:

[...] Até mesmo quando é um assunto mais delicado que são alunos, por exemplo, algumas transferências compulsórias que nós tivemos que fazer, foram feitas e não tivemos problemas, as famílias tiveram que aceitar e pronto, acabou. [...] Inclusive, uma outra família... acho que ela pensou assim “ah, depois de um ano, eu vou lá tentar a vaga de novo, que eu vou conseguir levar meu filho para lá”, não, e aí, o SGE ligou, eu falei, “não, porque esses alunos têm uma ata, eu nem estava na escola, foi em 2017, foi com o outro diretor, mas o livro de ata está ali dentro e tem lá, foi uma decisão”. [...] SGE é o sistema de gestão de vagas dos alunos, então, a mãe foi lá procurando lá, querendo a vaga aqui, e aí eles ligaram, “olha, você tem a vaga aí, por que fulano não vai ser chamado?”, eu falei “não vai ser chamado porque ele já foi aluno da escola e gerou muitos problemas e foi feita uma reunião com o conselho de escola, e nessa reunião com o conselho de escola foi definido a transferência compulsória dele”, “você tem essa ata, você pode mandar para mim?”, “posso”, escaneei, mandei, acabou, não teve conversa [...] Casos de alunos, por exemplo, um aluno que estava dando muito problema e um aluno de nove anos, e aí, a idade dele, muito novo, mas era uma criança que a gente conversando via que ali criança estava bem longe, já com nove anos, e aí, no primeiro momento que o conselho sugeriu “não, chama a família, conversa, vamos dar essa chance, mas se não resolver, numa próxima reunião a gente...”, e assim foi feito, foi dada a chance, adiantou? Não, e aí, na outra reunião, foi uma decisão de conselho e aí esse menino foi... (E3).

Enfatizando as discussões e deliberações para a transferência de alunos, os relatos da participante E3 aponta para duas situações: na primeira, observa-se de uma decisão tomada pelo CE, em que a ata registrada foi fundamental para que o aluno não retornasse à escola; na segunda (dois últimos trechos), evidencia-se que a decisão tomada pelo CE encaminhou-se para dar uma chance, convidando a família do aluno para atuar com esforços que pudessem ajudá-lo a melhorar seu comportamento no ambiente escolar. Ou seja, parece haver dois pesos e duas medidas: em um caso, faz-se a transferência compulsória e no outro opta-se por conversar com a família.

Neste sentido, observa-se os dizeres:

A prefeitura não quer saber se o aluno foi expulso lá da escola A, da escola B, e tem vaga aqui, eles querem jogar o aluno aqui, eles vão mandar, vão direcionar para os pais virem matricular o aluno aqui, aí, é responsabilidade da escola e de nós, que eu falo do conselho todo, aceitar ou não, porque problema para cá, para a escola, a gente já evitou muito, a gente já bloqueou muito problema para não entrar aqui (E10).

Se saiu da nossa alçada, já encaminhamos para o médico, não tem nada, igual a diretora falou, aí, se já fomos para a família, a família não foi, então, se está trazendo muito transtorno para a escola, se a gente levar para o

conselho, o conselho tem o poder de “não, então, nós vamos transferir esse menino”, aí a gente vai, solicita uma vaga em outra escola, talvez o problema seja a escola, talvez ele não se adaptou na escola, aí então, pode ser assim também, porque, de repente, a criança não se adaptou aqui [...] É que, às vezes, a gente quer botar culpa na criança, mas, talvez, não é a criança, talvez, somos nós também. Aí, tem que ver o lado dos dois. [...]. Então, talvez, a outra escola será melhor para ele, entendeu? Aí, o conselho tem esse poder. Mas aí, tem que fazer reunião e o conselho todo aprovar (E7).

Esse exercício relatado pela E7, de implicar a escola no contexto, buscando compreender o que leva o aluno a comportar-se de forma que enseje suas transferências para outras escolas e ainda, o entendimento que isso pode estar acontecendo por falta de adaptabilidade do aluno com o ambiente de uma determinada escola, demonstra um comportamento de compartilhar o poder de decisão e verificar possíveis agentes repressores que atuam sobre o comportamento do aluno. Em consonância ao aspecto comportamental e relacional, Paro (2016, p. 28) defende que:

[...] se estamos realmente interessados em promover relações não autoritárias entre as pessoas, é preciso que desçamos ao nível de nossa existência pessoal, questionando permanentemente a razão de ser e os agentes motivadores de nossas práticas e comportamentos no relacionamento com outras pessoas e grupos.

No tocante ao aspecto comportamental e relacional, trazendo para o contexto de gestão escolar e CE, as características como respeito, autocontrole e capacidade para negociar se destacam para manter o equilíbrio e bom funcionamento, ou seja, priorizando a democratização da gestão escolar (BRENNER; FERREIRA, 2020). Semelhantemente, Drabach e Souza (2014) argumentam que a gestão compartilhada, além de promover a democratização, potencializa a democracia também em outros espaços sociais.

Tendo exposto sobre a transferência de alunos, importa argumentar sobre a transferência de funcionários:

Quando o assunto é muito sério, vamos supor, um assunto muito sério que, às vezes, envolve a relação, a gente remaneja funcionário da escola. Um funcionário fez uma coisa grave, várias coisas graves aqui dentro da escola, não sou eu que vou lá fazer um relatório e enviar para o RH, é o Conselho de Escola que, sabendo de tudo o que aconteceu, que está há alguns dias acompanhando aquela pessoa, que a gente vem dialogando, então, é feita uma ata e um relatório, onde a gente pede o remanejamento dessa pessoa. [...] Sempre está acontecendo algo assim e todos... por exemplo, estou dando exemplo de professor, mas já aconteceu com funcionário da portaria, já aconteceu com funcionário da cozinha, que só tratava o outro mal, que só fazia de qualquer jeito, que só servia uma comida... entendeu? (E1).

Não, a situação que estava acontecendo, era unânime, todo mundo via que não tinha como aquela pessoa... não estava se desentendendo. Aquela ali não estava se entendendo com a equipe e estava causando um problema, não tinha como você... dela trabalhar com os outros, não tinha (E6).

Os dizeres da participante E1, alinhado à narrativa da E6, focalizam e valorizam o exercício da gestão participativa, peculiar ao conselho escolar, ao considerar que a tomada de decisão sobre transferir um funcionário, necessariamente precisa ser discutida e deliberada pelo colegiado, sem desconsiderar agentes externos e a estrutura organizacional (LIBÂNEO, 2001). Ao fazer isso, debater assuntos prioritários ao bom funcionamento da escola, funcionam como um ducto da democratização da gestão escolar (AGUIAR, 2009).

Uma vez abordado as características da tomada de decisão, a subcategoria a seguir discute quais os desafios que se apresentam para a efetiva participação do conselho escolar na gestão da escola, considerando, inclusive, os impactos que a pandemia da COVID-19 trouxe para a aprendizagem dos alunos e no ambiente escolar.

4.4.2 Desafios enfrentados

Uma vez que o tema da gestão escolar pode abarcar diversos desafios, a partir das falas a seguir, nota-se que o campo investigado apresenta desafios relacionados à participação efetiva, escassez de tempo e sobrecarga de atividades cotidianas:

Essa dificuldade de conseguir fazer uma reunião e ter todos os participantes ali, ter esse tempo sem ficar preocupada, porque o professor não pode deixar a sala de aula dele, o pai tem o trabalho, tem o cotidiano dele, você tem que ficar ali olhando dias, vendo horários e mesmo assim a gente não consegue ter todos os membros presentes... A participação efetiva dos membros é um desafio, eu vejo como um desafio (E3).

O principal desafio, eu não vejo como desafio, eu vejo que a gente precisa melhorar, não só como profissional, mas como pessoa também, que a gente precisa correr atrás, se cercar dessas informações, fazer com que o outro também se perceba dessa importância, se cerque dessas informações, do seu conhecimento, a gente tenta ajudar, para que o conselho realmente possa ser um conselho forte e fazer a coisa andar, e cobrar que as decisões tomadas sejam realmente efetivas, porque eu vejo que a gente releva muitas coisas, a gente vai deixando, às vezes, não que a gente queira, mas devido às circunstâncias do trabalho, do cansaço, do dia a dia, a gente tinha que se cercar mais para a coisa fazer andar (E11).

Para E3 e E11, a efetiva participação para o exercício da democracia é um desafio. Isso pode ser associado às limitações de trabalho (professor não pode se ausentar da sala por muito tempo, ausência dos pais na escola) e desconhecimento ou falta de formação para qualificar os agentes educacionais sobre a gestão democrática (NETO; CASTRO, 2011). Em outras palavras, infere-se que essa ausência de clareza e formação prejudicam o exercício da democracia dentro do colegiado.

Sob outra perspectiva, a participante E3 conceitua a participação efetiva sob o prisma de estar presente nas reuniões, o que não demonstra a gestão democrática e tampouco a qualidade e assertividade das tomadas de decisões. Lück (2017) trata do modelo de participação por presença e afirma que, muitas vezes, ocorre por obrigatoriedade, sem vontade própria e funciona como uma existência apenas formal, nos quais atuam limitando-se a solicitações da direção da escola, de forma reativa.

Outro ponto evidenciado e discutido de várias formas pelos conselheiros E1, E6, E7 e E8, refere-se ao desafio de lidar com as questões de convivência do aluno no ambiente escolar, da família com relação à indisciplina de alunos e de assuntos relacionados à transferência de servidores:

Grande assim... não é uma dificuldade, mas é algo que mexe com as pessoas, seria em relação a remanejamento de pessoas, transferência de alunos. São coisas que mexem com a vida do outro, então, quando mexe com a vida do outro, há essa dificuldade, por você entender que não é o meu querer, não é o meu sentimento, não é “ah, eu vou ficar com dó da outra pessoa”, eu tenho que, nesse momento, pensar não só com o coração, mas eu tenho que pensar muito com a razão do que é o melhor para a escola (E1).

E outra que eu achei, nós professores, eu acho que nós perdemos um pouquinho o poder, eu acho. Por exemplo, se você chama a atenção de uma criança, a criança chega em casa e fala, “hoje a professora chamou minha atenção” ou “falou mais alto comigo”, o pai vem aqui, quer brigar com a gente, com a escola, então, antigamente, os pais... chegavam em casa e falavam assim “hoje fiquei de castigo”, vou usar essa palavra que eu sei que não é bonita, se eu chegasse em casa e falasse com meu pai, meu pai ia me botar de castigo de novo, agora, fala assim “hoje eu fiquei sem recreio”, meu pai vem aqui e briga com a escola, entendeu? Igual a diretora falou ali, “não vou pegar no menino, porque eu posso machucar o menino e depois ele vai chegar em casa e vai virar contra mim”, tudo vira contra o professor, mas não sabe o que aquela criança está fazendo aqui dentro da escola. [...] O contexto. Que, às vezes, quando vem, “eu vou lá e vou bater na sua professora, que não sei o quê”. Isso é um desafio, educar, ensinar, porque, igual a professora falou, você está gastando mais tempo para o conflito do que passar meu conteúdo, porque as crianças vêm, não sabe, “vou fazer o que na escola?”, é estudar (E7).

Conforme as falas de E1 e E7, o exercício de suas atividades sofrem interferências de cunho externo e interno. Neste sentido, Brenner e Ferreira (2020) apontam que a relação dialética estabelecida entre elementos internos e externos impulsionam as atitudes a serem tomadas. Essas relações, por sua vez, ao transitarem pelo aspecto profissional e o contato com a família, apresentam conflitos devido à presença de pessoas diferentes, com atitudes, pensamentos, opiniões e vivências distintas (BRENER; FERREIRA, 2020).

Entretanto, a participação dos diversos grupos na gestão da escola não pode minimizar a importância desses conflitos, pois é na observância e gestão das divergências que é possível alcançar o efetivo exercício da gestão democrática, ou seja, isso implicaria em um modelo de gestão pensado a partir do conflito, que certamente refletirá na participação do conselho escolar e no oferecimento de ensino de boa qualidade (PARO, 2016; MACHADO; CORTE, 2020).

Outros desafios também emergem quando apresentadas as questões sobre os impactos da pandemia de COVID-19, dentre eles, o novo modelo de aprendizagem que foi implantado, o ensino remoto:

Teve que a gente não se encontrava, só foi se encontrar depois, quando veio voltando gradativo, que foi bem devagar, aí teve impacto porque não tinha movimentação nenhuma, os meninos estavam em casa, então, faziam o que? A socialização acabou e aí, eu acho que a dificuldade maior foi quando eles voltaram, para eles entenderem que eles estavam dentro de sala de aula e que eles tinham que voltar, prestar atenção e voltar a estudar porque em casa estava muito fácil, só passa o dever e faz (E10).

Então, a gente percebe que a pandemia, nesses dois anos, nos trouxe muito conhecimento do outro lado, a gente avançou tecnologicamente, o que a gente estava para avançar em dez anos, a gente fez em dois, no mundo digital a gente percebe isso, que fez a coisa... todo mundo que não sabia mexer no computador, no celular, todo mundo correu atrás, se especializou, então, houve um crescimento de um lado, mas do outro lado houve um retrocesso, porque o aluno não aprende virtualmente, o aluno não está preparado, a família não está preparada, ninguém tinha computador, ninguém tinha celular, como o aluno vai estudar? Entrega de atividade resolveu? [...]. Mas quem vai ensinar o aluno, se a mãe não sabe? Então, houve um retrocesso de toda nossa clientela, quem cresceu foi só o profissional, que ficou em casa, estudando, tentando fazer o seu papel, mas a coisa, realmente, a gente percebe que não teve resultado. Então, a verdade é essa, que houve ganhos e perdas. Eu acho que teve mais perdas que ganhos, porque, praticamente, o aluno, que é o nosso foco principal, foi o mais prejudicado em todos os sentidos no processo de aprendizagem (E11).

Observa-se que E10 fala que o conselho escolar ficou um tempo sem se reunir, voltando gradativamente, e ainda menciona a ausência de socialização dos alunos

dentro da escola, como algo que foi prejudicado com a pandemia. A respeito da ausência de interações/relações, Saboia e Barbosa (2021) argumentam que muitos ajustes foram necessários para o funcionamento do trabalho, a fim de estabelecer o aspecto relacional de forma alternativa, para que as atuações fossem mais efetivas neste difícil tempo de busca vital e sobrevivência escolar.

Já E11 refletiu sobre a dicotomia do avanço tecnológico e o retrocesso da aprendizagem, afirmando que houve perdas e ganhos em função da falta de acesso aos recursos necessários. Em consonância com as falas, para Saboia e Barbosa (2021) o retrocesso vai para além da educação, repercutindo nas famílias de baixa renda. Em outras palavras, a pandemia desestabilizou não só questões educacionais, mas também ressaltou a alta vulnerabilidade social, as diversidades e carências econômicas, habitacionais e sanitárias que existem no Brasil e em outros países (PERES, 2020).

Em relação ao avanço tecnológico narrado por E11, que reflete na aprendizagem dos alunos, observa-se o prisma de usabilidade, ou seja, a escola não usava esses recursos para ministrar suas aulas, o que, com o cenário pandêmico, se viu obrigada a fazer. Saboia e Barbosa (2021) localizam essa ação como desafiadora, isso porque atinge alunos, pais e professores. Afinal, gravar vídeos e planejar aulas neste formato era algo que não fazia parte do contexto pedagógico, além disso, nem todos os alunos tinham acesso aos *hardwares* e *softwares* com facilidade (PERES, 2020).

Em decorrência da pandemia, os participantes E8 e E9 observam o aumento das demandas educacionais e a preocupação em como resolvê-las:

É um impacto, não necessariamente negativo, na verdade é um impacto positivo, [...] levar a novas reflexões, [...] novas demandas vão surgindo, novas situações, que são situações que, talvez, não existiam antes [...] as novas demandas são muito mais sérias, muito mais complicadas, porque envolve, não só o cotidiano, o jeito de dar aula, o que deve ser apresentado, a gente tem que buscar cobrir a defasagem de alunos, de todo esse período que eles ficaram, praticamente, sem esse contato direto com a escola, então, gera novas demandas, e essas demandas são desafios a serem supridos, e aí, não é, como eu falei, no sentido negativo, a gente pode pensar no negativo que são mais demandas, mas a gente tem que tirar o positivo disso, de que gera novas discussões (E8).

Não vivi essa fase, como estavam acontecendo as reuniões e tudo o mais, mas acredito que o conselho agora tem em mãos as consequências do que foi o impacto da pandemia na escola, porque a gente tem várias questões que estão sendo muito debatidas do resultado daquele processo: alunos que

estão desacostumados com a rotina da escola, a gente tem uma discrepância muito grande na mesma de sala de alunos que conseguem ler fluentemente e alunos que não conhecem o alfabeto, então, a gente traz essas questões, como a gente vai resolver isso? (E9).

Observa-se a complexidade da discussão trazida pelos participantes E8 e E9 no que diz respeito a repensar o modelo de ensino aprendizagem dos alunos. Nesta perspectiva, Peres (2020) coloca o repensar, bem como a obtenção de estratégias motivacionais, tanto para os estudantes como para o corpo docente, como uma prática essencial para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, a fim de que se alcance melhorias nos índices avaliativos da instituição que sofre em função das desigualdades.

Frente aos desafios e ou dificuldades apresentadas, proposições foram discutidas como meio de enfrentá-los. Assim, a participante E1 sugere que uma ação voltada à inserção dos segmentos no dia a dia da escola seja implementada. Já o participante E8 sugeriu uma abordagem sobre o conselho escolar dentro de outros movimentos coletivos, como a reunião de pais:

Que eles ficassem mais tempo aqui dentro da escola, os pais, a comunidade, que houvesse, pelo menos durante a semana, uma horinha que eles viessem aqui, por exemplo, “ah, toda quarta-feira, sei lá, de oito às nove, nós vamos estar aí, ou de nove às dez, nós vamos estar aí dentro da escola, a gente vai participar do recreio ou, sei lá, nós vamos participar do horário de entrada ou da saída, nós vamos estar aí atuando dentro da escola” (E1).

Então, acho que há necessidade de estabelecer uma proximidade maior com essas famílias em geral, com essa comunidade em geral, porque, como eu falei, eu vejo uma participação mais ativa dos alunos e vejo uma participação muito ativa dos membros do conselho do segmento família, mas, por exemplo, em relação aos pais em geral, às famílias em geral, quando a gente tem reunião de pais, eu não vejo eles falarem sobre o conselho, não vejo eles reconhecerem a existência do conselho, eu acho, então, que seria mais interessante a escola, que já está integrada, já tem um conhecimento da atuação do conselho, buscar se apresentar para essas famílias. Eu acho que a participação mais ativa dos membros do conselho para efetivar cada vez mais ações, eu acho que vai vir dessa preparação formal também (E8).

Nota-se que há uma carência de proximidade dos grupos afins do ambiente educacional para que, assim, o conselho escolar possa desempenhar melhor seu papel. Essa ausência, por sua vez, pode estar associada ao pouco conhecimento e importância sobre a atuação dos CE.

Os participantes E7 e E11 entendem que ações que promovam a formação e desenvolvimento dos membros do conselho escolar, em especial dos representantes das famílias, fará com que se apropriem do papel do colegiado:

Poderia ter mais palestras nas escolas, mais informações, uma reunião. Tudo bem que tem pandemia, aí é difícil reunir mais, trazer a família mais para a escola, para participar mais nesse ponto (E7).

De uma preparação, é o que a gente precisa mais efetivamente, que a coisa seja realmente profissional... Se capacitar, se preparar, saber realmente o seu papel (E11).

Em campo, o que se viu foi a ausência de programas de formação mais específicos para desenvolver as capacidades dos representantes dos segmentos atuantes no conselho escolar. Tal observância está intimamente ligada ao limite de atuação e à qualidade dos resultados da gestão democrática, ou seja, isso demonstra o descumprimento da maioria das secretarias de educação acerca das atribuições como parceiro integrante dessa formação (SANTOS; MIRANDA; ARAGÃO, 2012).

Observa-se as sugestões suscitadas pelas participantes E3 e E12 sobre os ganhos para ser conselheiro. E12 entende que receber algo em troca poderia potencializar a participação de alguns segmentos, enquanto E3 intitula como ter uma recompensa para atuar enquanto conselheiro:

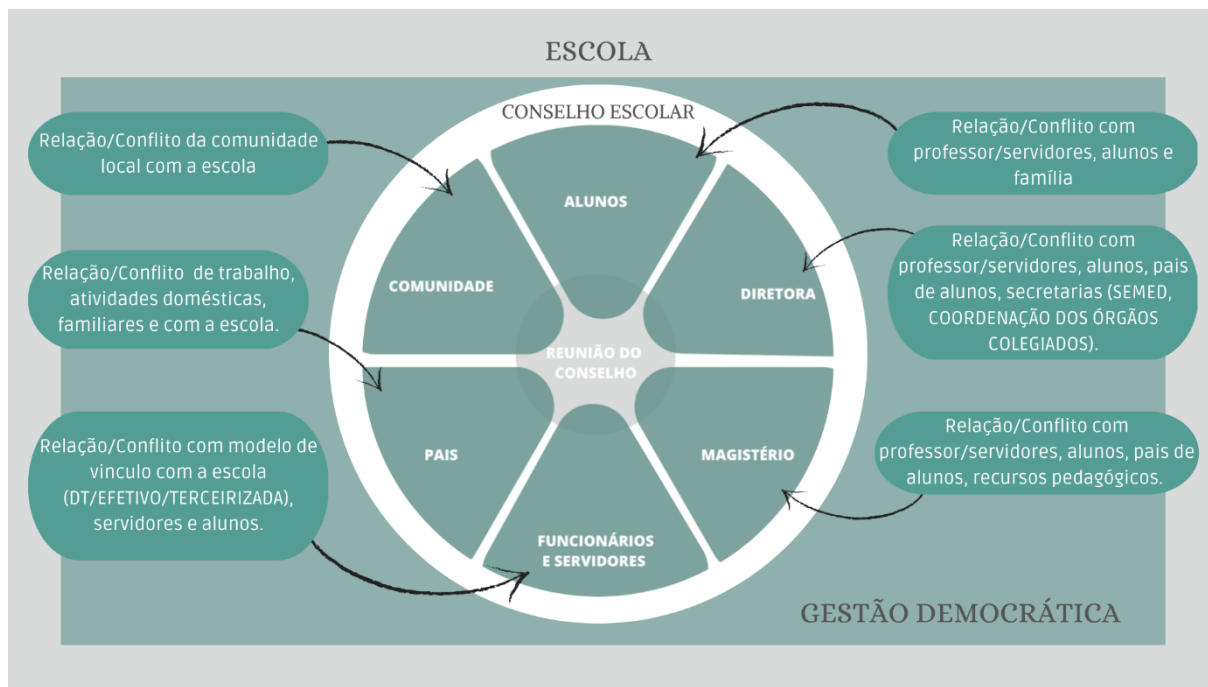
Uma ação que eu acho que os pais talvez viessem mais, até mesmo os funcionários, se eles tivessem alguma coisa... eu vou ser um pouquinho... recebesse alguma coisa em troca (E12).

Boa pergunta, porque pensar em algo remunerado, não, porque a gente sabe que as pessoas, vamos ser bem claras, as pessoas são movidas à base de recompensa, de ser recompensado por algo que ele faz, isso é fato, que seja... não estou falando nem de dinheiro em si, mas ele ser recompensado, o ser humano trabalha melhor e se posiciona melhor [...] E qual foi a troca? De estar aqui dentro e poder participar mais, saber mais da escola, porque os pais, do portão para fora não sabem basicamente o que acontece aqui, não sabem de muitas dificuldades que nós temos, então, esses pais, por exemplo, que eu vejo que estão com a gente, vieram por essa troca, "eu, participando do conselho, vou poder ajudar mais a minha filha, eu vou poder entender melhor como muita coisa funciona" (E3).

Remuneração é algo não permitido. O que os gestores escolares, em parceria com a SEMED, podem fazer é discutir e demonstrar os benefícios, na prática, dos retornos da participação individual de cada membro e como isso se fortalece no coletivo.

Tendo abarcado as análises com os devidos teóricos, chegou-se ao modelo conceitual ilustrado na figura 7.

Figura 7 – Modelo conceitual



Fonte: Elaborada pela autora.

O infográfico conceitua e explica a pesquisa, com atributos definidos a partir da análise das categorias e subcategorias, o qual entende que a gestão democrática é exercida mediante a participação dos agentes no conselho escolar, onde é possível perceber que cada segmento contribui a partir de suas vivências, que não são constituídas apenas no ambiente escolar, mas também sofrem influências, na transversalidade relacional do ambiente externo à escola.

Finalizando, o tópico 5 a seguir encaminha às conclusões finais e discute limitações enfrentadas para realização da pesquisa, indicando temas para estudos futuros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola, focada na qualidade da gestão escolar, tem o conselho escolar como uma instância que propicia tomada de decisões conscientes e democráticas que, a partir dos seus membros, conselheiros representantes de toda comunidade escolar, assegurem ao educando um ambiente que desenvolva, em sua integralidade, o exercício da cidadania e os meios necessários à sua progressão no mundo do trabalho e em sua vida acadêmica. Neste sentido, buscou-se com este estudo, analisar como se efetiva a participação dos membros dos conselhos escolares na gestão de três escolas públicas de ensino fundamental do município de Vila Velha/ES. Reforça-se que o foco da pesquisa foi a gestão democrática, ou seja, como, na prática, o colegiado exerce suas funções no ambiente da gestão escolar, mais especificamente, na educação básica, conforme definido na Constituição Federal de 1988 e na Lei 9.394 de 1996 (LDBEN) (BRASIL, 1996).

Para alcançar esse objetivo, analisou-se dados coletados a partir da metodologia de triangulação de dados: análise documental (atas); observação não participante e entrevistas semiestruturadas. O diário de campo foi peça fundamental nesta construção. O estudo foi realizado em três conselhos escolares, indicados pela Coordenação dos Órgãos Colegiados do município, sob o critério de maior atuação, média atuação e menor atuação. A base de definição adotada pela coordenação foi a quantidade de atas de cada CE.

Desta forma, considerando as análises das três fontes de dados, discute-se os achados da pesquisa. Em relação ao perfil e estrutura organizativa dos conselhos escolares estes devem ser compostos por 20 conselheiros, 10 titulares e 10 suplentes. Os CE 1 e 2 compõem-se em mais de 78% de membros do gênero feminino, já no CE3, esse percentual cai para 60%. Em relação aos mandatos, nos CE 1 e 2 mais de 76% encontram-se no 1º mandato e no CE3, existe uma paridade de 50% em cada mandato.

Quanto aos presidentes dos três CE, estes são do segmento de magistério; o segmento dos funcionários/servidores compõe-se de profissionais com vínculo temporário ou por empresa terceirizada, esta situação é comum nos três CE.

No que tange ao segmento de alunos, no CE1 e CE3, em função de terem ofertas de turmas até o 5º ano, por conta das regras legais, precisam mudar seus representantes antes do término dos mandatos ou não conseguem reconduzi-los aos cargos para gestões futuras. Essa condição não se aplica ao CE3, haja vista que a escola oferta vagas até o 9º ano. Essas mudanças (segmento de funcionários/servidores e alunos), ocorridas simultaneamente, produzem dificuldades quanto à continuidade da gestão e para a formação de memória organizacional.

Ainda sobre o processo de organização e funcionamento dos CE, eles são orientados pelo modelo de regimento interno, aprovado em assembleia dos colegiados, contudo, estes ainda não elaboraram os seus documentos normativos. O modelo disponibilizado pela SEMED possibilita que cada CE elabore o seu regimento, considerando a realidade local. A realidade dos conselhos, tais como a dificuldade para eleger seus membros, a pouca compreensão do seu papel e da importância em estar no conselho, demonstram que a lei precede a realidade, as escolas apresentam graus diferentes de democratização, que está se construindo a todo tempo (NETO; CASTRO, 2011; DUTRA; AFONSO, 2017; LIMA, 2018; GOULART; AMARAL, 2019).

Os assuntos pautados nas reuniões dos CE dividem-se em três conjuntos: os de ordem **administrativas e operacionais**, tem-se: Informações sobre as funções, funcionamento/papel do CE e de cursos para capacitar os conselheiros; festa cultural (festa junina), dia da criança, festival da pipoca, dia da família na escola, remanejamento e conduta de servidores/funcionários, recomposição do CE por motivos de vacância, eleição e posse dos conselheiros, eleição da diretoria do CE; regimento interno; importância do CE; horário de tolerância para entrada na escola, entrega de uniformes, obras da quadra da escola, indisciplina de alunos, definição de turmas para próximo ano, recebimento de livros, programas: mais alfabetização, escola conectada, avaliação de qualidade de vida da mulher, mais educação, banda na escola.

Na sequência, os de **ordem financeira**, como por exemplo: planos de aplicação de recursos PMDDE, PNAE e PMAE, escola sustentável; educação conectada; solicitação para complemento de verba (Federal) da merenda; compras de materiais diversos, tais como caixa portátil; bens móveis, celular, câmeras de monitoramento e impressora colorida, fogão industrial; regularização e pagamento de contas.

Outros assuntos correntes, foram de **ordem pedagógica**, tais como: baixa qualidade do trabalho pedagógico; professor de ensino religioso; reforço escolar; PPP; preocupação com rendimento escolar dos alunos; reunião de melhoramento do processo de aprendizagem; alunos com dificuldade de aprendizagem. Observou-se que o montante maior das discussões e deliberações pautadas nos assuntos são de ordens financeiras, administrativas e operacionais. Quanto aos assuntos de ordem pedagógica, embora tenham sido menos discutidos, são de extrema relevância para a gestão da escola, como, por exemplo, o PPP, visto que é o projeto que mais aproxima, envolve e introduz o conselheiro na prática de gestão democrática dos conselhos escolares, porque sua elaboração e implementação constituem um processo participativo de decisões (VEIGA, 1998; GOULART; AMARAL, 2019). Nesse sentido, torna-se estratégico o envolvimento do conselho de escola na elaboração do PPP. A parceria entre a gestão da escola e a direção do conselho de escola é o melhor caminho para planejar essa contribuição do colegiado, uma vez que isso é possível, considerando o arcabouço legal.

Na continuidade de respostas aos objetivos, observou-se que os segmentos de pais e comunidade, que não atuam na escola, mas são membros do CE, possuem uma compreensão mais simplista sobre o papel do conselho e a sua importância dentro da escola. Em outras palavras, os membros externos não possuem conhecimento aprofundado a respeito do papel do CE, evidenciando a necessidade de maior conscientização/capacitação sobre o papel dos conselhos, para, então, exercer de forma mais qualificada as funções dos colegiados (BATISTA, 2018; DUTRA; AFONSO, 2017; AGUIAR, 2018; MACHADO; CORTE, 2020).

Outro ponto a ser destacado corresponde à dinâmica de participação no CE, e o processo de tomada de decisão, o qual apresentou a prevalência do consenso. O pouco dissenso observado nas discussões e tomadas de decisões dos CE pode ser justificado pela convergência de entendimento nas deliberações dos assuntos no

decorrer das reuniões. Em outras palavras, o principal ambiente onde ocorre a dinâmica de participação dos CE na gestão da escola é na reunião.

A voz mais ativa na atuação dos CE é das diretoras, enquanto a menos ativa é dos alunos. A efetiva participação por parte dos alunos poderia ser sanada, mediante esforços governamentais, com um estudo de viabilidade para inserir os discentes com idade menor que 10 anos no colegiado. Essa sugestão foi observada em campo e vista no arcabouço teórico, onde estudos internacionais dizem que crianças com sete anos já são envolvidas no cenário de representação de interesses coletivos na África, Finlândia e na Inglaterra, a fim de que estas possam desenvolver capacidades de se expressar e garantir os direitos de participação não só na escola, mas no desenvolvimento e exercício de princípios democráticos para subsidiar suas práticas (WYSE, 2001; KALLIO; HAKLI, 2011; PAUSIGERE, 2013).

Ainda a respeito da voz ativa, observou-se a necessidade de potencializar a participação dos pais na vida escolar dos filhos através do conselho escolar. Em decorrência das características da classe trabalhadora, os pais se encontram menos ativos. Neste sentido, Paro (2016) argumenta que é preciso dar condições para que os pais ou responsáveis possam participar efetivamente da gestão da escola. Nesta premissa, assim que os pais/responsáveis fossem eleitos para compor o CE, sugere-se que a autoridade competente (SEMED), fundamentada por algum instrumento legal, encaminhe às empresas pedidos de liberação para participar das demandas do colegiado. Isso poderia inclusive ser parte de benefícios da empresa, sem prejuízo da remuneração e sem prejudicar os negócios das organizações. Tudo isso reverbera na dinâmica de atuação.

Em relação à formação e atuação dos membros do conselho, conclui-se que a atuação dos CE tem se construído por experiências em outros mandatos (caso dos conselheiros que se encontram no segundo mandato ou que buscaram apoio de colegas nesta condição), bem como por esforços próprios, buscando conhecimento em sites governamentais (federais ou municipais), ou em cartilhas e manuais disponíveis na escola. Essa individualização no aprendizado ressalta ainda mais a ausência de formação/capacitação dos membros do CE, o que vai contra a obrigatoriedade expressa pelo parágrafo único do Decreto 198/2016.

Como se trata de funções e atividades que requerem competências para decidir, planejar, analisar, e fiscalizar assuntos de ordem financeira, administrativa e pedagógica, há a necessidade de conhecimento técnico. Nesta perspectiva, faz-se necessário um programa de formação continuada para os conselheiros. Para tanto, programas como o Fortalecimento dos Conselhos Escolares, e o Programa Formação na Escola, que oferece os cursos PAR (Plano de Ações Articuladas), podem ser desenvolvidos em parceria entre órgãos governamentais, escola e CE. Afinal, gerir uma escola é um processo complexo, e participar e atuar efetivamente sob a dinâmica da gestão democrática potencializa essa complexidade.

Algumas limitações dessa pesquisa estão relacionadas à coleta dos dados. A redação resumida das atas e a ausência de cópias de algumas delas pode ter deixado de fora das análises algumas decisões importantes dos conselhos. Contudo, optou-se pela observação de reuniões como uma forma de compreender tanto as dinâmicas de funcionamento dos conselhos, como os tipos de assunto tratados. Estima-se que esse procedimento tenha levado a uma espécie de saturação dos assuntos tratados, considerando que vários se repetiram em diferentes reuniões.

Ainda sobre limitações da pesquisa, ao considerar as observações dos participantes, compreende-se que a presença de uma pessoa que não faz parte do grupo pode ter motivado mudanças de comportamentos no que tange à participação, tais como sentimento de vergonha para se expressar perante pessoa estranha ao grupo. Para mitigar essa limitação, a pesquisadora apresentou-se antes do início das reuniões, relatando sobre a pesquisa, e buscou a maior discrição para que sua presença fosse o menos notada possível.

No âmbito teórico, este estudo visa contribuir com a efetiva gestão democrática do conselho escolar em nosso país, de modo que, aumente o interesse pelo campo de estudos da educação básica, especificamente sobre conselho escolar, visto que no estudo feito por Oliveira e Menezes (2018) no período de 2005 a 2015, apenas 17% dos pesquisadores acadêmicos se interessaram pelo tema.

No que se refere ao âmbito social, essa pesquisa tem a pretensão de influenciar ações dos gestores escolares, dos agentes públicos responsáveis por políticas públicas que atuem na formação e desenvolvimento dos alunos das escolas públicas do ensino

fundamental. Com isso, fortalecendo e qualificando o desempenho deste colegiado, evidenciando sua importância e o poder das tomadas de decisões para o efetivo exercício da democracia no ambiente escolar, possibilitando maior qualidade no ensino e qualidade de vida de toda a família.

Em relação à contribuição de futuros estudos, os achados desta pesquisa sinalizaram a necessidade de novos estudos que visem analisar de maneira mais aprofundada, isto é, tratar de forma separada, a participação dos segmentos: alunos, pais/responsáveis, direção escolar, comunidade local, servidores/funcionários ou magistério, afinal os cenários se diferem, uma vez que o conselho escolar é composto por pessoas e profissionais com perfis diversos, os quais possuem vínculos distintos com a escola: efetivo, temporário ou por empresa terceirizada.

Ainda sobre futuros estudos, sugere-se analisar a atuação do conselho escolar pós impacto da pandemia do COVID-19, afinal, nada mais encontra-se do mesmo jeito, ao menos como se planejava estar antes dessa catástrofe mundial. Outra sugestão de pesquisa é investigar como a utilização da tecnologia pode potencializar, de forma estratégica, a gestão do colegiado.

Registra-se que as evidências observadas da realidade da gestão dos conselhos escolares estudados demonstram quão complexo é esse exercício e que, de fato, não existem fórmulas mágicas que, se aplicadas, promoveriam a participação completa e inexorável da população na escola (PARO, 2016). No entanto, os esforços precisam oferecer condições não só que incentivem e propiciem a participação dos segmentos representativos nos conselhos escolares, mas há que se considerar as realidades locais. Esse estudo se deu em bairros próximos um do outro, mas cada conselho escolar apresentou perfil diferenciado e isso é determinante para o planejamento de ações de implantação e gestão efetiva dos colegiados.

Para finalizar, é oportuno considerar que esse estudo traduz a realidade de uma região específica e outras pesquisas que busquem compreender o mesmo fenômeno, de certo encontrarão respostas diferentes ou similares considerando a realidade local, os perfis dos participantes e os objetivos de cada pesquisador.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; PERONI, V. Implicações do Programa Dinheiro Direto na Escola para a gestão da escola pública. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 98, p. 253-267, jan./abr. 2007.

AGUIAR, M. A. S. Gestão da educação básica e o fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Educar em Revista [online]**, n. 31, p. 129-144, 2008. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-40602008000100009>>. Acesso em: 28 ago. 2021.

AGUIAR, M. A. S. Conselhos escolares: espaço de cogestão da escola. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 173-183, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br/>>. Acesso em: 23 jul. 2021.

ALDERSON, P. School students views on school councils and daily life at school, **Children & Society**, v. 14, p. 121-134, 2000.

ANGROSINO, M. **Doing ethnographic and observational research**. Thousand Oaks: Sage, 2007.

ARROYO, M. A administração da educação é um problema político. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 122-129, jan./jun.1983.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BATISTA, N. C. Participação em conselhos escolares: da resistência ao gerencialismo rumo à justiça escolar. **Foro de Educación**, v. 16, n. 25, p. 207-223, 2018. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.14516/fde.547>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

BECKERTZ, Z.; GHISI, M.; FEURSCHUTTE, S. O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p. 241-273, abr./jun. 2015. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=533556754005>>. Acesso em: 01 mai. 2021.

BRASIL. Constituição [de 1988] da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 1990.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 1996.

BRASIL. Planalto. **Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001**. Brasília, DF, 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm>. Acesso em: 01 out. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. Elaboração Genuíno Bordignon. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. Controladoria geral da união. **Gestão de recursos federais: Manual para os agentes municipais**. Brasília, DF, 2005.

BRASIL. Câmara dos deputados. **Projeto de Lei 7180/14**. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=606722>>. Acesso em: 20 set. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano de Ações Articuladas – PAR: Caderno de estudos/Programa Nacional de Formação Continuada a Distância nas Ações do FNDE**. Assessoria de Educação Corporativa. - 1. ed. - Brasília: MEC, FNDE, 2019.

BRENNER, C. E.; FERREIRA, L. Trabalho pedagógico, gestão e as relações interpessoais na escola. **Revista Iberoamericana de Educacion**, v. 82, n. 2, p. 47-63, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.35362/rie8223628>>. Acesso em 14 fev. 2021.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Democracia, estado social e reforma gerencial. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 1, p.112-116, jan./mar, 2010.

BURNITT, M.; GUNTER, H. Primary school councils: Organization, composition and head teacher perceptions and values. **Management in Education**, v. 27, n. 2, p. 52-55, 2013. Disponível em: <<https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/journals-permissions>>. Acesso em: 23 jul. 2021.

CAROZZI, E. S.; ESTRADA A. A. O conselho escolar e a implementação no município de cascavel/PR. **Política e Gestão Educacional**, n. 19, 2015.

CHARMAZ, K. **Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis**. London: Sage, 2006.

CURY, C. R. J. A Gestão Democrática na escola e o direito a Educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 23, n. 3, p. 483-495, set./dez.2007. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19144>>. Acesso em: 15 mai. 2021.

DANNA, M. F.; MATOS, M. A. **Ensinando observação: uma introdução**. São Paulo: Edicon, 1982.

DRABACH, N. P.; SOUZA, A. R. Leituras sobre a gestão democrática e o “Gerencialismo” na/da educação no Brasil. **Revista Pedagogia**, Chapecó, v. 16, n. 33, p. 221-248, jul./dez. 2014.

DUTRA, G., S.; AFONSO, M., L. M. Implementation and functioning of school councils: difficulties, potentials and challenges. **Revista Ibero-americana de Educación**, v. 73, n. 2, p. 23-44, 2017.

FAGUNDES, A. J. F. M. **Descrição, definição e registro do comportamento**. 17. ed. São Paulo: Edicon, 2015.

GIBBS, R. G. **Análise de Dados Qualitativos**. Tradução: Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed. 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOI, C.; MELLO, R.; SILVA, A. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo, SP: Saraiva. 2006.

GOULART, J. M. O.; AMARAL, D. P. Conselhos escolares na rede estadual do Rio de Janeiro: participação ou participacionismo? **Educação**, Santa Maria, v. 44, 2019. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/reeducacao>>. Acesso em: 25 abr. 2021.

IBGE. **Estimativas da população residente no Brasil e unidades da federação com data de referência 1 de julho de 2021**. Disponível em: <https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2021/POP2021_202323.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2022.

KALLIO, P.; HAKLI, J. Tracing children's politics. **Political Geography**, v. 30, n. 2, abril 2011, p. 099–109. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.polgeo.2011.01.006>>. Acesso em: 26 jun. 2021.

KNIJNIK, J. To Freire or not to Freire: Educational freedom and the populist right-wing 'Escola sem Partido' movement in Brazil. **British Educational Research Journal**, v. 47, n. 2, p. 355-371, abril 2021. Disponível em: <<https://bera-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/berj.3667>>. Acesso em: 24 nov. 2021.

LEITE, M. C. *et al.* Gestión escolar democrática: una construcción contextualizada en escuelas municipales de la ciudad de Pelotas, RS, Brasil. **RMIE**, Ciudad de México, v. 17, n. 52, p. 89-113, marzo 2012. Disponível em: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662012000100005&lng=es&nrm=iso>. Acesso em: 04 set. 2021.

LEVINSON, M. Democracy, accountability, and education. **Theory and Research in Education**, v. 9, n. 2, p. 125-144, 2011.

LIBÂNEO, J. C. O sistema de organização e gestão da escola. In: LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola - teoria e prática**. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIMA, L. C. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr. 2018.

LÜCK, H. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. **Em aberto**, Brasília, v. 17, p. 11-33, fev./jun. 2000.

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis, RJ: Vozes, Série cadernos de gestão, v. 17, 2017.

MACHADO, C. M. F, CORTE, M. G. D. Fortalecimento dos conselhos escolares no cenário da gestão democrática da rede municipal de ensino de Santa Maria/RS. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 15, n. 2, p. 522-538, abr./jun. 2020.

MARSCHALL, M. Parent Involvement and Educational Outcomes for Latino Students. **Review of Policy Research**, v. 23, n. 5, 2006.

MENDES, M. A. D. H. N; ARAGÃO, J. W. M. O Conselho Escolar, a participação e a aprendizagem cidadã: revelações de um fórum no ciberespaço. In: ARAGÃO, J. W. M. et al. (Org.). **Gestão democrática e formação continuada em conselhos escolares**: desafios, possibilidades e perspectivas. Salvador: EDUFBA, 2012, p.136-153.

MOURA, E. O.; BISPO, M. S. Compreendendo a prática da gestão escolar pela perspectiva da sociomaterialidade. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 28, n. 96, p.35-163, 2021.

NASCIMENTO, D. A Democracia e totalitarismo, **Cadernos do pet Filosofia**, v. 2, n. 3, 2011.

NETO, A. C; CASTRO, A. M. D. A. Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 32, n. 116, p. 745-770, jul./set. 2011.

OLIVEIRA, I. C.; MENEZES, I. V. Revisão de literatura: O conceito de gestão escolar. **Cadernos de Pesquisa**, v. 48, n. 169, p. 876-900, jul./set. 2018.

PARO, V. H. A utopia da gestão escolar democrática. **Cadernos de Pesquisa**, v. 60, p. 51-53, fev. 1987.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 4. Ed. São Paulo: Editora Cortez, 2016.

PAUSIGERE, P. Education and Training Initiatives at the Central Methodist Church Refugee House in Johannesburg. **Perspectives in Education**, v. 31, n. 2, p. 42-53, 2013.

PENNA, F. A. Construindo estratégias para uma luta pela educação democrática em tempos de retrocessos. In: PENNA, F.; QUEIROZ, F.; FRIGOTTO, G. (Orgs.).

Educação democrática: Antídoto à Escola sem Partido. Rio de Janeiro: LPP UERJ, 2018, p. 111-130.

PERES, M. R. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. **Revista Administração Educacional** - CE - UFPE Recife-PE, v. 11, n. 1, p. 20-31, jan-jun/2020.

POUBEL, L.; JUNQUILHO, G. S. Para além do *management*: o processo de *managing* em uma Escola Pública de Ensino Fundamental no Brasil. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, jul./set., 2019.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILA VELHA (ES). **Lei nº 5.629 de 24 de junho de 2015**. Aprova o Plano municipal de educação e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.vilavelha.es.gov.br/legislacao/Arquivo/Documents/legislacao/html/L56292015.html>>. Acesso em: 25 jan. 2022.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILA VELHA (ES). **Minuta de regimento interno do conselho de escola da unidade de ensino do município**. Aprovada em assembleia geral dos conselhos de escola do município de Vila Velha/ES, em 12 de setembro de 2017.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILA VELHA (ES). **Decreto nº 196 de 21 de novembro de 2016**. Dispõe sobre a implantação dos conselhos escolares nas escolas do ensino básico infantil e fundamental das escolas do município de Vila Velha ES e dá outras providências. Disponível em: <https://processos.vilavelha.es.gov.br/Arquivo/Documents/legislacao/html_impressao/D1982016.html>. Acesso em: 09 abr. 2022.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILA VELHA (ES). **Edital nº 001 de 03 de fevereiro de 2022**. Regulamenta o processo de eleição dos Conselheiros do Conselho de Escola das Unidades Municipais de Ensino da Rede Municipal de Vila Velha. Diário Oficial do Município, edição n.1370, Brasil, 2022.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILA VELHA (ES). **Lei nº 5.682, de 10 de fevereiro de 2022**. Cria o programa integral de educação em tempo integral no âmbito da rede pública do município de Vila Velha e dá outras providências. Diário Oficial do Município, poder executivo, edição n.1375, Brasil, 2022a.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VILA VELHA (ES). **Lei municipal de nº 6.563 de 10 de janeiro de 2022**. Dispõe sobre a estrutura organizacional do Poder Executivo do município de Vila Velha/ES. Diário Oficial do Município, poder executivo, edição n.1350, Brasil, 2022b.

RIBEIRO, M. P; OLIVEIRA, T. R. B. Por um conselho escolar efetivamente democrático: uma proposta concreta. **RPGE– Revista on-line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 22, n. 2, p. 588-607, maio/ago., 2018. Disponível em: <<https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/10864>>. Acesso em: 08 dez.2020.

RSTUDIO. In: **Wikipédia**: a enciclopédia livre. Disponível em:
<<https://pt.wikipedia.org/wiki/RStudio>>. Acesso em: 08 dez. 2020.

SABOIA, V. S. M.; BARBOSA, R. P. Pandemias reais: currículo, gestão escolar e nós. E agora? **Ensino em Perspectivas**, Fortaleza, v. 2, n. 1, 2021.

SANDER, B. Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad. **Revista Interamericana de Desarrollo Educativo**, v. 40, n. 1-3, p. 29-40, 1996. Disponível em:
<<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/8327/?sequence=3>>. Acesso em: 23 jul. 2021.

SANDER, B. A pesquisa sobre política e gestão da educação no Brasil: uma leitura introdutória sobre sua construção. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 23, n. 3, p. 421-447, 2007. Disponível em:
<<https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpa/article/view/19141>>. Acesso em: 23 set. 2021.

SANDER, B. Gestão educacional: Concepções em disputa. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009. Disponível em:
<<http://www.esforce.org.br>>. Acesso em: 14 jun. 2021.

SANTOS, S. A.; MIRANDA, J. S.; ARAGÃO, J. W. M. O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares na UFBA: uma análise do percurso – agosto/2010 a maio/2011. In: ARAGÃO, J. W. M. *et al.* (Org.). **Gestão democrática e formação continuada em conselhos escolares**: desafios, possibilidades e perspectivas. Salvador: EDUFBA, 2012, p. 70-84.

SOUZA, Â. R. As teorias da gestão escolar e sua influência nas escolas públicas brasileiras. **Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa**, v. 2, p. 1-19, 2017. Disponível em:
<<https://revistas.uepg.br/index.php/retepe/article/view/10692>>. Acesso em: 19 set. 2021.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. Grounded theory research: procedures, canons, and evaluative criteria. **Qualitative Sociology**, v. 13, n. 1, 1990.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. 3ª ed. São Paulo: Editora da Unesp, 2005.

VEIGA, I. P. da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P. da (org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. Campinas: Papirus, 1998. p.11-35.

WYSE, D. Felt tip pens and school councils childrens participation rights in four english schools. **Children and society**, abril, 2001.

YIRCI, R.; KARAKOSE, T. Democratic education policy and Turkish education system. **Procedia social behavioral sciences**, p. 1330-1334, 2010.

ZACCARELLI, L. M.; GODOY, A. S. Deixa eu te contar uma coisa... possibilidades do uso de narrativas e sua análise nas pesquisas em organizações. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 6, ed. especial, 2013.

ZAPPELLINI, M. B.; FEURSCHUTTE, S. G. O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa [en line]**, v. 16, n. 2, p. 241-273. ISSN: 2177-6083. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=533556754005>>. Acesso em: 01 mai. 2021.

APÊNDICES

APÊNDICE A –

Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)



Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)

CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

O(A) Sr.(a) _____

foi convidado(a) a participar da pesquisa intitulada **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: A DINÂMICA DE PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DO ENSINO FUNDAMENTAL**, sob a responsabilidade da pesquisadora Andreia Tomaz.

JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa vincula-se ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAdm) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) e está sendo desenvolvida como subsídio para dissertação de Mestrado em Administração. Justifica-se a sua importância por buscar compreender como os membros do conselho escolar participam da gestão de escola pública fundamental, como meio de indução da reflexão dos membros sobre o processo e resultados de suas participações.

OBJETIVO DA PESQUISA

Analisar como se efetiva a participação dos conselhos escolares na gestão das escolas públicas de ensino fundamental do município de Vila Velha/ES.

PROCEDIMENTOS PARA A ENTREVISTA

Você participará, por sua própria vontade, oferecendo-nos informações relacionadas à sua participação e interação no conselho escolar. Os dados a serem coletados, por meio de entrevista semiestruturada seguirá um roteiro e será conduzida individualmente. A entrevista será gravada e transcrita e será utilizada exclusivamente para fins deste estudo. Quanto ao uso das informações, esclareço que a sua

identidade será preservada, e os arquivos da transcrição da entrevista serão acessados somente pela pesquisadora e seu orientador. Todo material resultante será guardado sob o poder da pesquisadora durante 05 (cinco) anos, sendo então destruído.

DURAÇÃO E LOCAL DA PESQUISA

O tempo médio de duração da entrevista é de 1 hora. A entrevista será conduzida de forma presencial ou on-line. Será agendada individualmente com cada participante e, caso seja de forma virtual, será por meio de alguma plataforma virtual. O local para a realização da entrevista ficará a escolha do participante.

RISCOS E DESCONFORTOS

A participação nesta pesquisa não traz complicações legais, pois apenas será solicitado o relato voluntário verbal de suas concepções e experiências. A sua participação poderá envolver riscos mínimos, como os seguintes: conflitos entre o que pensa e o que imagina que deve ser respondido; insegurança quanto à melhor resposta que deve ser fornecida; desconforto por ser perguntado sobre assuntos que podem lhe gerar certo acanhamento ou constrangimento. Para amenizar tais riscos, os objetivos deste estudo serão esclarecidos pela pesquisadora antes de iniciar a sua participação. Ao concordar em participar, você tem a liberdade de se recusar a continuar, em qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Percebida qualquer possibilidade de dano ao participante, asseguro que interromperei a coleta de dados e as medidas cabíveis serão discutidas, incluindo o informe ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e à Coordenação Nacional de Pesquisa Envolvendo Seres Humanos (CONEP). Registra-se que, em caso de entrevista via on-line, os cuidados descritos acima serão observados, bem como as orientações dos procedimentos definidos na Carta Circular nº 1/2021-CONEP/SECNS/MS serão seguidas e, ainda, cuidarei para que não ocorra exposição da imagem do participante em vídeos (gravados ou não) que possam resultar na sua identificação e divulgação de dados confidenciais, fazendo o *download* dos dados coletados para um dispositivo eletrônico local, apagando todo e qualquer registro de qualquer plataforma virtual, ambiente compartilhado ou "nuvem", zelando, assim, pelo sigilo dos dados fornecidos e pela guarda adequada das informações coletadas, assumindo também o compromisso de não publicar o nome dos participantes (nem mesmo as iniciais) ou qualquer outra forma que permita a identificação individual.

BENEFÍCIOS

Almeja-se promover reflexões sobre a participação, interação e atuação dos conselhos escolares na gestão democrática das escolas fundamentais. Nesse sentido, os resultados identificados garantirão informações importantes para a comunidade científica e para a sociedade em geral.

ACOMPANHAMENTO E ASSISTÊNCIA

As informações obtidas serão analisadas em conjunto com a de outros participantes, sendo garantido o sigilo, a privacidade, a retirada do consentimento em qualquer fase da pesquisa, a indenização em caso de eventual dano dela decorrente e a confiabilidade dos resultados obtidos.

O(A) Sr. (a) participante tem direito de acompanhar esta pesquisa, em qualquer tempo, via contato com a pesquisadora principal. Além disso, ao encerrar esta pesquisa, a Dissertação de Mestrado em Administração estará disponibilizada via site do PPGAdm/UFES para toda a comunidade. É também garantida a assistência imediata e integral gratuita por danos decorrentes desta pesquisa.

GARANTIA DE RECUSA EM PARTICIPAR DA PESQUISA E/OU RETIRADA DE CONSENTIMENTO

O(A) Sr. (a) não é obrigado a participar da pesquisa, podendo deixar de participar dela em qualquer momento de sua execução, sem que haja penalidades ou prejuízos decorrentes de sua recusa. Caso decida retirar seu consentimento, o Sr.(a) não mais será contatado pelos pesquisadores.

GARANTIA DE MANUTENÇÃO DO SIGILO E PRIVACIDADE

A pesquisadora se compromete a resguardar sua identidade durante todas as fases da pesquisa, inclusive após publicação.

GARANTIA DE RESSARCIMENTO FINANCEIRO

O(A) Sr. (a) não terá nenhum tipo de despesa, bem como nada lhe será pago por sua participação, entretanto, caso haja alguma despesa com a participação na pesquisa, haverá ressarcimento.

GARANTIA DE INDENIZAÇÃO

O (A) Sr. (a) terá o direito de buscar indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa, de acordo com as diretrizes do item IV.4.c da Res. CNS 466/12.

ESCLARECIMENTO DE DÚVIDAS

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, o Sr. pode contatar a pesquisadora ANDREIA TOMAZ nos telefones (27) 9XXXXXXX ou e-mail tomazlimaandrea@gmail.com.

Para relatar algum problema com a pesquisa ou fazer denúncia, o Sr. pode contatar o Comitê de Ética e Pesquisa (CEP)/UFES/Campus Goiabeiras por meio do telefone (27) 3145-9820, e-mail cep.goiabeiras@gmail.com, endereço: Av. Fernando Ferrari, 514, Campus Universitário, sala 07 do Prédio Administrativo do CCHN, Goiabeiras, Vitória - ES, CEP 29.075-910.

Declaro que fui verbalmente informado e esclarecido sobre o presente documento, entendendo todos os termos acima expostos, e que voluntariamente aceito participar deste estudo.

Também declaro ter recebido uma via deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, de igual teor, assinada por mim e pela pesquisadora principal, rubricada em todas as páginas.

Vila Velha/ES, _____ de _____ de 2022.

Assinatura do participante da pesquisa

Na qualidade de pesquisadora responsável pela pesquisa **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: A DINÂMICA DE PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DO ENSINO FUNDAMENTAL** declaro ter cumprido as exigências da Resolução CNS 466/12, a qual estabelece diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

Assinatura da pesquisadora

APÊNDICE B –

Roteiro de entrevista

Objetivo: Analisar como se dá a participação dos conselhos escolares na gestão das escolas públicas de ensino fundamental do município de Vila Velha/ES.

1. Como você passou a fazer parte do conselho escolar dessa escola? Conte-me como foi esse processo.
2. Por que você aceitou participar do Conselho escolar? Quer continuar participando nesse colegiado?
3. Você fez curso ou treinamento para exercer suas atividades no conselho escolar?
4. Qual o papel do conselho escolar na gestão da escola?
5. Você sabe quais os objetivos e resultados esperados do trabalho desenvolvido pelo conselho escolar?
6. Você acredita que o conselho escolar contribui, com suas decisões, para gestão da escola? Por quê?
7. Você poderia me dar exemplos de resultados alcançados a partir de sua atuação no conselho escolar da escola que você representa?
8. Os membros do conselho escolar se reúnem com qual periodicidade? Existe um calendário prévio das reuniões?
9. Quais os tipos de assuntos que são tratados nas reuniões? Quem traz esses assuntos?
10. Quem define a pauta das reuniões e como faz?
11. Como as decisões são tomadas no conselho (voto, consenso etc.)?
12. Você sente que todos participam das reuniões ou há aqueles que dominam as discussões?

13. Você percebe que todos os segmentos da comunidade escolar (diretor, professores, pais, alunos etc.) possuem voz ativa nas reuniões? Qual segmento participa mais? E qual participa menos? Por que você acha que isso acontece?
14. Como o conselho escolar atua/participa na gestão da escola no dia a dia? Cite, se for possível, fatos que demonstrem essa atuação/participação e como ocorre.
15. Como você, enquanto membro representante do seu segmento, atua/participa da gestão da escola no dia a dia? Cite fatos, se houver, que demonstrem essa atuação/participação e como ocorre.
16. No seu entendimento, quais ações poderiam ser feitas para que o conselho escolar fosse mais atuante/participante na gestão da escola no dia a dia?
17. Quais são os principais problemas e desafios que você enfrenta enquanto membro do conselho escolar?
18. Quais os impactos da pandemia em sua atuação no conselho escolar?
19. Considerando sua percepção, como os interessados na atuação do CE (pais, alunos, magistério, funcionários, direção, comunidade, gestão municipal) vê a atuação do conselho de escola? Por quê?
20. O Conselho de escola utiliza-se de recursos tecnológicos e ou mídias sociais para atuar/participar da gestão da escola? Se sim, qual(is)? Se não, você acredita que a utilização de algum recurso tecnológico beneficiaria a atuação/participação do conselho? Por quê?
21. Gostaria de falar algo que considera importante que ainda não tenha sido abordado ou algo relevante sobre sua experiência como membro do conselho escolar?

Estado de conservação e qualidade dos recursos físicos para realização da reunião (cadeira, mesa, microfone, multimídia):

ótimo bom regular ruim

2. Ambiente externo:

Disponível para uso:

banheiros lavabos ante-sala/sala de espera bebedouro Outro:

f. Registro das interações sociais

Nível de formalidade:

alto baixo

Em que momento mais ocorre:

Nível de informalidade:

alto baixo

Em que momento mais ocorre:

Tons de voz:

alto médio baixo

Em que momento mais ocorre:

Atmosfera do ambiente de discussão/deliberação da reunião:

apaziguador cordial conflituoso tenso Outro:

Conversas paralelas:

sim não

Em que momento mais ocorre:

Concentração de subgrupos:

sim não

Se sim, descrever a composição.

g. Comportamentos e situações a observar:**1. Início da reunião:**

Com rito

Sem rito

Se sim, descrever o rito.

2. Registro da reunião:

Anotações para posterior elaboração da ata

Ata redigida e lida ao final das deliberações

3. Tipo de assuntos da pauta:**4. Origem do assunto:**

pais de alunos responsável pelo aluno diretor professor

auxiliares e ou secretários escolares alunos Outro:

Registro qualitativo:

5. Formas de decisão:

voto consenso determinação legal Outro:

Registro qualitativo:

6. Grau de participação dos membros do conselho:

Diretor: () alto () baixo () nulo

Pais de alunos: () alto () baixo () nulo

Responsável pelo aluno: () alto () baixo () nulo

Professor: () alto () baixo () nulo

Auxiliares e/ou secretários escolares: () alto () baixo () nulo

Alunos: () alto () baixo () nulo

Registro qualitativo:

7. Nível de conhecimento e habilidade dos membros para tratar e deliberar sobre os assuntos discutidos:

Diretor: () alto () baixo () nulo

Pais de alunos: () alto () baixo () nulo

Responsável pelo aluno: () alto () baixo () nulo

Professor: () alto () baixo () nulo

Auxiliares e ou secretários escolares: () alto () baixo () nulo

Alunos: () alto () baixo () nulo

Registro qualitativo:

8. Qual(is) participante(s) se destacam como liderança do colegiado:

Registro qualitativo:

9. Qual(is) participante(s) influencia(m) mais as tomadas de decisões:

Registro qualitativo:

10. Término da reunião:

() Os participantes saem rapidamente do espaço da reunião

() Os participantes permanecem por um tempo no espaço da reunião

h. Outros aspectos relevantes e/ou peculiaridades:

i. Impressão geral.

APÊNDICE D –

Autorização da pesquisa



AUTORIZAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DE PESQUISA DE MESTRADO

AUTORIZO, **ANDREIA TOMAZ**, a realizar pesquisa integrante da Dissertação de Mestrado orientada pelo Prof. Dr. Rubens de Araújo Amaro, tendo como título preliminar Gestão escolar democrática: A dinâmica de participação do conselho escolar em escolas públicas do ensino fundamental. O estudo, que está vinculado ao projeto de pesquisa “Gestão democrática na escola pública”, ligado ao PPGADM - Programa de Pós-Graduação em Administração da UFES, propõe analisar a participação dos conselhos escolares na gestão das escolas públicas de ensino fundamental do município de Vila Velha-ES.

Vila Velha (ES), 29 de março de 2022.

Atenciosamente,

RODRIGO DE SOUZA
SIMOES
NUNES:92616305100

Assinado de forma digital por
RODRIGO DE SOUZA SIMOES
NUNES:92616305100
Data: 2022.03.29 16:09:01 -0300'

Rodrigo de Souza Simões Nunes
Secretário Municipal de Educação

APÊNDICE E –

Pesquisa bibliométrica

A fim de compreender a atuação dos conselhos escolares no Brasil e identificar pesquisas nacionais e internacionais, entendendo que essa ação me aproximaria do tema a ser estudado e ainda ajudaria na elaboração dessa pesquisa, realizou-se pesquisa bibliográfica nas bases de dados *Web of Science* e *Scopus*, buscando, especificamente, publicações de artigos que abordassem estudos e pesquisas sobre conselho escolar. Em relação ao limite temporal, definiu-se o período de 1996 a 2020. Esta definição se deu considerando a publicação da Lei 9.394 em 1996, que determinou aos conselhos escolares, dentre outras diretrizes, que participem da gestão democrática do ensino público na educação básica.

No final do mês de novembro de 2020, iniciei a busca na *Web of Science*, utilizando os descritores em inglês “*democratic management*” and “*participative management*” e obtive retorno de 87 artigos. Realizei também com descritores “*Democratic management*” and “*school councils*” e obtive retorno de 8 artigos e ainda, “*school public*” and “*management democratic*”, sem retorno de artigos. Fiz o mesmo na base de dados *Scopus* e constatei que o retorno era ainda menor. O objetivo principal foi identificar grupos de estudos para pesquisa.

Frente ao exposto e em função do objetivo dessa pesquisa bibliográfica, optei, no dia 08 de dezembro de 2020, em utilizar como filtro da pesquisa apenas o descritor “*school councils*”. Abaixo, apresentam-se os dados e as informações da pesquisa realizada.

De acordo com a Tabela 1, 46 artigos foram identificados na base de dados *Web of Science* e 138 na base de dados *Scopus*. Estes foram exportados em formato *Bib Tex* e. Seguindo, utilizou-se o Rstudio para análise dos dados. O Rstudio é um *software* livre de ambiente de desenvolvimento integrado para R, uma linguagem de programação para gráficos e cálculos estatísticos (WIKIPÉDIA, 2020).

Tabela 1 - Busca realizada nas bases de dados com o termo *School Councils*

Base	Filtro 1	Filtro 2	Quantidade de artigos	Total
Web of Science	Somente artigos	1996 - 2020	46	46
Scopus	Somente artigos	1996 - 2020	138	138
			TOTAL	184
			REPETIDOS	23
			TOTAL	161

Fonte: Dados da pesquisa.

Constata-se, na Tabela 2, que no ano de 2016 foram publicados 17 artigos sobre o tema conselho escolar e, no ano de 2013, verifica-se que apenas um artigo foi publicado. Considerando o interstício pesquisado, ou seja, entre os anos de 1996 e 2020, o total da produção científica sobre a temática foi de 161 artigos. Percebe-se

que, nos 10 primeiros anos, a publicação manteve-se na média de 3 artigos, enquanto, nos últimos 10 anos, a média está em torno de 8 artigos.

Tabela 2 - Produção científica

Ano	Quantidade
1996	3
1997	3
1998	5
1999	4
2000	6
2001	5
2002	1
2003	2
2004	1
2005	4
2006	6
2007	8
2008	4
2009	3
2010	4
2011	6
2012	7
2013	7
2014	9
2015	8
2016	17
2017	13
2018	12
2019	9
2020	14

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando a Tabela 3, identificamos os países por ordem de quantidade de publicação e citação de artigos sobre o tema. Observamos que, no Brasil, foram publicados 14 artigos, citados 5 vezes, e o Reino Unido destaca-se como o país que mais publicou: 23 artigos sendo citados 420 vezes.

Tabela 3 - Produção e citação por país

Ordem	País	Quantidade de Produção	Quantidade de citação
1	Austrália	5	17
2	Brasil	14**	5**
3	Bélgica	4	46
4	Canadá	7	60
5	Espanha	3	13
6	Estados Unidos	18	187
7	Finlândia	2	68
8	Germânia	3	n
9	Indonésia	N	32
10	México	3	n
11	Reino Unido	23*	420*
12	Turquia	N	6

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela 4 apresenta os principais artigos considerando o número de citações. O artigo *School students views on school councils and daily life at school*, publicado no periódico *Children and Society*, foi o mais citado, enquanto o menos citado foi o artigo *Childrens rights responsibilities and understandings of school discipline*, publicado no periódico *Research papers in education*, citado 37 vezes.

Tabela 4 - Principais artigos

Ordem	Ano	Autor	Artigo	Periódico	Citações
1	2000	Alderson P.	<i>School students views on school councils and daily life at school</i>	<i>Children and society</i>	93
2	2007	Whitty G; Wisby E.	<i>Whose voice an exploration of the current policy interest in pupil involvement in school decision making</i>	<i>International studies in sociology of education</i>	65
3	2011	Kallio K; Hakli J.	<i>Tracing childrens politics</i>	<i>Political geography</i>	64
4	2006	Cotton D.	<i>Teaching controversial environmental issues neutrality and balance in the reality of the classroom</i>	<i>Educational research</i>	61
5	2006	Marschal L. M.	<i>Parent involvement and educational outcomes for latino students</i>	<i>Review of policy research</i>	60
6	2001	Wyse D.	<i>Felt tip pens and school councils childrens participation rights in four english schools</i>	<i>Children and society</i>	58

(continua)

(conclusão)

Ordem	Ano	Autor	Artigo	Periódico	Citações
7	2015	Dyllick T.	<i>Responsible management education for a sustainable world</i>	<i>Journal of management development</i>	55
8	2017	Seixas P.	<i>A model of historical thinking</i>	<i>Educational philosophy and theory</i>	51
9	2009	Wyness M.	<i>Children representing children participation and the problem of diversity in uk youth councils</i>	<i>Childhood-a global journal of child research</i>	44
10	2000	Osler A.	<i>Childrens rights responsibilities and understandings of school discipline</i>	<i>Research papers in education</i>	37

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela 5 classifica os 10 periódicos mais relevantes. Observa-se que o mais importante é *International journal of educational management*. Não temos periódico nacional no *ranking* dos 10 mais relevantes.

Tabela 5 - Periódicos mais relevantes

Ordem	Periódico	Quantidade de artigos publicados
1	<i>International journal of educational management</i>	6
2	<i>Education citizenship and social justice</i>	4
3	<i>Children and society</i>	3
4	<i>Improving schools</i>	3
5	<i>Journal of educational administration</i>	3
6	<i>Journal of personnel evaluation in education</i>	3
7	<i>Management in education</i>	3
8	<i>Milli egitim</i>	3
9	<i>BMJ open</i>	2
10	<i>Community college journal of research and practice</i>	2

Fonte: Dados da pesquisa.