

ELEIÇÃO DE DIRETOR E GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA DE MINAS GERAIS: ENTRE VÍCIOS, RANÇOS E AVANÇOS, O CONCEBIDO E O PERCEBIDO

ELECTION OF DIRECTOR AND DEMOCRATIC MANAGEMENT IN THE PUBLIC SCHOOL OF MINAS GERAIS STATE: BETWEEN VICES, RANKINGS AND ADVANCES, THE CONCEPT AND THE PERCEIVED

Júlio Resende Costa¹

RESUMO:

Com a redemocratização do país na década de 1980, a gestão democrática começa a se definir como um dos principais objetivos da escola para o século XXI e um dos maiores anseios do esforço conjunto entre sociedade e Estado na busca da excelência do ensino público. Este trabalho procurou investigar se, na opinião da comunidade escolar, a eleição para diretor de escola estadual garante a gestão democrática da instituição. Para isso, fez-se um estudo de caso em uma escola estadual localizada na região centro-oeste de Minas Gerais. Para conceituar as variáveis discutidas no trabalho e tratar o problema de pesquisa, o estudo fundamentou-se nos textos de Bobbio (1986), Conti e Luiz (2007), Demo (1998), Dewey (1998), Etcheverry (2001), Fanfani (1995), Filho (1992), Mendonça (2001), Llach, Montoya e Roldán (2000) e Paro (1996). Quanto à forma de abordagem do problema, esta pesquisa apresenta caráter qualitativo e descritivo. Como estratégia metodológica, optou-se pela fenomenologia. Definiu-se o questionário, a observação não participante e a revisão documental como instrumentos de coleta de dados. Foram investigados os três segmentos da comunidade escolar envolvidos no processo de indicação de diretor de escola estadual de Minas Gerais: servidores, alunos e pais. Na percepção da comunidade escolar, a eleição para diretor, em si mesma, garantirá a gestão democrática da instituição de ensino. Durante a campanha, grande parte dos pais e alunos se deixa seduzir por discursos impregnados de promessas que não podem ser cumpridas, o que pode encaminhar ao cargo de diretor candidato sem compromisso com a melhoria do processo educativo e o aperfeiçoamento da gestão escolar. O Colegiado escolar cumpre parcialmente suas atribuições, mas não é percebido, pela comunidade escolar, como órgão de equacionamento de poder dentro da escola. Com superioridade numérica em relação aos servidores, pais e alunos decidem o candidato a ser indicado ao cargo de diretor.

PALAVRAS-CHAVE: Democracia; Gestão; Participação; Autonomia.

ABSTRACT:

With the redemocratization of the country in the 1980s, democratic management began to be defined as one of the main objectives of the school for the 21st century and one of the greatest yearnings of the joint effort between society and the State in the search for excellence in public education. This paper investigated whether, in the opinion of the school community, the election for the state school director guarantees the democratic management of the institution. A case study was carried out at a state school located in the central-western region of Minas Gerais. In order to conceptualize the variables discussed in the study and to deal with the research problem, the study was based on texts by Bobbio (1986), Conti and Luiz (2007), Demo (1998), Dewey (1998), Etcheverry (1995), Filho

¹ Mestre em Educação pela Universidade Federal de Lavras, licenciado em Geografia e em Estudos Sociais pelo Centro Universitário de Formiga. Professor da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Arcos e tutor a distância na Universidade Federal de Lavras: Currículo: <http://lattes.cnpq.br/7338976171385170>.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

(1992), Mendonça (2001), Llach, Montoya and Roldán (2000) and Paro (1996). Regarding the approach to the problem, this research has a qualitative and descriptive character. Phenomenology was chosen as a methodological strategy. The questionnaire, the non-participant observation and the documentary review were defined as instruments of data collection. We investigated the three segments of the school community involved in the process of nominating the director of a state school in Minas Gerais: servers, students and parents. In the perception of the school community, the election for the director, in itself, will guarantee the democratic management of the educational institution. During the campaign, most parents and students are seduced by speeches impregnated with promises that cannot be fulfilled, which can lead to the position of candidate director without commitment to improve the educational process and the improvement of school management. The School Collegiate partially fulfills its attributions, but is not perceived, by the school community, as an organ of equation of power within the school. With numerical superiority in relation to the servers, parents and students decide the candidate to be appointed to the position of director.

KEYWORDS: Democracy; Management; Participation; Autonomy.

01 – CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A conquista da tão propalada gestão democrática da escola pública é uma questão relativamente recente na história da educação mineira. Suas origens remetem-nos à década de 1980, durante a gênese da globalização, quando as ditaduras da América Latina eram substituídas, paulatinamente, por governos democráticos. Na década de 1980, com maior vigor a partir de 1990, o capital desterritorializava o espaço mundial, abolia fronteiras políticas, engendrava a edificação da sociedade do conhecimento e da informação, reorganizava a estrutura produtiva, clamava por padrões de organização institucional alternativos e estabelecia novas relações de poder, exigindo também novas competências administrativas, capazes de garantir a inserção e a sobrevivência dessas instituições dentro do quadro multifuncional que começava a se configurar.

É dentro desse contexto, no qual o poder público tenta se articular para satisfazer as demandas da economia competitiva, que o Estado de então (burocrático e centralizador) revela-se à margem das múltiplas transformações sociais, políticas e econômicas que emergem. No bojo dessas mudanças, plurais e emergentes, o Estado de Bem-Estar² entra em crise, exigindo alteração estrutural no paradigma que orientava a administração pública.

² Também conhecido como *Welfare State*, o Estado do Bem-Estar foi um tipo de organização política em oposição ao liberalismo. Esse modelo surgiu a partir da década de 1930, com a Crise de 1929 e foi amplamente adotado pelos países da Europa Ocidental, sobretudo as nações escandinavas, simpatizantes da social-democracia. O Estado do Bem-Estar controlava a economia e, de forma assistencial, procurava garantir padrões mínimos de educação, saúde, habitação e seguridade social

Com o advento da Nova República, no início de 1980, após duas décadas de regime totalitário, a luta por uma sociedade democrática estendeu-se para as questões educacionais, mobilizando diversos setores sociais em busca da reconstrução do processo escolar no Brasil.

A gestão democrática escolar vem se delineando, há algum tempo, como um dos temas mais debatidos na sociedade, na academia e nos órgãos que administram o sistema de ensino. Porém, é a partir da redemocratização do país que essa ideia, concebida como consequência do processo de descentralização e desconcentração do sistema educacional, começa a se definir como um dos principais objetivos da escola para o século XXI e um dos maiores anseios do esforço conjunto entre sociedade e Estado na busca da excelência do ensino público.

As transformações desejadas na estrutura e funcionamento da gestão da escola pública mineira foram inspiradas em três eventos que influenciaram de forma decisiva a elaboração inicial da reforma educativa de Minas Gerais a partir de 1983: o Projeto Principal de Educação para a América Latina e Caribe (PROMEDLAC), em 1979; o I Congresso Mineiro de Educação (CME), em 1983; e a Conferência Mundial sobre Educação para Todos, realizada em Jomtien, Tailândia (1990), considerada por Mattos (2000, p. 3) como “o mais importante evento sobre educação no final do século XX”. As discussões e consensos decorrentes desses eventos levaram o Estado a reorganizar seu modelo de gestão, engendrar reformas, definir prioridades emergenciais (as políticas públicas) e estabelecer novos padrões de administração pública.

Em 1991, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE-MG) promoveu o início da reforma do sistema educacional, consolidando seus compromissos, metas, diretrizes e objetivos no manual “A Promoção da Autonomia Escolar em Minas Gerais”. Essa reforma procurava descentralizar e desconcentrar o sistema, transferindo o poder de decisão dos órgãos central (SEE-MG) e intermediários (Delegacias Regionais de Ensino) para as escolas, procurando oferecer maior autonomia aos centros educativos.

aos cidadãos. No Brasil, o Estado do Bem-Estar caracterizou os governos das décadas de 1970-1980.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Ao apontar questões que tangenciam a autonomia escolar, com foco na gestão democrática e, considerando o perfil de gestor pretendido pela SEE-MG, pretende-se com este escrito tentar elucidar se houve (ou não) relação entre a eleição para diretor e a gestão democrática, sob a perspectiva da comunidade escolar.

02 – A GESTÃO DEMOCRÁTICA

A descentralização educativa surgiu como uma resposta à crise do Estado de Bem-Estar, numa tentativa de alcançar maior eficiência e participação da comunidade em prol do melhor desempenho do sistema educativo e do rendimento dos estudantes. Na obra “Educación para Todos”, Llach, Montoya e Roldán (2000) afirmam que existem “prós” e “contras” a descentralização. Como aspectos a favor, os autores apontam: a) maior consideração à individualidade; b) conformação de deseconomias de escala; e c) redução nos gastos burocráticos e chances de melhorar a qualidade da educação. Como desvantagens da descentralização os autores indicam: a) maior gasto estatal para subsidiar a educação; b) existência de economias de escala; c) carência de profissionais qualificados no nível local; e d) geração de desigualdades regionais.

A democracia supõe a convivência e o diálogo entre pessoas que pensam de modo diferente e querem coisas distintas. A aprendizagem democrática implica o direito de discutir, elaborar e aceitar regras coletivamente, assim como a superação de obstáculos e divergências, por meio do diálogo, para a construção de propósitos comuns. Para Bobbio (1986):

Seja qual for o fundamento filosófico destes direitos, eles são o pressuposto necessário para o correto funcionamento dos próprios mecanismos predominantemente procedimentais que caracterizam um regime democrático. As normas constitucionais que atribuem estes direitos não são exatamente regras do jogo: são regras preliminares que permitem o desenrolar do jogo (p. 20).

A democracia se opõe a qualquer forma de autocracia e a única maneira de compreendê-la é partir da premissa de que ela se assenta em um conjunto de normas elementares que definem **quem** (grifo do autor) toma as decisões e por meio de quais **procedimentos** (grifo do autor). Em uma democracia, para que as

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

decisões tomadas sejam consideradas legítimas e, conseqüentemente, aceitas pelo grupo social, elas devem se fundamentar em regras (escritas ou não) que definem qual(is) sujeito(s) está(ão) autorizado(s) a deliberar em nome de todos (BOBBIO, 1986).

Em seu artigo 206, a Constituição da República Federativa do Brasil estabelece que o ensino nacional seja ministrado com base nos princípios de igualdade, liberdade, pluralismo de ideias, gratuidade do ensino público, valorização dos profissionais e qualidade da educação (BRASIL, 2017a).

O artigo 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996, preconiza a orientação da gestão democrática apenas como uma lei delegada. Não estabelece diretrizes bem definidas. Aponta o óbvio, que é a participação de todos:

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:
I. participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares e equivalentes (BRASIL, 2017b, p. 15).

Apesar da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) estabelecer que a gestão democrática pressupõe a participação de todos, Bobbio (1986, p. 19) afirma que esse princípio é impreciso, pois “é impossível dizer ‘todos’ porque mesmo no mais perfeito regime democrático não votam os indivíduos que não atingiram uma certa idade.”

No entanto, mesmo para uma definição mínima de democracia, como é a que aceito, não bastam nem a atribuição a um elevado número de cidadãos do direito de participar direta ou indiretamente da tomada de decisões coletivas, nem a existência de regras de procedimento como a da maioria (ou, no limite, da unanimidade). É indispensável uma terceira condição: é preciso que aqueles que são chamados a decidir ou a eleger os que deverão decidir sejam colocados diante de alternativas reais e postos em condição de poder escolher entre uma e outra (BOBBIO, 1986, p. 20).

Parafraseando Fanfani (1995, p. 133), a opinião e a ação participativa são mais prováveis e eficazes no nível local-municipal, já que estão ao alcance de todos os setores sociais e o conhecimento desta problemática está mais igualmente distribuído. Permitir que a sociedade exerça seu direito à informação e à

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

participação deve ser plataforma governamental de qualquer gestor público que se comprometa com a consolidação da democracia. A sociedade deve participar da elaboração, implantação, acompanhamento, fiscalização e avaliação da gestão da educação, pois ela é a razão da existência da escola.

Somente uma sociedade educada, ética e competente é capaz de substituir a obediência caduca, imposta pelo Estado e que há tempos não consegue se sustentar por si mesma, por uma governabilidade realmente autêntica, legitimada socialmente, e que leva em consideração a criatividade social como alternativa de gerenciamento.

La democracia no es, pues, una forma 'natural' de asociación, sino un producto extraordinario del cultivo de la imaginación. Cuando las personas carentes de educación participan en las decisiones colectivas, el resultado no es la democracia, sino el gobierno de la turba: el gobierno de los prejuicios privados, conocido en su época, como la tiranía de la opinión. Solo la educación es capaz de crear una aristocracia gobernante controlada por la prudencia y la sabiduría (ETCHEVERRY, 2001, p. 213).

Há divergências na forma como a educação se manifesta nos diferentes tipos de sociedade em que ela é praticada. Para tornar aplicáveis as ideias gerais de democracia à prática educativa é necessário chegar a um conhecimento mais íntimo e fiel da natureza da vida social. A concepção democrática de educação varia em conformidade com as aspirações da sociedade onde ela é exercida.

[...] decir que la educación es una función social, que asegura la dirección y desarrollo de los seres inmaduros mediante su participación en la vida del grupo a que pertenecen, equivale a decir en efecto que la educación variará con la cualidad de vida que prevalezca en el grupo. Particularmente, es verdad que una sociedad que no sólo cambia sino que tiene también el ideal de tal cambio poseerá normas y métodos de educación diferentes de aquella otra que aspire simplemente a la perpetuación de sus propias costumbres... (DEWEY, 1998, p. 4).

O gestor deve desprender-se de sua obsessão por administrar recursos e encarar o governo da instituição escolar de maneira integral, consciente, transformadora e participativa. Para não ser uma construção arbitrária e isolada, a gestão escolar deve reconhecer que pertence a um âmbito social específico, reconhecer-se como organização social dentro de um espaço macro. Assim, a administração escolar não se assenta somente em seu próprio espaço, mas é parte

de um domínio social que lhe dá sentido e contundência como projeto de transformação dos seres humanos.

A gestão democrática inclui um novo projeto de vida para a escola e para aqueles que utilizam seus serviços. Democracia é levar em conta a contribuição individual das pessoas, o que elas fizeram e fazem, respeitar o que já existe, a experiência de cada um. É organizar um novo currículo que tire a escola de sua inércia produtiva e contemple a ética e a cidadania como valores intrínsecos à democracia indicada nos textos oficiais.

A democratização da gestão da escola implica o aprendizado e a vivência do exercício de participação e tomada de decisões. Trata-se do processo a ser construído coletivamente e considerando a possibilidade histórica de cada município, de cada escola. A análise sobre participação remete-nos à reflexão sobre o sentido processual desta palavra no contexto da gestão democrática:

[...] dizemos que participação é conquista para significar que é processo, no sentido legítimo do termo: infundável, em constante vir-a-ser (sic), sempre se fazendo. Assim, participação é em essência autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente, nem acabada. Participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir (DEMO, 1998, p. 18).

A gestão democrática, velada pela participação coletiva, ultrapassa as práticas sociais calcadas na exclusão e na segregação que inviabilizam a produção do conhecimento, da autonomia humana, individual e social. Esse paradigma de administração, participativa e competente, está articulado com a competência humana (técnica e política) e visa a assegurar uma percepção adequada da realidade que cerca a escola.

O conhecimento é essencial para que o indivíduo se posicione crítica e produtivamente na sociedade. Educação, portanto, é coisa séria, pois determina e direciona a vida de cada um. Por ser assunto sério, as decisões sobre educação e ensino não podem refletir as opiniões e expectativas de uma só pessoa ou de um só grupo. Elas devem ser compartilhadas para que a educação atenda aos interesses de todos. A gestão democrática encontra seu ponto de equilíbrio entre opiniões e expectativas diversas. Ela é o resultado de um processo pedagógico e coletivo. Uma

escola democrática e participativa é, por consequência, autônoma e competente para cumprir sua tarefa de ensinar com qualidade.

2.1 – Instrumentos da Gestão Democrática

Várias são as formas ou mecanismos de participação da comunidade no cotidiano escolar: o processo de escolha dos dirigentes escolares; o Colegiado escolar; a participação em reuniões e na assembleia geral; o grêmio estudantil; a associação de pais e mestres; a caixa escolar; o conselho de classe; o conselho de escola; o plano de desenvolvimento da escola; o projeto político-pedagógico, dentre outros.

Embora reconheçamos a importância de todos esses mecanismos, advogaremos apenas dois desses instrumentos, pois entendemos que eles são imprescindíveis para dar suporte à política de consolidação da gestão democrática: o processo de eleição para diretor de escola estadual de Minas Gerais e o Colegiado Escolar.

2.2 – A Eleição para Diretor de Escola Estadual de Minas Gerais

Vários estudos (FIGUEIREDO; PERES, 2017; SCHIMIDT; SKRSYPCSAK, 2015; PARO, 2011; SANTOS; PRADO, 2014; SILVA, 2008; MEC, 2004;) relacionam as seguintes modalidades de escolha dos dirigentes escolares: a livre indicação, o concurso público, a eleição e as formas mistas. A forma de escolha dos diretores não define o tipo de gestão nem a qualidade do ensino, mas neles interferem significativamente, impulsionando (ou não) a formação de cidadãos participantes da vida escolar.

A primeira eleição de diretor em Minas aconteceu no ano de 1991, na gestão do Governador Hélio Garcia, conhecida como “seleção competitiva interna”. O processo enfrentou uma série de entraves políticos que dificultaram a democratização da gestão escolar.

Em Minas Gerais, o processo de eleição de diretor de escola é realizado em duas etapas: a primeira consta de uma prova de aptidão para a liderança e habilidades gerenciais. A segunda fase consta de eleição pela comunidade escolar

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

dos candidatos aprovados na primeira etapa e que pretendam ser indicados para o cargo de diretor e à função de vice-diretor.

O colégio eleitoral é composto pela comunidade escolar, podendo votar: todos os servidores em exercício na escola e também aqueles em afastamento temporário; alunos regularmente matriculados e frequentes no 7º e 9º ano do Ensino Fundamental; todos os alunos frequentes e regularmente matriculados no ensino médio; e pais de alunos regularmente matriculados e frequentes na educação infantil e no ensino fundamental, do 1º ao 7º ano do Ensino Fundamental. A votação não é obrigatória, mas para participar do processo, os eleitores aptos devem cadastrar-se com antecedência junto à comissão organizadora do processo de indicação do diretor e do vice-diretor.

Dentre todos os modelos de escolha de gestor escolar, o que mais se difundiu e se consolidou no país foi o processo de eleição, ainda que adaptado paulatinamente às necessidades do sistema e da própria unidade de ensino.

O processo de escolha dos dirigentes escolares, qualquer que seja ele, deve passar por um contínuo processo de análise e reflexão, buscando seu aprimoramento e adequação às necessidades da sociedade.

Vícios como o populismo, o demagogismo (sic) e a corrupção, típicos da nossa tradição político-partidária, têm-se incorporado à prática de instituições escolares ou universitárias que passaram a adotar o sistema eleitoral como processo de escolha de seus dirigentes. Por isso, seria necessário e conveniente que, por um lado, se institucionalizasse um permanente processo de autocritica dessa prática, a fim de aperfeiçoá-la e, por outro, se abrisse espaço legal para a experimentação de formas alternativas de escolha dos administradores educacionais (FILHO, 1992, p. 234).

A eficácia incontestada desse processo ainda carece de reflexão e aperfeiçoamento. Vícios e ranços verificados nos processos eletivos das mais variadas esferas políticas ainda refletem suas concepções filosóficas no processo de escolha de diretor de escola pública:

Por um lado, em alguns sistemas, continuaram a existir brechas para a penetração a influência do agente político na nomeação do diretor; por outro, as práticas clientelistas passaram a fazer parte também do interior da própria escola, quer no processo de eleição do diretor, quer durante o exercício de seu mandato (PARO, 1996, p. 378).

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Apesar do processo de eleição de diretor não ter conseguido eliminar por completo o clientelismo residual, não é correto que se impute às eleições as causas dessas mazelas, pois são vestígios de uma cultura político-partidária que somente o exercício constante da democracia poderá superar:

Obviamente, as pessoas que pensavam que, com as eleições, o diretor mudaria seu comportamento, de forma radical e imediata, frustraram-se ao perceber que muito das características do chefe monocrático, que detém a autoridade máxima na escola, persistiu mesmo com a eleição. Mas, o que isso reafirma é que as causas do autoritarismo existente nas unidades escolares não advêm exclusivamente do provimento do diretor pela via da nomeação política. Antes, é preciso considerar que tal autoritarismo é resultado da conjunção de uma série de determinantes internos e externos à unidade escolar que se sintetizam na forma como se estrutura a própria escola e no tipo de relações que aí têm lugar (PARO, 1996, p. 380-381).

Talvez o processo de indicação do diretor por voto da comunidade escolar seja mais um exercício de democracia, um horizonte e uma perspectiva, e não uma obrigação de ruptura com o Estado ou com interesses pessoais.

2.3 – O Colegiado Escolar

A eleição para diretores é um importante mecanismo no processo de democratização da gestão escolar, mas não é suficiente. Nesse sentido, outros processos e mecanismos devem ser vivenciados pelas escolas, entre eles, o Colegiado Escolar.

Através do Decreto nº. 33.334/92 e da Resolução nº. 6.907/92, o Governo de Minas deu nova dimensão ao Colegiado. Com essa legislação, ele passou a ter funções deliberativas e consultivas nos mais variados aspectos: pedagógico, administrativo e financeiro da escola. O Colegiado é o mais poderoso instrumento para tornar realidade uma antiga reivindicação da comunidade educacional: a gestão democrática e participativa.

Várias são as definições atribuídas ao Colegiado Escolar. Com pequenas diferenças, a maioria dos conceitos converge para uma mesma direção, ou seja, o compromisso com atividades educativas e a tentativa de equacionar poderes dentro da instituição:

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

[...] órganos de naturaleza consultiva y deliberativa, responsables de coordinar y evaluar las actividades pedagógicas, administrativas y financieras de las escuelas. Están integrados por el director, que generalmente es el presidente, representantes de los profesores y otros funcionarios de la escuela y representantes de los padres y los alumnos. En la mayoría de los estados estos representantes son electos por un mandato de 1 ó 2 años (LLACH; MONTOYA; ROLDÁN, 2000, p. 280).

O Colegiado é uma forma de organizar a participação dos vários segmentos da comunidade escolar na gestão do centro educativo. Essa participação é democrática, pois as decisões são tomadas através do voto. O Colegiado só existe quando está reunido. Nenhum de seus membros tem autoridade especial só porque faz parte dele. Para que o Colegiado se reúna, é preciso que estejam presentes pelo menos dois terços de seus membros. Sem o *quorum* exigido, o Colegiado não pode deliberar.

A maneira cartorial como são constituídos alguns Colegiados tem levado ao seu funcionamento inadequado. Apesar do poder formal que possuem essas instâncias no encaminhamento de diferentes situações da convivência escolar, muitas vezes ele não é exercido por falta de consciência dos conselheiros em relação a esse poder (MENDONÇA, 2001, p. 91).

Antes de tomar qualquer decisão através do voto, os membros do Colegiado devem procurar esgotar a discussão do assunto. A busca do consenso é estratégia essencial para que as decisões do Colegiado sejam respeitadas por toda a comunidade escolar e para que o próprio Colegiado se fortaleça como instância de deliberação e definição dos rumos do centro educativo. Caberá aos profissionais da escola, liderados pelo gestor, implementar as ações aprovadas no Colegiado e garantir o cumprimento das decisões tomadas. Entretanto, estas considerações podem ser questionadas:

[...] diretores, professores e funcionários, com prevalência dos primeiros, ainda monopolizam os foros de participação. A escola pública ainda é vista pelos usuários como propriedade do governo ou do pessoal que nela trabalha. O professor comporta-se como dono do seu cargo, dos alunos e de suas classes. O diretor funciona como guardião dessa concepção, evitando interferências de servidores e de pais (MENDONÇA, 2001, p. 87).

O Colegiado renova-se a cada dois anos. Para sua constituição, o diretor convoca a assembleia geral da comunidade escolar, escolhe e divulga o local, data e horário para sua realização. A votação é secreta e os membros são eleitos entre seus pares.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Podem se candidatar a membros do Colegiado os professores, especialistas da educação, servidores administrativos, pais e alunos matriculados no 8º. e 9º ano do Ensino Fundamental e no 1º e 2º ano do Ensino Médio. Cada membro eleito tem um suplente, que pertence ao mesmo segmento do titular. O número de representantes da comunidade escolar no Colegiado, excluído o Diretor, que será seu presidente, não pode ultrapassar quatorze membros titulares, observada a proporcionalidade de 25% de pais, 25% de alunos e 50% de servidores, mas "tal paridade, contudo, não assegura, por si mesma, a partilha do poder, que envolve outras coisas, além da igualdade numérica" (CONTI; LUIZ, 2007, p. 43). Nessa ausência de equilíbrio de poder, especial destaque deve ser dado à figura do gestor dentro da unidade de ensino como um mediador nas relações entre seus liderados e a própria liderança.

03 – PERCURSO METODOLÓGICO

Desenvolvemos um estudo de caso em uma escola pública estadual do centro-oeste de Minas Gerais, tendo como escopo descobrir, a partir da percepção da comunidade escolar, se o modelo de eleição para diretor de escola estadual em Minas Gerais garante a gestão democrática. A pesquisa foi realizada entre maio e agosto de 2006.

A população se constituiu de 64 servidores, 275 alunos, aproximadamente 300 pais de alunos e 05 membros do Colegiado da escola pesquisada, pois esses são os segmentos que participam do cotidiano do centro educativo e do processo de indicação do diretor e reúnem as condições e os conhecimentos necessários para analisar o processo de eleição do diretor e a gestão da escola.

Dentro da população de 64 servidores, 52 deles participaram da coleta de dados. Em virtude do pequeno número de trabalhadores em exercício na escola, decidiu-se colher a opinião do maior número possível de pessoas, excluindo-se a equipe gestora.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Foram incluídos na pesquisa 275 alunos, regularmente matriculados e frequentes no 8º e 9º ano, dos quais 236 foram ouvidos. O restante, 39 alunos, não se encontrava na escola nas datas em que foram colhidas as opiniões desse estrato da comunidade escolar. Decidimos aplicar os instrumentos de pesquisa a esse grupo de alunos porque somente eles participam do processo de indicação do diretor.

Representando os pais, coletamos a opinião de 147 pessoas. Somente os pais das crianças matriculadas na Educação Infantil até o 7º ano responderam ao questionário, pois esses alunos não participam do processo de indicação de diretor.

Por ser um órgão representativo da comunidade escolar, o Colegiado da escola era composto por 05 membros titulares. Apenas os membros titulares, excluindo o gestor, empossado como presidente do órgão, participaram da investigação, totalizando 04 pessoas.

Tendo em vista a natureza dos objetivos deste trabalho e os recursos disponíveis para sua execução, estabeleceram-se três técnicas para a coleta de dados: a revisão documental, a enquete e a observação não participante. Quatro questionários foram elaborados e aplicados conforme o segmento escolar a ser investigado: alunos, pais (ou responsáveis), servidores da escola e membros do Colegiado.

No primeiro momento utilizamos a observação não participante. Durante quatro meses, entre maio/2006 a agosto/2006, o pesquisador visitou o estabelecimento de ensino em horários alternados, com o intuito de observar a postura da equipe gestora em diferentes contextos, circunstâncias e situações. Durante essas visitas, o pesquisador observou como a equipe gestora desenvolvia seu trabalho, de que maneira conduzia as reuniões com professores, servidores, alunos, pais e o Colegiado e/ou resolvia problemas do cotidiano, conflitos emergenciais, além do cumprimento da agenda social e tomada de decisões. Dessa forma, eventos de todas as nuances foram observados e analisados sistematicamente.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

O segundo momento da pesquisa de campo desenvolvida entre 29/05/06 e 30/08/06, constou da coleta de informações com os sujeitos da pesquisa, através da aplicação de questionários. Foram entrevistados 52 servidores, 236 alunos, 147 pais e 04 membros do Colegiado. A participação da equipe gestora foi dispensada.

No terceiro momento da investigação fizemos a revisão documental das atas de reunião do Colegiado, bem como dos documentos que formalizaram a indicação da atual equipe gestora para gerir o estabelecimento de ensino.

A pesquisa atingiu a quase totalidade dos servidores em exercício na escola, os alunos matriculados no 8º e 9º ano do Ensino Fundamental puderam responder ao questionário, além dos pais dos alunos não votantes (da Educação Infantil ao 7º Ano do Ensino Fundamental). A amostra de pais foi feita a partir da entrega dos questionários aos alunos não votantes, para que eles entregassem o questionário aos responsáveis e o devolvessem devidamente respondido à escola. Por fim, a coleta de informações junto ao Colegiado priorizou os membros titulares sobre os suplentes, tendo em vista que os primeiros participam com maior efetividade das reuniões.

04 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram acompanhadas algumas reuniões entre a direção, o Colegiado, os funcionários e os pais. Nota-se postura democrática, capacidade de ouvir, atenção às sugestões e grande prudência na tomada de decisões pela diretora. Não se percebeu comportamento apático nem subversivo dos administrados em função da empatia e da própria simpatia da gestora, além de sua competência para conduzir os trabalhos.

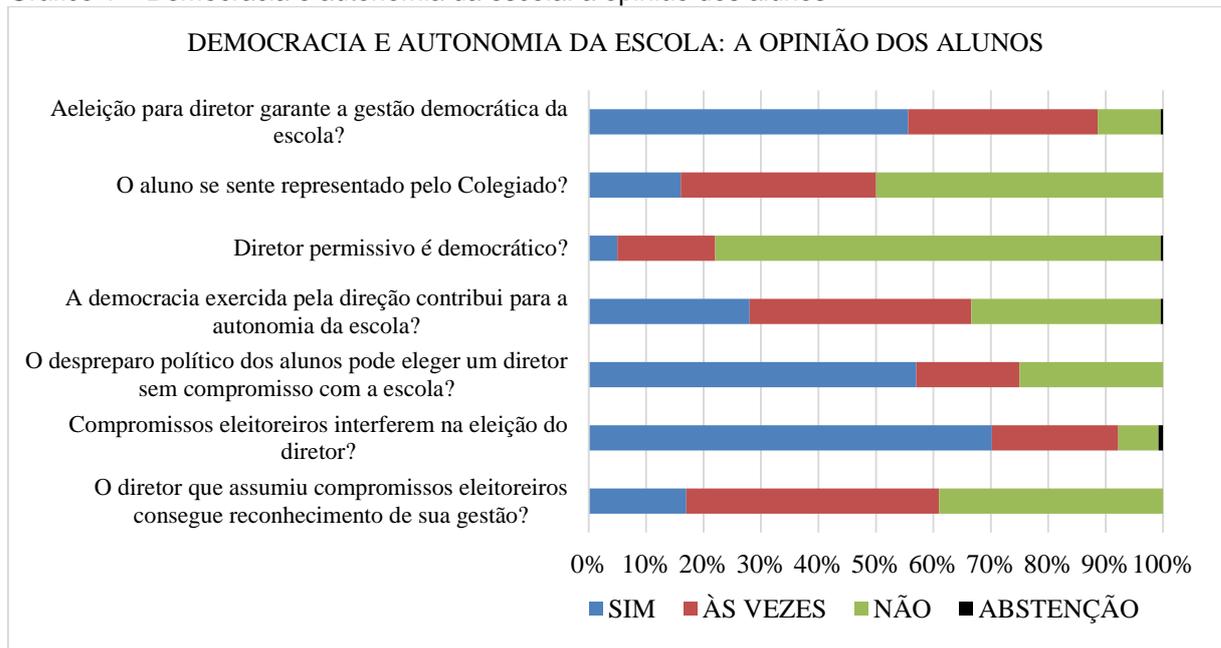
O Colegiado evidenciou ser um grande aliado na administração do estabelecimento de ensino. Ordinariamente e, sempre que convocado, o órgão consultivo se apresenta, discute, delibera e dá o aval às decisões tomadas pela diretoria do centro educativo. Não se notou a imposição de decisões. Ao contrário, a reunião evidenciou ausência de autoritarismo e presença de democracia. Seus integrantes demonstraram disponibilidade e interesse pelas causas educacionais.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Os recursos financeiros (próprios e subvencionados pela Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais) são administrados coletivamente. A diretora faz o levantamento das necessidades dos diversos segmentos da escola, analisa e discute as prioridades com o Colegiado, aplicando com responsabilidade e idoneidade os recursos à disposição da escola. Todas as despesas realizadas pela escola, salvo aquelas corriqueiras, submetem-se à apreciação conjunta com a equipe e com o Colegiado.

A gestora, sempre presente na escola, proporciona autonomia pedagógica aos professores, liberdade profissional aos técnicos, respeito aos funcionários que cuidam da manutenção do prédio e confiança no ofício de cada um. Os trabalhos são conduzidos com seriedade e os servidores apresentam excelente índice de assiduidade e compromisso com o que fazem. Tudo é executado dentro de um ambiente marcado pelo respeito mútuo e pela cumplicidade de todos em tentar atingir metas comuns.

Gráfico 1 – Democracia e autonomia da escola: a opinião dos alunos

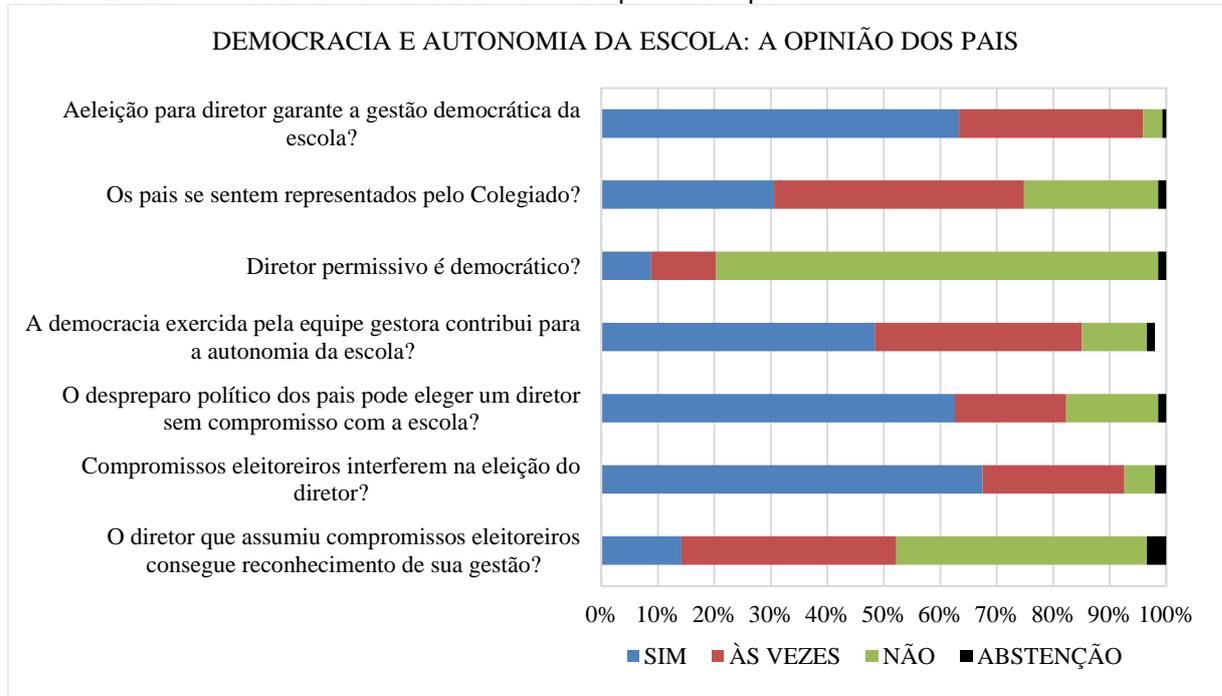


Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06

Os alunos acreditam que a eleição para diretor, em si mesma, garante a gestão democrática da escola (56%). Quanto à representatividade no Colegiado, a metade deles não se sente representada pelos seus pares (50%). Quando questionados sobre a possibilidade do diretor permissivo ser democrático, a maioria

afirma que a permissividade do gestor não significa democracia (77,6%). Sobre a relação democracia exercida pela direção e autonomia da escola a maioria dos questionados apresentou dúvidas (38,6%). A desinformação e a negligência dos alunos podem eleger um diretor sem compromisso com a escola (57%). A maioria dos discentes afirmou que interesses imediatos, oportunismo e compromissos eleitoreiros podem indicar um diretor sem compromisso com a escola (70,2%). Perguntados se o diretor que assumiu compromissos eleitoreiros consegue o reconhecimento e o respeito de todos os alunos em sua administração, a maior parte dos entrevistados acredita que, às vezes, a gestão pode ser reconhecida pela comunidade escolar (44%).

Gráfico 2 – Democracia e autonomia da escola: a opinião dos pais

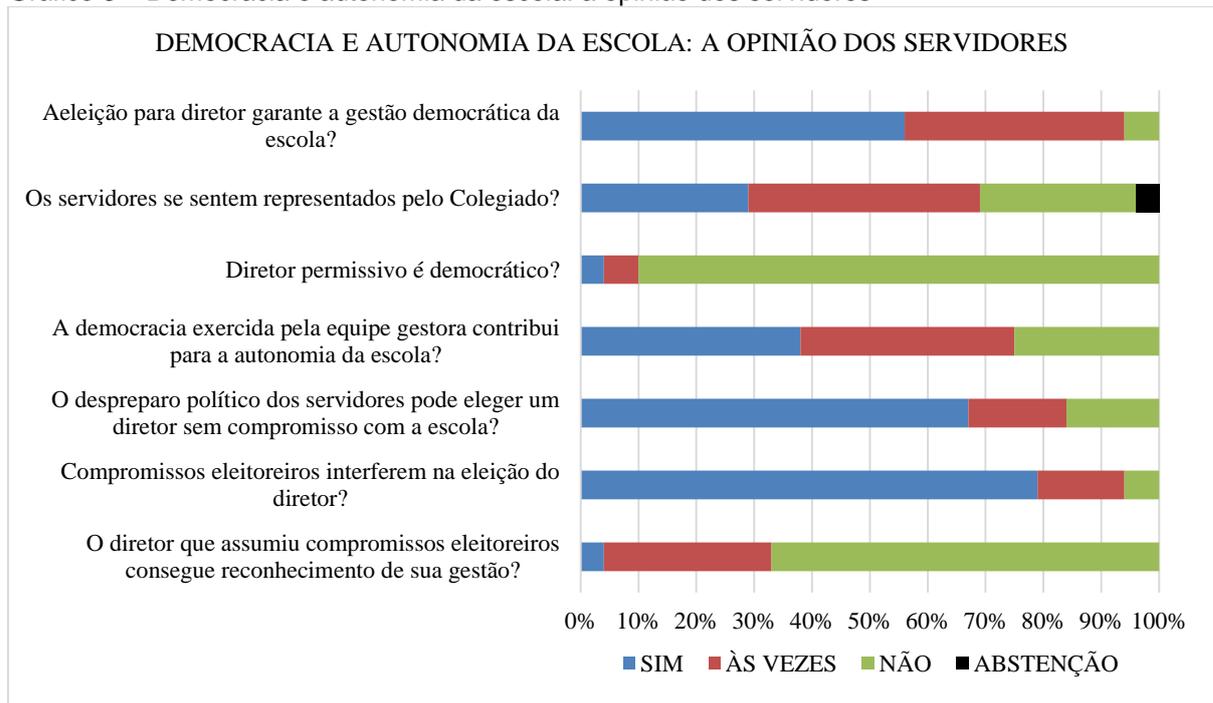


Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

O segmento de pais acredita que a eleição para diretor garante a gestão democrática da escola (63,3%). Com relação à representatividade no Colegiado, a maior parte dos pais respondeu que, às vezes, se sente representada (44,2%). Perguntados se o diretor permissivo é democrático, a grande maioria das famílias manifestou acreditar que permissividade não é sinônimo de democracia (78,3%). Questionados sobre a autonomia da escola, as respostas dos pais apontaram para a

inconsistência de certeza (48,4%). O despreparo político dos pais pode eleger um diretor descomprometido com a escola segundo a maior parte dos pais (62,6%). Os pais também acreditam que os compromissos eleitoreiros interferem no resultado da eleição para diretor (67,5%). Quando perguntados se o diretor que assumiu compromissos eleitoreiros obtém reconhecimento de sua gestão, a maior parte dos pais respondeu que não (44,4%).

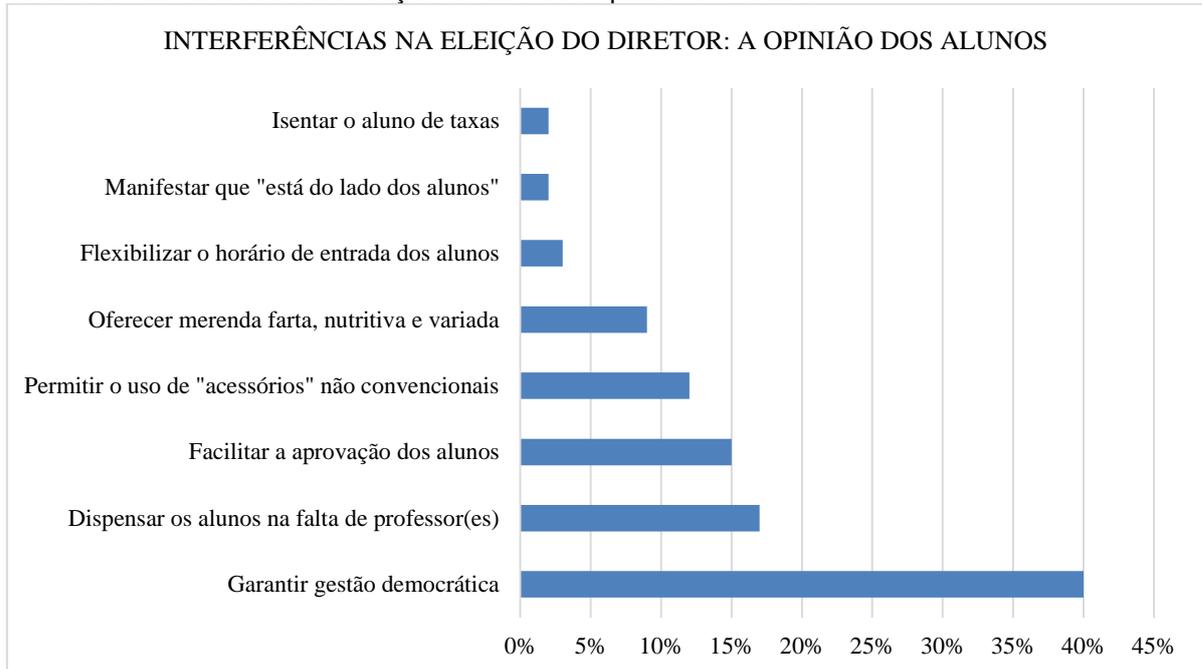
Gráfico 3 – Democracia e autonomia da escola: a opinião dos servidores



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

A maioria dos funcionários acredita que a eleição para diretor garante a gestão democrática da unidade de ensino (56%). Sobre sua representação no Colegiado, a maior parte dos servidores respondeu que, às vezes, se sente representada (40%). A permissividade do gestor não significa, necessariamente, democracia (90%). A maior parte dos servidores afirmou que a democracia exercida pela equipe gestora contribui para a autonomia da escola (38%). O despreparo e desinformação dos servidores podem eleger um diretor sem compromisso com a escola (67%). Os compromissos eleitoreiros interferem na eleição do diretor (79%). A maior parcela dos servidores não acredita que o diretor que assumiu compromissos eleitoreiros conquistará reconhecimento em sua administração (67%).

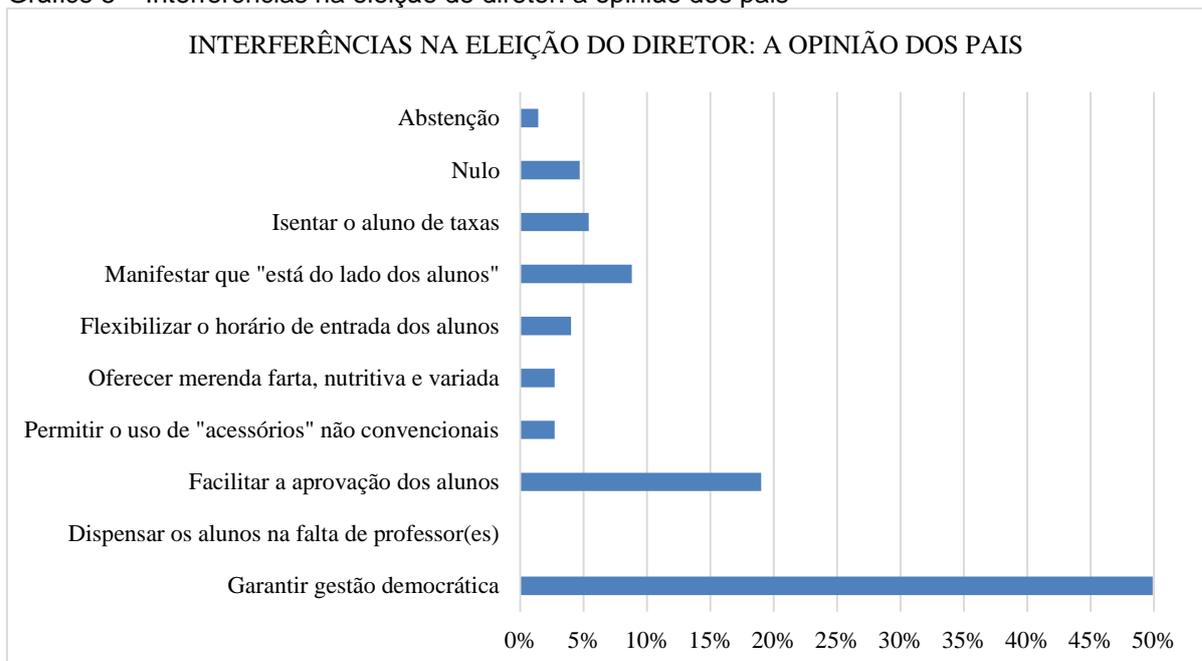
Gráfico 4 – Interferências na eleição do diretor: a opinião dos alunos



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Sobre as interferências na definição do resultado do diretor eleito na escola, apurou-se o seguinte resultado: na opinião da maioria dos alunos, o candidato que propuser a gestão democrática como alicerce de sua campanha tem maiores chances de ser eleito (40%).

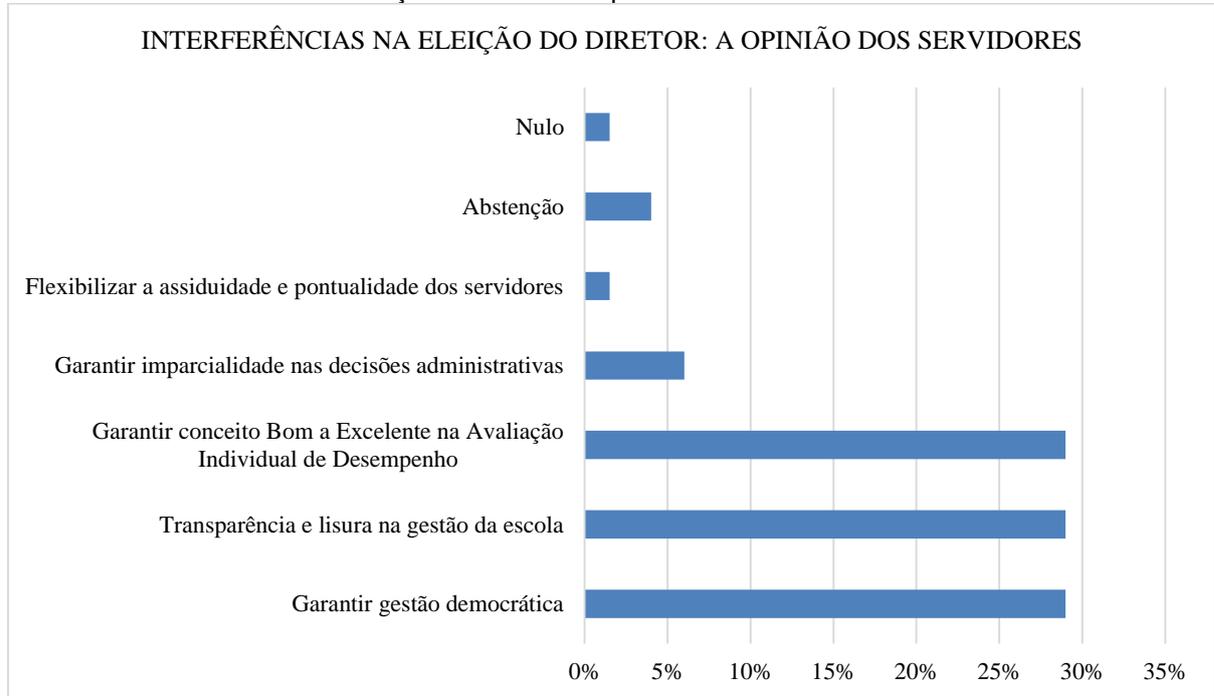
Gráfico 5 – Interferências na eleição do diretor: a opinião dos pais



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

A maior parte dos pais entrevistados atesta que os candidatos que propuserem a gestão democrática têm grande chance de serem eleitos (50%).

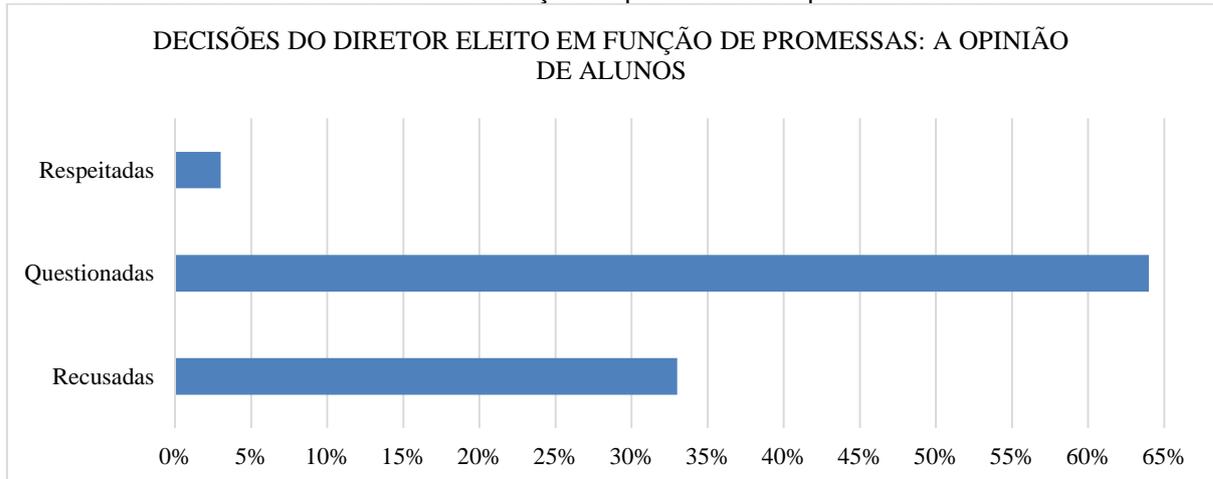
Gráfico 6 – Interferências na eleição do diretor: a opinião dos servidores



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Com relação às intervenções no processo de indicação do diretor da escola, os servidores demonstraram indecisão sobre qual quesito interfere mais na campanha, garantindo vitória na eleição do candidato. O resultado apurado foi o seguinte: Garantir conceito Bom a Excelente na Avaliação Individual de Desempenho (29%), Transparência e lisura na gestão da escola (29%) e garantir gestão democrática (29%). Segundo a opinião dos três segmentos investigados, a garantia de gestão democrática prepondera sobre outros fatores que interferem na indicação do gestor.

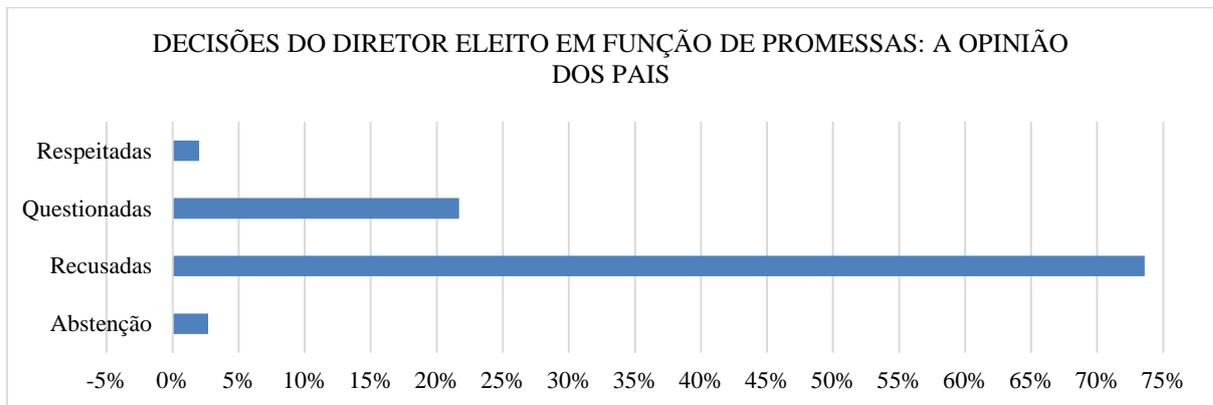
Gráfico 7 – Decisões do diretor eleito em função de promessas: a opinião de alunos



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Perguntados sobre as decisões do diretor eleito em função das “promessas” que fez durante a campanha e que não pode cumpri-las, os estudantes revelaram que as decisões desse gestor serão questionadas (64%).

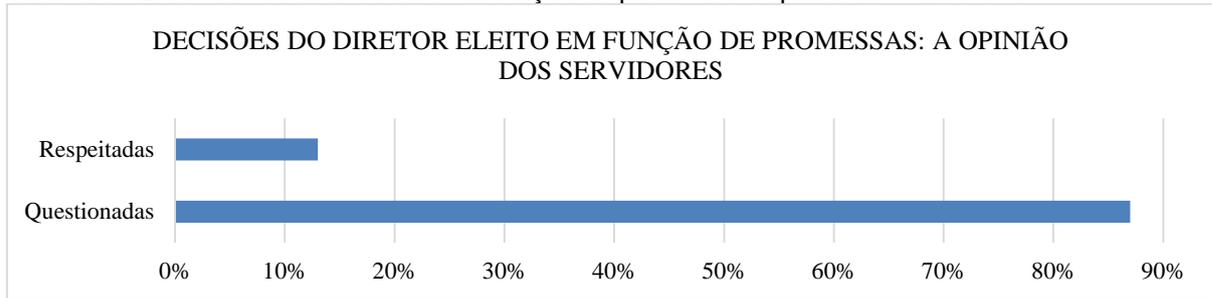
Gráfico 8 – Decisões do diretor eleito em função de promessas: a opinião de pais



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Sobre as decisões do diretor eleito em função dos “pactos” que firmou durante a campanha e que não pode cumpri-los, a maioria dos pais sustenta que as decisões desse gestor serão questionadas (73,6%).

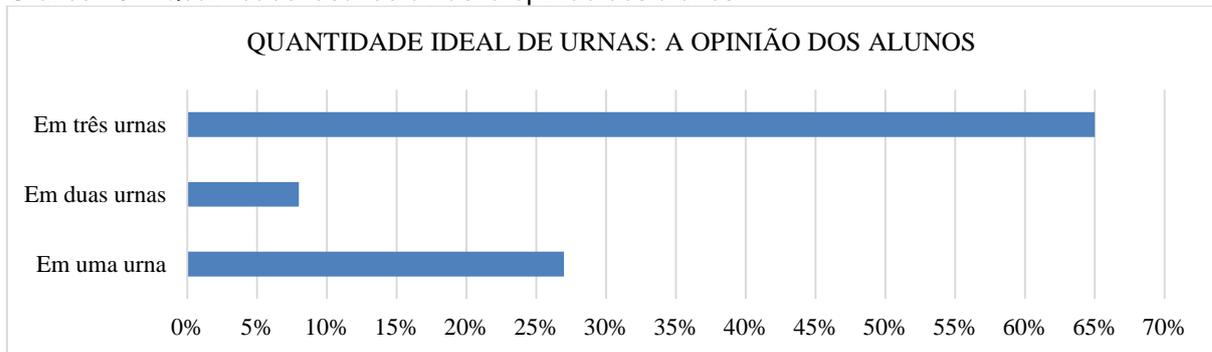
Gráfico 9 - Decisões do diretor eleito em função de promessas: opinião de servidores



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Com relação às decisões do gestor eleito em função dos “acordos” que consolidou durante a campanha e que não pode executá-los, os funcionários da escola afirmam que as decisões do gestor serão questionadas (87%).

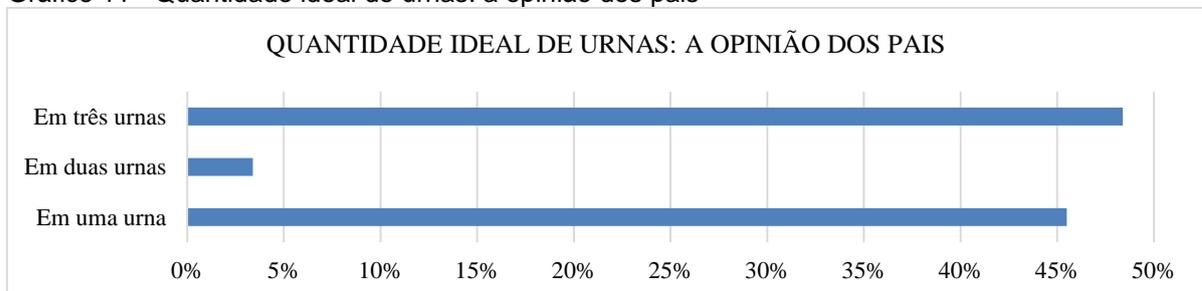
Gráfico 10 – Quantidade ideal de urnas: a opinião dos alunos



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Para saber se o candidato eleito era realmente o indicado, unanimemente, pelos três segmentos escolares, o maior contingente de alunos declararam que o correto seria recolher os votos em três urnas distintas (65%).

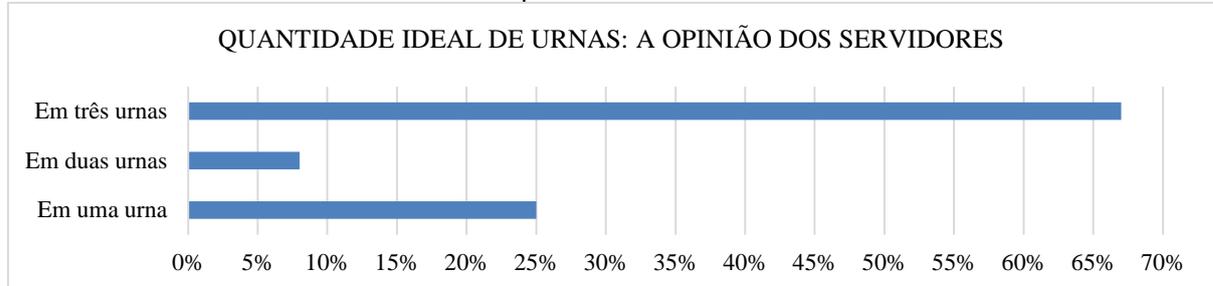
Gráfico 11 - Quantidade ideal de urnas: a opinião dos pais



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Na perspectiva dos pais, para saber se o candidato eleito era o preferido pelos três segmentos escolares, os votos deveriam ser recolhidos em três urnas distintas (48,4%).

Gráfico 12 - Quantidade ideal de urnas: a opinião dos servidores

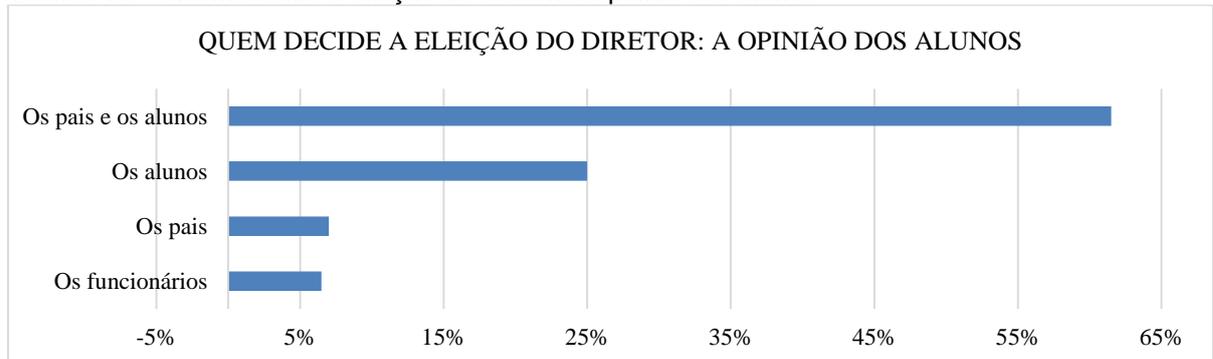


Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

De acordo com os resultados apurados, os funcionários declararam que, para saber se o candidato eleito era o indicado pelos três segmentos da comunidade escolar, o correto seria recolher os votos em três urnas distintas (67%).

Alunos, pais e servidores são unânimes ao afirmarem a necessidade de ouvir os três segmentos da comunidade escolar para equacionar a distribuição do direito ao voto e permitir maior transparência e lisura no processo de seleção do gestor.

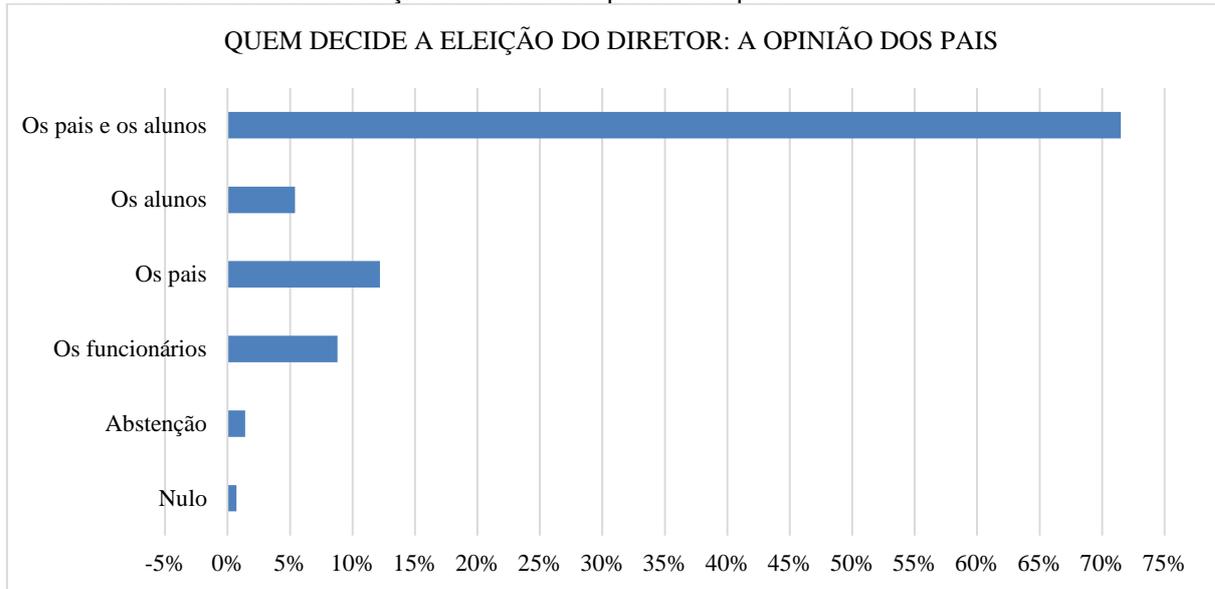
Gráfico 13 – Quem decide a eleição do diretor: a opinião dos alunos



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Quando perguntados sobre qual segmento decide a eleição de diretor na escola, a maior parte dos estudantes assevera que são os pais e alunos, conjuntamente, os responsáveis pela indicação do diretor (61,5%).

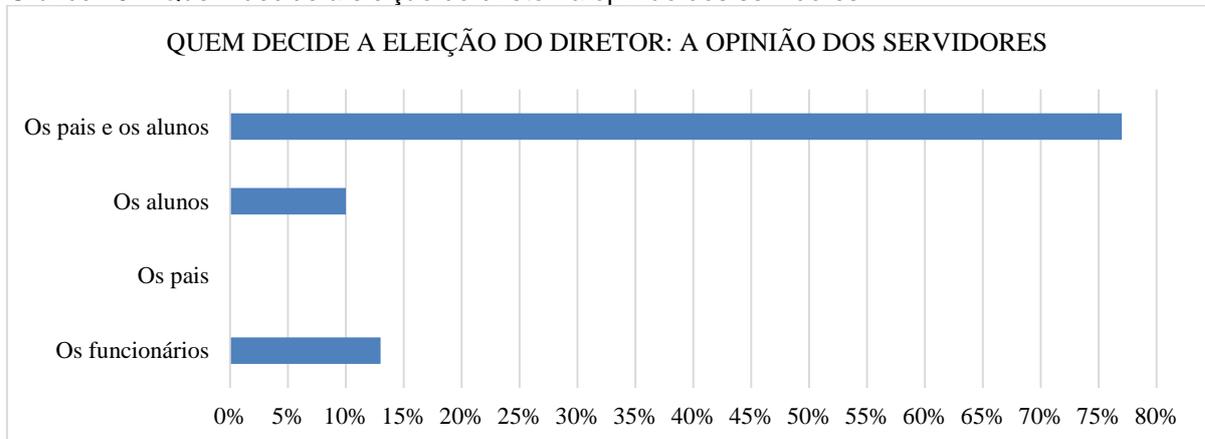
Gráfico 14 – Quem decide a eleição do diretor: a opinião dos pais



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Quando questionados sobre qual segmento define a eleição do diretor da escola, a grande maioria das famílias afirma que são os pais e os alunos, em conjunto, os responsáveis pela eleição do gestor (71,5%).

Gráfico 15 – Quem decide a eleição do diretor: a opinião dos servidores



Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

Indagados sobre qual segmento escolar decide a eleição do administrador do centro educativo, a pesquisa elucidou que os servidores apontaram os pais e os alunos como os responsáveis pelo triunfo do candidato a diretor da unidade de ensino (77%).

Apesar de considerarem importante a participação dos três segmentos, alunos, pais e servidores, os entrevistados reconhecem que, numericamente, são os pais e os alunos, em conjunto, que decidem a eleição, ficando os servidores com uma participação meramente simbólica na indicação do diretor.

Tabela 1 - A atuação do Colegiado

QUESTÕES	SIM	ÀS VEZES	NÃO
O Colegiado participa da aprovação e acompanhamento do Projeto Pedagógico, do Plano de Ação da Escola e do Regimento Escolar?	03	01	—
O Colegiado participa da aprovação do Calendário e do Plano Curricular da escola?	02	02	—
O Colegiado acompanha o processo de aprendizagem do aluno?	03	—	01
O Colegiado acompanha os processos de autoavaliação e avaliação externa da escola?	03	—	01
O Colegiado participa da indicação de representante para compor a Comissão de Avaliação de Desempenho?	02	02	—
O Colegiado auxilia a Superintendência de Ensino no processo de Avaliação de Desempenho do Diretor?	01	—	03
O Colegiado busca estratégias para promover o desenvolvimento da comunidade escolar?	02	02	—
O Colegiado propõe e aprova parcerias entre a escola, os pais, a comunidade, instituições públicas e ONGs?	02	01	01
O Colegiado propõe e acompanha a aplicação dos recursos orçamentários e financeiros da escola?	03	—	01
O Colegiado aprova a proposta de aplicação dos recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar?	04	—	—
O Colegiado referenda a Prestação de Contas feita pelo Conselho Fiscal da Caixa Escolar?	02	—	02
O Colegiado decide, em grau de recurso, matéria de interesse de aluno ou de seu familiar, quando não implicar em pronunciamento de competência exclusiva da Superintendência Regional de Ensino ou da Secretaria de Estado da Educação?	02	—	02

Fonte: Coleta de dados realizada entre 29/05/06 a 30/08/06.

A análise da Tabela 1 permite extrair informações que levam ao julgamento da atividade lacônica do Colegiado. A imprecisão nas respostas aponta contradição entre seus membros, permitindo inferir que alguns membros participam das atividades do órgão consultivo e deliberativo, enquanto outros, não.

05 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

A interpretação e a análise qualitativa dos dados coletados nesta pesquisa permitem sintetizar algumas conclusões e fazer outras inferências sobre a eleição de diretor e a gestão da escola estadual investigada.

Os três segmentos investigados (alunos, pais e servidores) concordaram, em sua maioria, que a eleição para diretor, em si mesma, garante a gestão democrática da escola pesquisada.

Garantia de gestão democrática é a expectativa que os pais, alunos e servidores da escola demonstraram em relação ao gestor da escola. A eleição para diretor é um processo eminentemente democrático, mas a gestão coletiva e participativa da escola pública é outra questão que merece reflexão individualizada. A gestão democrática da escola é um exercício que, sem dúvida, tem sua origem na indicação coletiva do gestor, mas o processo de escolha do diretor não expressa, necessariamente, vínculo entre o que se afirmou durante a campanha e o que realmente é executado ao ocupar a chefia imediata do estabelecimento de ensino. O que pode ocorrer é que, talvez, a seleção competitiva interna para diretor e vice-diretor seja exercida com os mesmos vícios observados nas mais altas esferas políticas do país. Apesar de alcançar o cargo de gestor por vias democráticas de acesso ao poder, os aspirantes a diretor de escola podem sofrer influências de ranços políticos eleitoreiros e administrar o centro educativo com base em vaidades e caprichos pessoais. Para isso, acabam estabelecendo mecanismos antidemocráticos de gestão do que é público em sua essência: a escola. Eleito dentro desse contexto, talvez o gestor administre uma instituição fragmentada e marcada por conflitos internos, negando a proposta de gestão democrática e participativa.

Os três segmentos da comunidade escolar, alunos, pais e servidores, não se sentem legitimamente representados pelo Colegiado Escolar. Uma das causas desse descontentamento da comunidade com o seu órgão de representação talvez resida na pequena representatividade dos segmentos escolares, bem como na divulgação da agenda de suas atividades, pois apenas seus membros efetivos são informados da pauta de discussões e deliberações do conselho.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Os três estratos da comunidade escolar foram unânimes ao afirmar que a permissividade do diretor não significa democracia em sua atuação. Esse é um aspecto importante no perfil do gestor e vale a pena ressaltar o bom nível de compreensão da comunidade acerca desse aspecto, levando-nos a acreditar na sua capacidade de julgamento.

A sobreposição dos interesses pessoais em relação ao interesse coletivo pode conduzir à direção um candidato sem compromisso com a construção de uma escola verdadeiramente democrática e autônoma. Grande parte da comunidade escolar se deixa seduzir por discursos demagógicos e compromissos eleitoreiros.

A comunidade escolar também se expressa com clareza ao afirmar que o candidato a diretor que assumiu, antecipadamente, compromissos eleitoreiros, não consegue o respeito e o reconhecimento de todos em sua administração. Indicado ao cargo dentro dessa perspectiva, pode tornar improdutiva a tarefa de gerir a escola.

A preponderância da gestão democrática sobre outras propostas de administração da escola conduziu-nos a deduzir que a comunidade escolar tem maturidade política. Pais, servidores e alunos asseveraram, sem hesitar, que esse é o diferencial entre os candidatos e que, conseqüentemente, o levará à vitória nas urnas.

O diretor eleito em função das promessas abusivas que fez durante a campanha terá suas decisões sempre questionadas, segundo a opinião dos investigados. Nota-se o esclarecimento da comunidade escolar sobre esse quesito, porém, é essencial salientar que os despautérios proferidos durante a campanha podem conduzir à vitória o candidato que fizer uso constante de tais argumentos.

A comunidade escolar afirmou que os votos devem ser recolhidos em três urnas diferentes, ou seja, uma para cada segmento. Dessa forma, o futuro diretor identifica qual(is) segmento(s) convenceu e, durante o pleito, possa replanejar seu trabalho e suas ações no sentido de administrar para todos.

Quem decide a vitória do candidato são os pais e os alunos. Tal assertiva faz jus à superioridade numérica desses dois segmentos em relação aos servidores. Esse aspecto merece maior reflexão em estudos futuros, pois em escolas de ensino médio o processo de indicação do diretor fica totalmente sob a regência dos alunos,

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

uma vez que os pais não participam do processo e o número de servidores em relação ao número de estudantes não é suficiente para o equacionamento dos votos.

Partindo-se das considerações feitas sobre a Tabela 1, conclui-se que o Colegiado da escola cumpre parcialmente as competências explicitadas na Resolução SEE-MG 706/2005. O Colegiado mostra-se mais atuante nas situações em que se exige o seu aval. Ressalta-se sua colaboração com a dimensão pedagógica do centro educativo. O órgão declarou aprovar e acompanhar a Proposta Pedagógica, o Plano de Ação e o Regimento Escolar. Da mesma forma, seus membros declararam acompanhar o processo de aprendizagem do aluno e os processos de autoavaliação e avaliação externa da escola. No mesmo sentido, o Colegiado afirmou propor, acompanhar e aprovar a aplicação dos recursos orçamentários e financeiros geridos pela Caixa Escolar.

O Colegiado reúne-se com regularidade, porém sem a participação de todos os seus integrantes. Ao negar parte das perguntas do questionário, alguns respondentes nos conduziram ao juízo de exclusão de sua colaboração nos debates e revela que, mesmo sem a representação de todos os segmentos, o Colegiado se constitui em assembleia e delibera, indevidamente. Funcionando dessa forma, sem *quorum*, as decisões emanadas do Colegiado carecem de soberania e legitimidade.

A análise aponta indecisão do Colegiado na indicação de representante para compor a Comissão de Avaliação de Desempenho. Divergências de opinião também emergiram a respeito da participação do órgão na aprovação do Calendário e do Plano Curricular da escola, bem como sobre sua atuação na busca de estratégias para promover o desenvolvimento da comunidade escolar. Apenas a metade dos respondentes afirmou referendar a Prestação de Contas feita pelo Conselho Fiscal da Caixa Escolar. Outra indecisão manifesta-se quando se pergunta aos investigados se o Colegiado decide, em grau de recurso inaugural, matéria de interesse de aluno ou de seu familiar. Com relação à proposição e aprovação de parcerias, o órgão desentende-se, não deixando claro o cumprimento dessa obrigação. Por fim, o Colegiado contesta sua participação na Avaliação de Desempenho do Diretor.

Sugere-se a ampliação desta pesquisa a outras instituições de ensino com o intuito de avaliar se os fenômenos aqui constatados também se repetem nos

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

outros sistemas de ensino. Novos estudos sobre o progresso, estagnação ou retrocesso da gestão democrática na escola pública pode revelar implicações do compromisso e da responsabilidade da comunidade escolar com a consolidação de uma gestão verdadeiramente democrática da escola.

06 – REFERÊNCIAS

BOBBIO, Norberto. *O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo*. 6. ed. Tradução de Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Supremo Tribunal Federal, Secretaria de Documentação, 2017a.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. 6. ed. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017b.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor*. Caderno 5. MEC: Brasília (DF), 2004.

CONTI, Celso; LUIZ, Maria Cecília. Políticas públicas e gestão democrática: o funcionamento do conselho escolar no sistema municipal de ensino. *Educação: teoria e prática*. Rio Claro (SP), v. 17, n. 19, p. 33-50, jul-dez. 2007. Disponível em: <<http://www.periodicos.rc.biblioteca.unesp.br/index.php/educacao/article/view/1034/962>>. Acesso em: 10 dez. 2017.

DEMO, Pedro. *Participação e conquista*. 2. ed. São Paulo: Cortez Autores Associados, 1998.

DEWEY, John. La concepción democrática en la educación. 3. ed. Tradução de Lorenzo Luzuriaga. In: *Democracia y educación: una introducción a la filosofía de la educación*. Madrid: Ediciones Morata, 1998.

ETCHEVERRY, Guillermo Jaim. La educación como clave y garantía de la democracia. In: *La tragedia educativa*. Buenos Aires (DF): Fondo de la Cultura Económica, 2001.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

FANFANI, Emilio Tenti. Descentralizar la educación. In: *La escuela vacía: deberes del estado y responsabilidades de la sociedad*. Buenos Aires (DF): UNICEF-Losada, 1995.

FIGUEIREDO, Paula Silvianna Muniz; PERES, Jônatas Pereira. Gestão democrática: da indicação política à eleição direta. In: XIII Congresso Nacional de Educação. *Anais...* Curitiba, 2017. Disponível em: <http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/24436_12565.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2017.

FILHO, José Camilo dos Santos. O recente processo de descentralização e de gestão democrática da educação no Brasil. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*. Brasília (DF), v. 73, n. 174, p. 219-241, mai-ago. 1992. Disponível em: <<http://rbep.inep.gov.br/index.php/rbep/article/view/1254/1228>>. Acesso em: 28 nov. 2017.

MENDONÇA, Erasto Fortes. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. *Educação e Sociedade*, Campinas (SP), ano XXII, nº. 75, p. 84-108, ago. 2001. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br/publicacoes/edicao/384>>. Acesso em: 27 nov. 2017.

LLACH, Juan José; MONTOYA, Silvia; ROLDÁN, Flavia. Una mirada al mundo: la proliferación de innovaciones educativas. In: *Educación para todos*. Buenos Aires (DF): Distal, 2000.

PARO, Vitor Henrique. Eleição de diretores e escolas públicas: avanços e limites da prática. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*. Brasília, v. 77, n. 186, p. 376-395, mai-ago. 1996. Disponível em: <<http://rbep.inep.gov.br/index.php/rbep/article/viewFile/1084/1058>>. Acesso em: 02 dez. 2017.

_____. *Escolha e formação do diretor escolar*. 2011. Disponível em: <<http://www.vitorparo.com.br/wp-content/uploads/2015/03/elei%C3%A7%C3%A3o-e-forma%C3%A7%C3%A3o-de-diretores.pdf>>. Acesso em: 05 dez. 2017.

SANTOS, Isabela Macena dos; PRADO, Edna Cristina. Formas de provimento do cargo de gestor escolar em Alagoas: tendências e configurações atuais na rede de

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XVII Jan-jun 2018	Trabalho 04 Páginas 64-93
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

educação pública municipal. *Cadernos do Tempo Presente*, n. 16, mai./jul. 2014, p. 40-49. Disponível em: <<https://seer.ufs.br/index.php/tempo/article/view/2801/2441>>. Acesso em: 05 dez. 2017

SCHIMIDT, Camila Luiza; SKRSYPCSAK, Daniel. Eleição de diretores: princípio democrático e participativo na gestão escolar. In: 6º. Seminário de Iniciação Científica do Curso de Pedagogia. *Anais...* Itapiranga (SC), 2015. Disponível em: <<http://faifaculdades.edu.br/eventos/SEMIC/6SEMIC/arquivos/resumos/RES12.pdf>>. Acesso em: 29 nov. 2017.

SILVA, Marta Leandro da. *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2008.