



ANA LÚCIA DA SILVA

**COLEGIADO ESCOLAR COMO MECANISMO DE GESTÃO
DEMOCRÁTICA NA REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS**

**LAVRAS - MG
2025**

ANA LÚCIA DA SILVA

**COLEGIADO ESCOLAR COMO MECANISMO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA
REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-graduação do Mestrado Profissional em Educação, área de concentração em Formação de Professores, para a obtenção do título de Mestre.

Profa. Dr^a. Giovanna Rodrigues Cabral
Orientadora

**LAVRAS - MG
2025**

**Ficha Catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de
Ficha Catalográfica da Biblioteca Universitária da UFLA, com
dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).**

Silva, Ana Lúcia da.

Colegiado Escolar como mecanismo de gestão democrática na rede estadual de Minas Gerais / Ana Lúcia da Silva. - 2025.

86 p.

Orientadora: Giovanna Rodrigues Cabral

Dissertação (Mestrado Profissional) - Universidade Federal de Lavras, 2025.
Bibliografia.

1. Gestão Democrática. 2. Colegiado Escolar. 3. Conselhos Escolares. I. Cabral, Giovanna Rodrigues . II. Universidade Federal de Lavras. III. Título.

ANA LÚCIA DA SILVA

**COLEGIADO ESCOLAR COMO MECANISMO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA
REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS**

**SCHOOL COLLEGIATE AS A MECHANISM OF DEMOCRATIC MANAGEMENT
IN THE STATE NETWORK OF MINAS GERAIS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Programa de Pós-graduação do Mestrado Profissional em Educação, área de concentração em Formação de Professores, para a obtenção do título de Mestre.

APROVADA em 26 de março de 2025.

Dr. Kildo Adevaír dos Santos - UFSJ

Dr. Bethania Bittencourt Costa e Silva - UFLA

Profa. Dr^a. Giovanna Rodrigues Cabral
Orientadora

**LAVRAS - MG
2025**

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus, que sempre segura a minha mão e me conduz, me proporcionando, desde sempre, infinitas bênçãos e maravilhas na minha vida.

A minha doce e amada mãe, Ana, que infelizmente me deixou há alguns bons anos, mas que sempre lutou para que eu e minha irmã tivéssemos uma vida digna e próspera. Era uma mulher com pouco estudo, mas possuía muita sabedoria.

A minha irmã, Eliana, que ilumina nossa vida juntamente com a minha linda e doce sobrinha Ana Clara.

Ao meu esposo, Wilson que, além de me dar o meu maior tesouro, meu filho Matheus Augusto, em muitos momentos foi meu motorista em diversas idas e vindas de Lavras.

E a minha orientadora, Prof^a Dr^a Giovanna, que compreendeu as minhas muitas atribuições e as dificuldades para maior dedicação. Sempre paciente e com sábias orientações.

Aos professores da UFLA que sempre foram atenciosos com a turma e se esforçavam para que pudéssemos aproveitar o máximo da Universidade, mesmo com presenças físicas quinzenalmente. Em especial, ao coordenador Regilson Maciel, que em todo momento buscava nos atender e orientar de forma que pudéssemos concluir nosso curso com êxito, tranquilidade e aprendizado.

Ao meu grupo de carona, Adriana, Kézia e Felipe e, em várias vezes contava com a presença da Alessandra. No percurso, discutíamos os textos, colocávamos as nossas dificuldades, dávamos e recebíamos muitos conselhos e dicas. E, é claro, falávamos sobre a família, o trabalho e sobre a vida. Foram momentos de muita alegria e descontração.

A primeira turma do Trilhas Educadores da UFLA é muito especial, um grupo animado e dedicado. Cada um com seu jeito foi conquistando a todos e nos tornamos um bom grupo de estudo, com vários momentos de aprendizados extras e ampliação de conhecimento sobre os trabalhos/projetos desenvolvidos pela SEE.

E, por fim, aos servidores da Diretoria de Desenvolvimento da Gestão Escolar que me apoiaram e incentivaram a me manter firme no meu propósito, em especial a Rosana, com quem trocava as angústias de fazer mestrado em pleno exercício dos nossos cargos efetivos.

Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do voo. Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Engaiolados, o seu dono pode levá-los para onde quiser. Pássaros engaiolados têm sempre um dono. Deixaram de ser pássaros. Porque a essência dos pássaros é o voo. Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são os pássaros em voo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o voo, isso elas não podem fazer, porque o voo já nasce dentro dos pássaros. O voo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado.

Rubem Alves

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo investigar a atuação dos Colegiados Escolares em duas escolas públicas estaduais de um município da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), buscando compreender, na percepção de seus integrantes, o funcionamento deste mecanismo de gestão democrática nestas escolas. Tendo em vista que a Constituição Federal de 1988 (CF/88), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96) e o Plano Nacional de Educação (PNE/14) estabelecem que a gestão das escolas deve ser regida pelo princípio da gestão democrática e, para tanto, se faz necessária a participação de toda a comunidade nas decisões da escola, na vivência dos espaços e nas ações escolares, uma das formas de consolidar esse princípio é por meio da instituição do Conselho/Colegiado Escolar tendo em sua composição representantes dos profissionais da unidade escolar e da comunidade escolar. Assim, partiu-se da seguinte inquietação: como tem acontecido a participação de pais, estudantes e profissionais nas ações educacionais, de forma a proporcionar uma educação de qualidade e formação crítica dos sujeitos? Para o alcance do objetivo proposto, esta pesquisa apresenta-se com abordagem quanti-qualitativa, com aplicação de questionário eletrônico/impresso para todos os membros dos Colegiados Escolares de duas escolas selecionadas, bem como a realização de entrevista semiestruturadas com o diretor de cada escola, buscando compreender as percepções desses sujeitos quanto à implantação e execução das ações colegiadas nas escolas investigadas. O método de tratamento dos dados foi a análise de conteúdo, alicerçadas nas etapas indicadas por Bardin (2011). A partir dos resultados obtidos foi possível compreender que em muitas escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais os Colegiados Escolares são constituídos com vistas a atender a legislação nacional e estadual, tendo como principais atribuições aprovar as prestações de contas e validar a aplicação de verbas predeterminadas. As participações e as decisões nos âmbitos financeiro, administrativo e pedagógico ocorrem mais para cumprimento de normas do que para se discutir as necessidades da escola e a construção de um processo pedagógico voltado para emancipação da comunidade escolar. No entanto, almeja-se que as escolas sejam capazes de definir os seus objetivos e as metas, que cada um saiba de suas responsabilidades e que seja de conhecimento comum as necessidades físicas, financeiras e pedagógicas da escola, pois, quando todos conhecem as necessidades, as metas a alcançar e as já alcançadas, a escola caminha em uma mesma direção e isso promove o engajamento de seus integrantes.

Palavras-chave: conselhos escolares; colegiado escolar; escola pública; gestão escolar; participação; gestão democrática.

ABSTRACT

The aim of this research is to investigate the work of the School Boards in two state public schools in a municipality in the Metropolitan Region of Belo Horizonte (RMBH), seeking to understand, from the point of view of their members, how this democratic management mechanism works in these schools. Bearing in mind that the 1988 Federal Constitution (CF/88), the National Education Guidelines and Bases Law (LDB/96) and the National Education Plan (PNE/14) establish that school management should be governed by the principle of democratic management and, to this end, the participation of the entire community in school decisions, in the experience of school spaces and actions is necessary, one of the ways of consolidating this principle is through the institution of the School Council/Collegiate, whose composition includes representatives of the school unit's professionals and the school community. The following question arises from this: how has the participation of parents, students and professionals in educational activities taken place, in order to provide quality education and critical training for the subjects? In order to achieve the proposed objective, this research takes a quantitative/qualitative approach, using an electronic/printed questionnaire for all the members of the School Boards of two selected schools, as well as semi-structured interviews with the principal of each school, seeking to understand the perceptions of these subjects regarding the implementation and execution of collegiate actions in the schools investigated. The method used to process the data was content analysis, based on the stages indicated by Bardin (2011). From the results obtained, it was possible to see that in many schools in the Minas Gerais state education network, the School Boards are set up to comply with national and state legislation, and their main tasks are to approve the rendering of accounts and validate the use of predetermined funds. Participation and decisions in the financial, administrative and pedagogical spheres take place more to comply with rules than to discuss the needs of the school and the construction of a pedagogical process aimed at the emancipation of the school community. However, the aim is for schools to be able to define their objectives and targets, for everyone to be aware of their responsibilities and for the physical, financial and pedagogical needs of the school to be common knowledge, because when everyone is aware of the needs, the targets to be achieved and those already achieved, the school moves in the same direction and this promotes the engagement of its members.

Keywords: school councils; school board; public school; school management; participation; democratic management.

INDICADORES DE IMPACTO

A presente dissertação buscou analisar o contexto político do Brasil a partir da década de oitenta, de forma a desenvolver a gestão democrática nas escolas públicas do Brasil, com maior enfoque nas escolas mineiras da rede estadual de ensino. Assim, este trabalho ressaltou a importância da constituição dos Colegiados Escolares, as normativas que regem a gestão democrática e que fomentam a participação efetiva dos membros do Colegiado Escolar na busca incessante pela qualidade no ensino ofertado aos estudantes, assim como, o impacto que essas ações podem ter no desenvolvimento do estudante, inclusive na vida adulta destes. Este estudo demonstrou por meio da pesquisa de campo realizada em duas escolas de um município circunvizinho a Belo Horizonte, que os membros dos Colegiados são pouco ativos nas tomadas de decisão e no engajamento das atividades da unidade escolar. Sendo assim, pode-se afirmar que é essencial a formação dos membros dos Colegiados Escolares de modo a levá-los a lidar com as adversidades da função, bem como a construir sua autonomia na busca por melhorias na educação ofertada pela escola, por meio de participação efetiva e desenvolvimento de ações junto aos demais setores da escola. Diante de tais aspectos, foi proposto, como produto educacional, a formulação de um curso de formação de Conselheiros/Colegiados Escolares, *online*, com duração de 20 horas, visando torná-los mais conscientes de seu papel nesse órgão e que os auxilie a participarem de forma efetiva e transformadora tanto na vida pessoal quanto da comunidade escolar. Considerando que as 3422 escolas da rede estadual obedecem uma mesma legislação. O curso é replicável a estas escolas, assim como, às escolas da rede municipal, principalmente aquelas que não possuem sistema próprio de educação, e que replicam as normas da rede estadual. Diante do exposto, o impacto desta pesquisa abrange, na Política Nacional de extensão às áreas de cultura e educação.

IMPACT INDICATORS

The present dissertation sought to analyze the political context of Brazil from the eighties, in order to develop democratic management in public schools in Brazil, with greater hanging in the Minas Gerais schools of the state school system. Thus, this work stressed the importance of the constitution of school collegiate, the normatives that govern democratic management and that foster the effective participation of members of the school collegiate in the incessant search for the quality of education offered to students, as well as the impact that these actions can have on student development, including their adulthood. This study showed through the field research conducted in two schools from a surrounding municipality to Belo Horizonte, that members of the collegiate are not active in decision making and in the engagement of school unit activities. Thus, it can be said that the formation of members of school collegiate members to lead them to deal with the adversities of the function, as well as to build their autonomy in the search for improvements in the education offered by the school, through effective participation and development of actions with the other sectors of the school. Given such aspects, it was proposed, as an educational product, to formulate a course of training of counselors/school collegiate, online, lasting 20 hours, aiming to make them more aware of their role in this organ and help them to participate effectively and transformatively in both personal and school community. Considering that the 3422 state schools obey the same legislation. The course is reapplicable to these schools, as well as to the municipal schools, especially those that do not have their own education system, and that replicate the rules of the state network. Given the above, the impact of this research covers, on the National Extension Policy for the areas of Culture and Education.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Resultado da pesquisa exploratória	39
Quadro 2 - Dados estatísticos da educação no município	45
Quadro 3 - Compilado das respostas dos questionários	50

LISTA DE SIGLAS

APM	Associação de Pais e Mestres
CONAE	Conferência Nacional de Educação
EAD	Ensino a Distância
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de valorização dos Profissionais da Educação
GAFCE	Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
LDB	Lei de diretrizes e Bases da Educação (LDB)
MEC	Ministério da Educação
PAR	Plano de Ações Articuladas
PGE	Prêmio Gestão Escolar
PNE	Plano Nacional de Educação
PNFC	Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
PPP	Projeto Político Pedagógico
PUC-Rio	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
RMBH	Região Metropolitana de Belo Horizonte
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SRE	Superintendência Regional de Ensino
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	MATERIALIZAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS.....	20
3	A GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS	26
3.1	A participação da comunidade escolar na gestão da escola	27
3.2	A constituição dos Conselhos Escolares/Colegiados Escolares nas escolas estaduais de Minas Gerais	30
4	METODOLOGIA	38
5	APRESENTAÇÃO DOS DADOS	45
5.1	Conhecendo o município e as escolas pesquisadas	45
5.1.1	Escola A	46
5.1.2	Escola B	46
5.2	A atuação dos Colegiados na gestão escolar: conhecendo duas escolas mineiras	47
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
	REFERÊNCIAS	66
	APÊNDICE A.1 – Roteiro Entrevista Diretor	70
	APÊNDICE A.2 – Roteiro Entrevista Vice-Diretor	70
	APÊNDICE B – Questionário Aplicado ao Presidente do Colegiado Escolar (Diretor)	71
	APÊNDICE C – Questionário para a Categoria de Profissionais em Exercício na Escola	74
	APÊNDICE D – Questionário para a Categoria Comunidade Atendida pela Escola – Segmento de Pais	78
	APÊNDICE E – Questionário para a Categoria Comunidade Atendida pela Escola – Segmento Estudantes	82
	APÊNDICE F – Produto Educacional	86

1 INTRODUÇÃO

No início da década de 80, comecei a alçar meus voos em escola pública e lá permaneci até o Ensino Médio. Naquela época, poucos tinham acesso à educação infantil e, por isso, fui direto para a antiga primeira série. Passei por várias escolas, tanto da rede estadual quanto da rede municipal, inclusive uma multisseriada, por oito meses, no interior de Minas Gerais. Graduei-me em uma universidade pública e hoje sou servidora pública do estado de Minas Gerais e mestranda de outra Universidade pública.

Sou formada em Pedagogia pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), com colação de grau no ano de 2000. Em 2001, iniciei minha vida docente em uma associação comunitária, na periferia de Belo Horizonte. A instituição é financiada com doações, por meio de apadrinhamento das crianças e recursos da Prefeitura de Belo Horizonte. Atuei como educadora infantil em 2001 e 2002, passando para a coordenação pedagógica de 2002 a 2003. Já em 2004, iniciei como professora contratada do Estado de Minas Gerais, na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), para ministrar aulas nos anos iniciais do Ensino Fundamental. No ano de 2007, assumi o cargo de educador infantil na Prefeitura de Belo Horizonte e ministrei aula para os anos iniciais na SEE/MG. Contudo, em 17 de julho deste mesmo ano, assumi o cargo de Analista da Educação e fui atuar na parte administrativa do Órgão Central da SEE/MG. Como estudar é importante, em 2008 conclui a segunda graduação, pela mesma Universidade, tornando-me licenciada em Letras (português/espanhol), área que até 2024 nunca atuei.

Como voar é preciso, no ano de 2010, concluí minha especialização em Tecnologias da Educação, pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), na modalidade a distância.

Com a atuação no Órgão Central de SEE/MG, situado em Belo Horizonte/MG, deixei o magistério e me envolvi com outras áreas da educação. Desde então, estou envolvida com as ações da gestão escolar como: capacitação de gestores, Colegiados Escolares, Prêmio Gestão Escolar (PGE), processo de escolha de diretor e vice-diretor, assim como atuo com outros assuntos de competência do setor. Vale ressaltar que assumi cargo de gestão na SEE/MG em junho de 2016, cargo no qual permaneço até a presente data. Outro ponto importante a ser destacado é que nunca atuei como membro de equipe gestora de escola pública ou como membro do Colegiado Escolar.

Em 2022, participei do Programa Trilhas de Futuro Educadores, promovido pela SEE/MG. O Programa oferta cursos de pós-graduação *Lato Sensu* e *Stricto Sensu* para servidores desta Secretaria. Assim, fui aprovada no processo seletivo do mestrado profissional de Educação da Universidade Federal de Lavras – UFLA, realizado no segundo semestre de 2022, com início das aulas em fevereiro de 2023.

Por volta de 2013, iniciei a minha atuação na equipe técnica da SEE/MG responsável por orientar as Superintendências Regionais de Ensino – SRE (são 47 em todo o estado de Minas Gerais) e esporadicamente, as escolas estaduais, quanto à constituição, atuação e recomposição dos Colegiados Escolares, em observância à legislação estadual. Outra atuação que tive relacionada com os Colegiados Escolares foi a de integrar a Coordenação Estadual de Minas Gerais do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, conforme publicação da PORTARIA Nº 5, DE 31 DE JANEIRO DE 2014, no Diário Oficial da União, como uma das representantes da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. Conforme estabelecido na citada Portaria, em seu terceiro parágrafo:

Art.3º Os coordenadores estaduais deverão conhecer os programas e ações financiados pelo MEC, bem como a modalidade de educação a distância, e apoiar a Coordenação Nacional do programa no processo de gestão, organização e capacitação dos tutores e articuladores e na assistência técnica e pedagógica no desenvolvimento do Curso de Formação para Conselheiros Escolares (Brasil, 2014, p.6).

A coordenação estadual, juntamente com o Grupo de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (GAFCE) de Minas Gerais, foi responsável pela implementação e execução do Curso de Formação para Conselheiros Escolares, tanto na rede estadual quanto na rede municipal. O grupo contava também com representante de Prefeituras, da União dos Dirigentes Municipais de Educação de Minas Gerais (UNDIME/MG) e da Universidade Federal de Uberlândia. Tínhamos a responsabilidade de auxiliar os municípios mineiros constituírem legislação própria de criação dos Conselhos Escolares, assim como executar a parte técnica para realização do curso (formação dos tutores e articuladores; planejar, executar, monitorar e avaliar o Curso de Formação para Conselheiros Escolares ministrado pelos tutores e supervisionado pelos articuladores; apoiar os tutores e articuladores, dentre outros). O grupo atuou apenas até o ano de 2016.

Segundo Arcenio *et al.*, o GAFCE foi criado por

consultores do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFC) devido a necessidade de articulação de técnicos de

secretarias de educação que participavam do encontro Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (em Brasília), e que reclamavam que, ao retornarem aos seus municípios, não possuíam mobilização e, conseqüentemente, não propiciavam ações (Arcenio *et al.*, 2014, p.133).

O grupo tinha como missão unir diferentes atores, com objetivos diferentes, mas com o mesmo propósito de trabalhar juntos em busca de uma escola diversa, democrática e inclusiva. Nas obras sobre os Conselhos Escolares é possível identificar alguns exemplos de GAFCEs que conseguiram articular as redes e as escolas com implementação dos Conselhos, de forma democrática e atuante. Em Minas Gerais vários municípios participaram do Curso de Formação Continuada dos Conselheiros, curso este idealizado pelo MEC e executado por instituições federais de ensino superior, e que contou com tutoria remunerada.

Levando-se em conta o percurso descrito até aqui, bem como a necessidade das escolas não se tornem gaiolas, o presente estudo buscou investigar a atuação dos Colegiados Escolares e como a gestão democrática se efetiva em escolas públicas estaduais de um município da Rede Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), por meio deste Órgão Colegiado. A partir da Constituição Federal de 1988, a gestão das escolas brasileiras passou a ser regida pelo princípio da gestão democrática e, para tanto, se faz necessária a participação de toda a comunidade nas decisões da escola, na vivência dos espaços e nas ações escolares. Segundo Souza (2009) a gestão democrática é

[...] um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola, identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas (Souza, 2009, p. 125).

A gestão democrática encontra-se prevista tanto na CF/1988 quanto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei 9394/96. Sendo que o artigo 14 da LDB, alterado pela Lei nº 14.644, de 2023, estabelece que os entes federados deverão definir as normas da gestão democrática em suas redes e que o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola deverá contar com a “participação dos profissionais da educação em sua formulação assim como a obrigatória a participação das comunidades escolar e local em Conselhos Escolares e em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes.” (Brasil, 1996, art. 14, inc. I).

Hoje, nas escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais, evidenciam-se vários mecanismos que visam fortalecer a gestão democrática como a constituição do Conselho/Colegiado Escolar, a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico, a

implantação do grêmio estudantil, mesmo que em poucas escolas, e o processo de escolha de diretor e do vice-diretor. Nesta pesquisa, o foco do estudo se limitou na constituição e atuação dos Colegiados Escolares e na busca por compreender como se dá a efetiva participação da comunidade escolar nos processos decisórios da escola, tanto no aspecto financeiro, administrativo quanto pedagógico. Lembrando que

O Conselho Escolar é entendido como importante ferramenta para a consolidação de uma escola democrática, voltada para a construção de cidadãos efetivamente críticos, participantes tanto do universo escolar como da própria sociedade (Fernandes; Ramos, 2010, p. 212).

Nesse sentido, a discussão recaiu no quanto os pais, estudantes e profissionais possuem participação ativa nas ações escolares, de forma a proporcionar uma educação de qualidade e uma formação crítica dos sujeitos. Há que se pensar, também, nas relações de poder no interior da escola, e como essas relações interferem na constituição, envolvimento e no desenvolvimento das competências dos membros do Colegiado.

Algumas inquietações se fizeram presentes ao longo do estudo: os sujeitos, ao integrarem o Órgão Colegiado, exercem o direito de participar ativamente da vida política da instituição? Após a eleição entre pares, a gestão de fato representa a ‘vontade’ dos grupos que a escolheu ou passa a representar seus anseios, de forma particular? Discutiu-se, igualmente, como se dá a autonomia do Colegiado, uma vez que suas ações ficam circunscritas ao limite legal estabelecido pelos órgãos governamentais. Ressaltando que a participação, sem a transformação do sujeito pode se tornar um mero agir na escola, em um cumprimento de ‘norma’ burocrática. Sendo assim,

Para garantir a democracia exige-se a participação popular, a presença e intervenção ativa de todos. Não vale estar presente e somente ouvir e/ou consentir, é preciso aprender a questionar e a interferir. Exercendo verdadeiramente a cidadania, a população – pais, mães, alunos, professores, gestores e pessoal administrativo –, devem ser capazes de superar a tutela do poder estatal e de aprender a reivindicar, planejar, decidir, cobrar e acompanhar ações concretas em benefício da comunidade escolar (Dalbério, 2008, p.4).

Portanto, a autonomia é construída a partir da participação, envolvimento e da luta pelos direitos de decisão, sem se desviar da legalidade, objetivando a melhoria dos processos educacionais e a emancipação da sociedade. Ressalta-se ser importante que o gestor implante as decisões do Conselho/Colegiado.

Um dos papéis da escola não é ensinar a voar e sim encorajar a todos que ali estão a voarem, a buscarem o melhor caminho para a oferta de um ensino de qualidade, a lutar pelas melhorias necessária, decidindo em conjunto para o benefício de toda a comunidade escolar. Construindo, paulatinamente, a autonomia da escola e dos integrantes da escola, ou seja, em cada voo aprender uma nova lição para a vida e para a escola. Pode-se afirmar que aquela escola que se reúne apenas para aprovar as determinações advindas da Secretaria de Educação ou estabelecidas pelo diretor da escola, se torna uma gaiola, fechada em si mesma e sem oportunidades de alçar novos voos. Além disso, a participação em outros momentos da escola, tais como no processo de escolha de diretor e na construção do PPP, são também oportunidades para o crescimento e de sair da gaiola, ou seja, de propor mudanças e conquistar aprendizados que proporcionem alcançar voos em vários momentos da vida fora da unidade escolar.

O estado de Minas Gerais estabelece as normas de constituição dos Colegiados Escolares (nomenclatura utilizada pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais), por meio de resolução, assinada pelo dirigente máximo da Pasta, o Secretário Estadual de Educação, na época de realização do processo de eleição dos novos membros. Geralmente, há poucas mudanças de um processo para o outro. Atualmente, vigora a Resolução SEE nº 6065/2024, publicada no Diário Oficial do Estado, em 19 de setembro de 2024. A norma estabelece que este órgão tem entre suas atribuições atuar como em parceria com a da equipe gestora na execução das ações, ou seja, ser mais que fiscalizador da utilização dos recursos financeiros ser, também, um grupo que representa os anseios dos seus pares (pais, estudantes e profissionais da escola), buscando a efetivação das vontades destes nas decisões e nas ações implementadas pela escola, sem perder de vista as normativas que regem as ações.

Diante disso, buscou-se com o presente trabalho investigar a atuação dos Colegiados Escolares em duas escolas públicas estaduais, de um município da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), procurando compreender, na percepção de seus integrantes, o funcionamento deste mecanismo de gestão democrática nestas escolas. Para tanto, objetiva-se: levantar os atos normativos de implementação dos Colegiados Escolares nas escolas da rede estadual de ensino; conhecer o envolvimento da comunidade escolar na mobilização/constituição do órgão; identificar, a partir da percepção dos sujeitos, o nível de envolvimento dos membros nas ações escolares; propor um produto educacional que favoreça a implantação de Colegiados efetivos nas escolas.

Sendo assim, neste trabalho, são abordadas a composição, atuação e funções dos Colegiados Escolares de escolas da rede estadual de ensino, localizadas em um município da RMBH. Os instrumentos de coleta de dados contaram com a consulta aos documentos que

regulamentam a instituição dos colegiados escolares, com a aplicação de questionário aos membros dos Colegiados das escolas investigadas, assim como a realização de entrevista com a direção das unidades escolares, buscando compreender o funcionamento deste órgão, assim como os seus membros se percebem na estrutura escolar.

Os autores que embasaram a escrita da revisão de literatura e a análise dos dados da pesquisa recaem naqueles que abordam conceitos referentes à gestão democrática e participativa nas escolas públicas, tais como: Dalbério (2008); De Borba (2018); Fernandes e Ramos (2010); Lima (2013, 2014, 2018); Lück (2013); Paro (2017) e Souza (2009).

Esta pesquisa procurou oportunizar a reflexão sobre os possíveis caminhos para que a gestão democrática possa se tornar mais participativa visando a garantia dos direitos dos estudantes e a promoção de uma educação de qualidade e voltada para “o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (Constituição Federal, 1988), uma vez que esse direito é regulamentado tanto pela CF/88, quanto pela LDB/96 e quanto pelo PNE/2014-2024.

Partindo da hipótese de que a constituição de Colegiados Escolares atuantes, com autonomia e poder decisório entre os pares, contribui para que a gestão democrática se efetive na escola, este estudo se justifica pela necessidade de identificar os caminhos percorridos para a efetivação da gestão democrática participativa nas escolas estaduais de um município da RMBH, visando garantir maior participação da comunidade escolar nas ações escolares, na garantia de educação de qualidade para a população do município, bem como no crescimento pessoal, enquanto cidadão, tornando-o sujeito político participativo na sociedade.

Esta dissertação está estruturada da seguinte forma: a introdução, permitindo uma visão geral da pesquisa constando o objetivo geral e os específicos, a forma de gestão preconizada na legislação assim como o que motivou a escolha do tema pesquisado. No Capítulo II, encontra-se a previsão legal da gestão democrática, no âmbito nacional, aliada ao estudo do referencial teórico sobre gestão democrática participativa, em uma visão mais geral do tema. No Capítulo III, buscou-se identificar como se concretiza a gestão democrática nas escolas da rede estadual de Minas Gerais, seja por Órgão Colegiado, seja pelo provimento do cargo em comissão de diretor e participação da comunidade escolar nas ações cotidianas do educandário. No Capítulo IV, estão apresentados o percurso metodológico e a realização da pesquisa de campo constando a aplicação de questionários e realização de entrevista com a direção de duas escolas públicas estaduais de um município da RMBH. O Capítulo V compõem-se pela análise de conteúdo aplicada aos dados coletados e a discussão sobre a efetividade da gestão democráticas nestas escolas. Consta também, a partir da pesquisa de campo, com as principais percepções sobre a

atuação dos membros dos colegiados escolares nas duas escolas de estudo, assim como as dificuldades e possíveis necessidades de readaptação do trabalho. Por fim, seguem as considerações finais que retomou os objetivos e como esses foram se desenvolvendo ao longo da pesquisa correlacionando com a pesquisa de campo e seus resultados e percepções.

Como parte desta dissertação foi elaborado um produto educacional intitulado “Curso de formação inicial para os Colegiados Escolares” que consiste em um curso para os membros titulares e suplentes do órgão, com o objetivo de favorecer maior participação e torná-los mais conscientes de seu papel. Assim, a participação deles, de forma efetiva e transformadora, trará reflexos em suas vidas pessoais e na comunidade escolar.

2 MATERIALIZAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS

Este capítulo versa sobre a retomada da democracia no Brasil que culminou na promulgação da Constituição Federal de 1988, da Constituição Estadual de Minas Gerais em 1989, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), de 1996, assim como a instituição da gestão democrática como princípio do sistema educacional mineiro.

Em outubro de 1988 houve a promulgação da atual Constituição Federal que estabeleceu as bases para a atual democracia brasileira. Em seu primeiro artigo que “A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito” e, em seu parágrafo único, que “Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”, sendo assim, os cidadãos passam a decidir quem os governará.

A partir do movimento de redemocratização do Brasil, ocorreram, também, as discussões sobre a elaboração da nova lei de diretrizes e bases da educação, lei que estabelece as finalidades da educação e as normas de regulamentação do ensino brasileiro. Em dezembro de 1996 foi promulgada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), a Lei 9394/96 que, assim como a Constituição Federal, estabeleceu a gestão democrática como um dos princípios do ensino público. Esta lei, ao longo dos anos, vem sofrendo mudanças visando melhorar a educação por meio de um sistema educacional que atenda à população de forma mais efetiva.

Por meio da promulgação da Constituição Federal de 1988 se estabelecem importantes diretrizes e princípios para a educação brasileira, que passa a ser retratada em nove artigos, destacando sua importância como um direito fundamental e a base para o desenvolvimento da sociedade. Assim, o art. 205 estabelece que a educação passa a ser considerada como um dos direitos sociais do cidadão, dever do estado e da família:

Art. 205 A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (Brasil, 1988, cap. III, art.205).

A Constituição, no inciso VI do art. 206, prevê a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” (Brasil, 1988) como um dos seus princípios e, para tanto, torna-se necessário o envolvimento e a participação de professores, alunos, pais e comunidade na elaboração das políticas educacionais.

Visando regulamentar a educação brasileira, a LDB, em vigor, serve como a legislação norteadora da área, estabelecendo as diretrizes e bases da educação, sendo a lei federal mais

importantes na área educacional do país. A construção da LDB de 1996 teve contribuições de diversos setores da sociedade, incluindo educadores, especialistas em educação, representantes de governos estaduais e municipais, e outros interessados na área da educação. No Congresso Nacional foi debatida por deputados e senadores trazendo em seu texto mudanças significativas como a universalização do Ensino Fundamental, passando a ser obrigatória a oferta de Ensino Fundamental para todas as crianças na faixa etária de 6 a 14 anos; a Educação Básica passa a ser obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade, (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013); a criação dos sistemas de ensino: definiu a responsabilidade dos estados e municípios na organização dos sistemas de ensino e na oferta de Educação Básica, enquanto o governo federal atua na coordenação e no estabelecimento de normas gerais; a autonomia das escolas: concedeu maior autonomia para as escolas na elaboração de seus projetos pedagógicos e na gestão de recursos; a valorização dos profissionais da educação: estabeleceu diretrizes para a valorização dos profissionais da educação, incluindo professores e demais funcionários da área; a educação inclusiva: tratou da inclusão de pessoas com deficiência na rede regular de ensino; o financiamento da educação: estabeleceu critérios de financiamento para a educação, incluindo a definição de percentuais mínimos de investimento em educação nos orçamentos estaduais e municipais; a flexibilização do currículo: permitiu maior flexibilidade na organização do currículo, incentivando a diversificação de atividades extracurriculares e a avaliação da qualidade da educação: estabeleceu a obrigatoriedade de avaliações periódicas para aferir a qualidade da educação, como o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM).

A gestão democrática das escolas é retratada no capítulo III, da LDB, observando o disposto na lei maior, a Constituição Federal. Nesta, estabelece a gestão democrática, no inciso VI do art. 206, como uma das bases do ensino público. Espelhada a esta determinação, a Lei 9394/96 estabelece no art. 3º “VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal; (Redação dada pela Lei nº 14.644, de 2023)”. Assim, a nova lei reforça o princípio da gestão democrática ao determinar que, a partir de 2023, todos os entes federativos devem ministrar o ensino observado a gestão democrática estabelecida na LDB e em suas próprias legislações. Devendo cada ente federativo, ao estabelecer a normativa, implementar a gestão democrática

(...) 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 em Fóruns dos Conselhos Escolares ou equivalentes.

§ 1º O Conselho Escolar, órgão deliberativo, será composto do Diretor da Escola, membro nato, e de representantes das comunidades escolar e local, eleitos por seus pares nas seguintes categorias:

I – Professores, orientadores educacionais, supervisores e administradores escolares;

II – Demais servidores públicos que exerçam atividades administrativas na escola;

III – estudantes;

IV – Pais ou responsáveis;

V – Membros da comunidade local (Brasil, 2023, Art. 14).

Pautado no mesmo sentido, a Constituição Mineira, em seu primeiro artigo, inciso VII, estabelece que é objetivo do Estado garantir a educação. O art. 195 versa que a

A educação, direito de todos, dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, com vistas ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (Minas Gerais, p. 160, 1989).

No texto da Constituição Estadual, mais exatamente, no art. 196, inciso VII, também elenca como princípio a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. Até o presente ano, 2025, o estado de Minas Gerais não dispõe de uma lei específica instituindo a gestão democrática. O que se tem são resoluções que regulamentam o processo de escolha de diretor e vice-diretor e a constituição e a eleição dos membros do Colegiado Escolar. Normativas que podem ser alteradas pelo dirigente da Secretaria Estadual de Educação, desde que observada as leis maiores (Constituição Federal, Constituição Estadual, LDB e outras). A Constituição Mineira não traz em seus artigos nenhuma menção aos Colegiados Escolares. Porém, no art. 198, inciso VI, traz que “A garantia de educação pelo Poder Público se dá mediante: (...) VI - incentivo à participação da comunidade no processo educacional, na forma da lei (Minas Gerais, p. 161, 1989). Ainda que não haja a explicitação de como se dará essa participação, pode-se apreender que a integração ao Colegiado Escolar possa ser uma das formas previstas no citado inciso.

No cenário nacional, em 2014, foi aprovada a Lei 13.005/2014 que instituiu o Plano Nacional de Educação (PNE), buscando organizar e orientar as políticas educacionais de forma a ampliar e melhorar os sistemas de ensino brasileiro, garantindo, assim a melhoria do ensino brasileiro. Este documento trouxe 20 metas a serem alcançadas pelo Governo Federal, Estadual, Municipal e instituições, por meio de políticas públicas. Estas metas devem, ou pelo menos deveriam ser cumpridas, em seu conjunto, conforme prazo estabelecido no documento, sendo o prazo máximo de junho de 2024. A Lei estabeleceu no art. 5º que “cabe ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), a cada dois anos, publicar estudos

sobre o cumprimento das metas”. Estas publicações deveriam servir de subsídios aos governantes para estabelecerem e ajustarem as políticas públicas criadas para que as metas sejam cumpridas. A gestão democrática, no PNE, foi tratada na Meta 19, que previu a necessidade de

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (Brasil, 2014)

Para atender a Meta 19, foram estabelecidas 8 estratégias, sendo elencadas aqui apenas 4 estratégias, por estarem mais diretamente relacionadas com a gestão democrática escolar abordada neste estudo:

19.1 - Legislação para a gestão democrática nas escolas

Priorizar o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, para a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar.

19.2 - Formação dos conselheiros

Ampliar os programas de apoio e formação aos (às) conselheiros(as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos (às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;

19.5 - Fortalecimento dos Conselhos

Estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

19.8 - Prova Nacional Seletiva de Diretores

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

O foco dessas estratégias é auxiliar o estabelecimento, em cada ente federativo, de políticas públicas voltadas para a nomeação ao cargo de diretor escolar, criação dos conselhos escolares e o seu fortalecimento.

Contudo, em análise do PNE, verificou-se que as metas planejadas para o decênio não foram atingidas e o plano foi prorrogado até 31 de dezembro de 2025, prazo para a elaboração de novo Plano Nacional de Educação para os próximos 10 anos. Assim, considerando as dificuldades de atingir as 20 metas propostas em 2014, o Ministério da Educação (MEC), estabeleceu um grupo de trabalho, para discutir novas metas e objetivos. Nessa discussão, segundo o MEC, houve amplo debate com a sociedade, o legislativo, os governantes e na Conferência Nacional de Educação (CONAE), realizada em janeiro de 2024. Dessa forma, tramita no Congresso Nacional o Projeto de Lei (PL) nº 2.614, de 2024, para estabelecer o novo Plano Nacional de Educação para o novo decênio que está estruturado com a parte normativa constituída por 24 artigos. No anexo do PL constam 18 objetivos, com 58 metas e 252 estratégias. Vale recordar que o Projeto de Lei que culminou na Lei 13.005/2014, tramitou no por quatro anos no Congresso Nacional.

Uma crítica importante formulada por Lima (2018) aponta que as leis deixam as escolas como reprodutoras das normas legais tornando-as como

meras executoras, procedimentalistas de democracia, isto é, limitando-a a uma democracia das formas e dos processos em prejuízo da substantividade dos objetivos, das decisões e dos conteúdos democráticos, das práticas de diálogo, de argumentação e de participação na tomada das decisões educativas (Lima, p. 17, 2018).

Observa-se, desse modo, uma dicotomia, pois ao mesmo tempo que as legislações buscam garantir o direito a uma educação de qualidade e a participação da comunidade no processo educativo e decisório da escola, tem-se um engessamento da escola, uma vez que suas decisões são reduzidas às determinações legais.

De forma mais atual, a Lei 14.113/2020, que regulamentou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), estabeleceu a complementação financeira pela União, aos recursos de origem Estadual ou Distrital, obtidos a partir de fontes de receitas estabelecidas em lei. Assim, a Lei do Fundeb prevê em seu inciso III do art. 5º que haverá complementação dos recursos destinados à educação, a aquelas

redes públicas que, cumpridas condicionalidades de melhoria de gestão, alcancem evolução de indicadores a serem definidos, de atendimento e de melhoria da aprendizagem com redução das desigualdades, nos termos do sistema nacional de avaliação da educação básica, conforme disposto no art. 14 desta Lei (Brasil, 2020, cap. III, art. 5º, inc. III).

Ou seja, os Estados e o Distrito Federal deverão comprovar a melhoria na gestão para que possam receber este recurso que tem como um dos seus objetivos fomentar, por meio de financiamento, a implementação de ações que visem a regulamentação da gestão escolar, adotando critérios de provimento dos cargos de gestão e participação da comunidade neste processo. Assim, a atual Lei do Fundeb determina como uma das condições para o recebimento da tal complementação de recursos o

provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho (Brasil, 2020, cap. III, art. 14, §1º).

Mais uma vez, percebe-se a necessidade de estabelecimento de normas legais para que a gestão democrática se torne presente na educação, com a participação da população beneficiada pelo ensino público ofertado.

Diante do cenário nacional da educação descrito, o Capítulo 3, a seguir, abordará as legislações nacionais e como elas norteiam a educação nas escolas da rede estadual de Minas Gerais, principalmente no que concerne ao estabelecimento da criação dos Conselhos Escolares e a sua constituição.

3 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS

Neste capítulo descreve-se como se concretiza a gestão democrática nas escolas da rede estadual de Minas Gerais, seja por meio da constituição de Órgão Colegiado, seja pelo provimento do cargo de diretor e da participação da comunidade escolar nas ações cotidianas da escola.

Na luta pela redemocratização das escolas, garantindo acesso à educação com qualidade e valorização dos profissionais que nelas atuam, cresce o número de cidadãos atendidos, bem como a inquietação de como trazer para a escola não só a busca pelo direito à educação, mas o de participar ativamente do processo educacional, de forma a garantir que a unidade escolar se concretize nas necessidades e anseios populares.

Com os movimentos de lutas, a sociedade se torna cada vez mais consciente da importância de sua participação. Contudo, como nos aponta Arruda

Pensar historicamente o papel político dos conselhos na administração pública brasileira nos ajuda a compreender as contradições e os desafios postos aos conselhos escolares contemporâneos e à gestão democrática, lembrando que estes não operam no vácuo, eles são frutos da sociedade brasileira e dialogam com o amadurecimento de nosso processo democrático.

É importante salientar que a organização dessas instâncias colegiadas não advém de um pleito popular, mas do entendimento de parte da sociedade civil organizada e dos legisladores da importância da participação dos cidadãos via conselhos na garantia de direitos sociais (Arruda, 2014, p. 117).

Assim, Arruda (2014) afirma que o governo federal implanta legislações e programas que visam garantir a participação da população na formação dos conselheiros como forma de torná-los melhores preparados para a participação da vida escolar e das tomadas de decisão que influenciam na educação ofertada pela escola. Alguns questionamentos surgem, como por exemplo: Como e quem deve ou pode propiciar maior participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão? E como fica o engajamento desse público? E acontece a formação/preparação da população para atuar ativamente na gestão escolar? Tais questionamentos são difíceis de serem respondidos se for levado em consideração que cabe a cada cidadão buscar pelas melhorias que anseiam.

Lima (2014) ressalta a importância da implementação do autogoverno, ou seja, da escola poder decidir o seu rumo, exercendo a autonomia nas suas decisões, por meio da transferência de poder do governo para a comunidade escolar. O governo continua responsável pela

organização, na manutenção e financiamento da escola. Assim, a política nacional de educação dá espaço para as decisões coletivas, especialmente

nos domínios científicos e pedagógicos, na gestão do currículo e da avaliação, na organização do trabalho docente e discente para a tomada de decisões em contexto de diversidade social, cultural e de todos os tipos, hoje cada vez mais presente na escola democrática e só passível de abordagem através da prática da decisão, individual e coletiva, por parte dos educadores profissionais, mas também, em múltiplas áreas, por parte de todos os outros atores socioeducativos (Lima, 2014, p. 1074).

Ocorre que, no Brasil, tem-se um sistema educacional onde as normas são postas pelos governantes cabendo aos diretores escolares e seu Órgão Colegiado desempenharem suas atribuições no limite da lei, com pouco poder de decisão quanto às práticas pedagógicas e administrativas significativas ao contexto local. Ou seja, o Estado dá responsabilidades para a escola, mas não delega poderes, tornando a escola executora de normas sem grande autonomia nos processos decisórios.

A seção seguinte abordará sobre a participação na gestão escolar assim como a forma da legislação mineira garantir essa participação de forma efetiva, principalmente na implementação do Colegiado Escolar.

3.1 A participação da comunidade escolar na gestão da escola

Quando se pensa em gestão democrática, logo surge a ideia de todos sentados juntos, planejando e executando as ações inerentes à escola, sejam nas áreas pedagógica, financeira, administrativa e na relação com a comunidade escolar, de forma que as decisões sejam tomadas conforme as necessidades e os anseios demandados de todos os envolvidos e beneficiados pela escola: pais, estudantes, servidores, a comunidade, enfim, toda a sociedade. Nesse contexto, a escola transforma-se em um palco onde cada voz tem o poder de ecoar e modelar o futuro, garantindo que a educação seja, de fato, um reflexo da vontade coletiva. Assim, a gestão democrática não é apenas um princípio, mas uma verdadeira arte de entrelaçar sonhos e realidades, configurando um espaço de aprendizado mútuo e crescimento contínuo.

Acredita-se que a escola que consegue envolver efetivamente todos os atores nas diversas demandas e necessidades da escola tende a melhorar os processos escolares, aumentar a autonomia e a promover o bom andamento da unidade escolar. Contudo, a realidade que se

apresenta no cotidiano das escolas tem sido diferente e, frequentemente, depara-se com desafios complexos e multifacetados, que vão desde a escassez de recursos até a falta de engajamento comunitário. Nesse cenário, torna-se imperativo reinventar as estratégias de gestão, cultivando um ambiente que não apenas responda às adversidades, mas que também celebre a criatividade e a inovação na busca por soluções sustentáveis e inclusivas.

O gestor tem um papel crucial no desenvolvimento da cultura participativa na escola, uma vez que é o grande maestro da escola. Cabe a este envolver, proporcionar ambiente acolhedor e participativo e, essa tarefa não é fácil diante de tantas responsabilidades e da necessidade de garantir o pleno desenvolvimento da unidade escolar. Lück ressalta que

(...) é importante que a participação seja entendida como um processo dinâmico e interativo que vai muito além da tomada de decisão, uma vez que caracterizado pelo interapoio na convivência do cotidiano da gestão educacional, na busca, por seus agentes, da superação de suas dificuldades e limitações do enfrentamento de seus desafios, do bom cumprimento de sua finalidade social e do desenvolvimento de sua identidade Social (Lück, 2013, p.30).

A partir das considerações de Lück (2013) pode-se entender que a participação vai além de organização de festas, aprovar prestações de contas e referendar as medidas apresentadas pela direção da escola. A participação efetiva abarca o envolvimento de todos na busca pela resolução de problemas estabelecendo as estratégias, responsabilidades, monitoramento e divulgação das ações exercidas e dos resultados alcançados. A comunidade precisa ter o sentimento de pertencimento e a consciência de que é importante para a promoção da educação de qualidade e da busca por atender as expectativas da comunidade atendida. Todos juntos, com objetivos comuns e sem hierarquização. Paro (2016) ressalta sobre a importância de o diretor envolver a todos e dividir as responsabilidades. Assim, haverá o fortalecimento da escola

Na medida em que conseguir a participação de todos os setores - educadores, alunos, funcionários e pais - nas decisões sobre seus objetivos e seu funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos” (Paro, 2016, p.17).

Portanto, aquele diretor que convoca o coletivo apenas para participação nas ações triviais da escola, e muitas vezes com articulação prévia para possibilitar agilidade nas reuniões configura no que se pode dizer de pseudodemocracia, ou seja, é uma participação rasa, sem envolvimento e contribuição para o desenvolvimento da função da escola. Agindo assim, o diretor acaba se tornando um burocrata que visa apenas atender às normas governamentais sem articular com os interessados. Exerce o seu poder de conduzir a escola em consonância, apenas,

com o que entende ser melhor para a comunidade escolar. Este comportamento limita o potencial colaborativo e inovador que uma gestão escolar democrática poderia oferecer. Subestima-se, assim, a capacidade crítica e criativa dos professores, estudantes e pais, que poderiam, de fato, enriquecer as decisões administrativas e pedagógicas, tornando o ambiente educacional mais eficaz e inclusivo.

Segundo Paro (2016, p.22) a participação se efetiva quando há a “partilha do poder, a participação na tomada de decisões”. Aquela escola que implementa, de fato, ações democráticas propicia que todos se sintam parte tanto do problema quanto da solução. É necessário que a gestão democrática saia do discurso e se realize na prática, pois dizer que ouve a todos, que busca atender aos anseios da comunidade escolar ou que dá abertura para a participação dos pais e professores em algumas decisões não se configura como participação democrática e sim como discurso democrático de quem dirige a escola. Paro (2016, p.25) aponta que “então a prática em que tem lugar essa participação não pode ser considerada democrática, pois a democracia não se concede, se realiza: não pode existir ‘ditador democrático’ ”.

Assim, pode-se concluir que a participação efetiva da comunidade escolar nos momentos decisórios da escola favorece a gestão democrática e pode garantir atendimento aos anseios da população atendida, contribuindo para que os envolvidos tenham uma formação crítica, participativa e autônoma. Vale ressaltar que a efetivação desse processo promove o desenvolvimento da consciência de luta coletiva pela melhoria tanto da educação quanto das outras áreas sociais. Nesse contexto, é imperativo salientar que o envolvimento direto da comunidade escolar nos processos decisórios não apenas fortalece o vínculo entre os membros, mas também assegura uma maior transparência e responsabilidade nas ações implementadas, o que, por conseguinte, eleva o nível de confiança mútua e cooperação entre alunos, pais e educadores. Desse modo, a escola pode se transformar tanto no ensino quanto no exercício da cidadania e no fortalecimento da democracia. Por meio dessa dinâmica participativa, emerge um ambiente participativo, onde cada voz tem a capacidade de ecoar nas decisões. Assim, a escola se estabelece como um palco de diálogo e transformação, essencial para a evolução social e individual.

Como já ressaltado anteriormente, a legislação garante várias formas de participação da comunidade na (re)construção democrática das escolas, como a realização de processo de escolha de diretor escolar com a participação da comunidade, a instituição do grêmio estudantil, dos conselhos de pais, conselhos escolares, e tantos outros que se fizerem necessários conforme a realidade local.

Lima (2014) pontua que há uma “forte associação teórica entre gestão *democrática e eleição, colegialidade, participação na decisão*” (Lima, 2014, p. 1071) e que estes três pilares são importantes para a concretização da democracia na escola. Contudo, coexistem com outros fatores também importantes para a efetividade da democracia na escola. Lima, também, faz considerações sobre a escolha do diretor:

A eleição, estando em causa a escolha entre ideários ou distintos projetos político-pedagógicos para a escola é, do ponto de vista democrático, uma opção mais coerente, embora haja que atender a múltiplos fatores, com maior ou menor intensidade democrática, como os critérios de elegibilidade, a definição de eleitor, os processos eleitorais, a duração dos mandatos, as competências a exercer, sabendo-se que a simples eleição não pode ser considerada de forma atomizada e independente do grau de participação (Lima, 2014, p. 1071).

Portanto, a escolha pela comunidade é o melhor caminho ainda que essa escolha esteja permeada por outros fatores definidos pelo Governo. Ao olharmos para a legislação que regulamenta esse processo no estado de Minas Gerais, qual seja, a Resolução SEE nº 4287/2022, percebe-se que a comunidade escolhe, entre os que se candidatam, mas, a candidatura é normatizada em resolução com critérios definidos e exige que os candidatos tenham, por exemplo, a certificação ocupacional para diretor de escola. Esta certificação é ofertada pelo Estado, por meio de prova, para aferir os conhecimentos dos candidatos ao cargo em comissão de diretor de escola. A prova é elaborada por empresa externa contratada, porém, o conteúdo é estabelecido pela Secretaria de Educação do Estado. É sabido que uma prova não garante que o candidato de fato possui a competência desejada, mas, auxilia a comunidade a avaliar o candidato ao cargo melhor preparado para exercer as atribuições de diretor de escola.

Na próxima seção, joga-se luz na implementação dos Colegiados Escolares no Estado de Minas Gerais, sendo a nomenclatura utilizada em Minas Gerais para os Conselhos Escolares.

3.2 A constituição dos Conselhos Escolares/Colegiados Escolares nas escolas estaduais de Minas Gerais

O Estado de Minas Gerais, cita o Colegiado, quando da publicação da Lei 7.109/1977, em seu artigo 139 e 140, ao estabelecer que cabe a este aprovar o período sabático de professores ou especialistas de educação. Contudo, não houve a regulamentação estabelecida no parágrafo 2º do art. 139, que prevê “§ 2º O Colegiado a que se refere o parágrafo anterior

terá sua composição estabelecida em resolução do Secretário” (Minas Gerais, 1977), até outubro de 1983.

Na sequência, o Estado deu um passo importante para a discussão da gestão democrática nas escolas ao realizar, em 1983, o I Congresso Mineiro de Educação. Segundo Prais (1992), educadores mineiros estavam em processo de repensar a educação mineira e, para tanto, pleiteavam a realização de processo de eleição direta de diretores escolares e que houvesse administração colegiada nas escolas, assim,

O processo se concretizou no I Congresso Mineiro de Educação, e possibilitou uma profunda discussão das questões educacionais por parte de vários segmentos da sociedade civil. De agosto a outubro de 1983, toda a sociedade mineira foi convidada a debater a situação educacional de Minas e apresentar propostas de encaminhamento e soluções às dificuldades e problemas enfrentados no cotidiano da vida escolar” (Prais, 1992, p.57).

Ainda, segundo Prais (1992), todo esse movimento na educação de Minas abriu a discussão do envolvimento de outros atores, para além dos profissionais da educação, na discussão das questões educacionais no interior da escola. Dessa forma,

O Colegiado constitui-se, portanto, num instrumento de ação coletiva nas escolas estaduais, devendo ser entendido não apenas como auxiliar de direção, mas como órgão de tomada de decisões em todos os níveis, para que o exercício da democracia possa ser viabilizado também nas escolas (Prais, 1992, p.58).

Prais (1992), em sua obra intitulada “Administração Colegiada na Escola Pública”, inseriu na parte dos anexos alguns documentos emitidos pela Secretaria de Estado de Educação nas décadas de 80 e 90, visando instituir os Colegiados Escolares nas escolas estaduais mineiras. O anexo I é composto pela Resolução Nº 4787/83 que buscou atender ao §2º do art. 139, da Lei 7.109/1977 e às diretrizes emanadas do I Congresso Mineiro de Educação. Esta Resolução é instituída para auxiliar na administração da escola, que deve ser constituído por representantes da comunidade escolar, por meio de eleição, que o diretor é o presidente, e que o órgão possui funções de caráter consultivo e deliberativo. Outro ponto importante foi a definição de prazo para que os Colegiados estivessem implantados: “até o primeiro semestre letivo de 1984” (Prais, 1992, p.92), e que cabia à Assembleia Geral, semestralmente, dentre outras ações “IV aprovar relatórios das atividades do Colegiado (idem, p. 92). No anexo III, a autora inseriu o ofício circular nº 002/84, de 30/01/1984 que tratou de esclarecer alguns pontos da Resolução Nº 4787/83. O ponto que mais chama atenção é que as deliberações dos colegiados deviam sempre

serem pautadas nas normativas e que estes “constituem-se em instrumentos reguladores de uma prática educativa que se pretende democrática” (Prais, 1992, p. 97).

Nota-se que Minas Gerais já buscava, desde a década de 80, implantar ações democráticas nas escolas da rede estadual de forma a garantir a participação da comunidade no cotidiano e nas ações da escola. Cabe ressaltar que tal Resolução previa, também, a participação de grupos comunitários na constituição dos Colegiados. Um ponto que chama atenção é que não define a quantidade de componentes, apenas cita que o próprio órgão definiria as normas de funcionamento e que estas deveriam ser aprovadas em assembleia geral.

No ano de 1992 foi publicado o Decreto 33.334, de 16 de janeiro de 1992, dispondo sobre a instituição do Colegiado Escolar nas unidades estaduais de ensino. Neste Decreto, que foi revogado pelo art. 6º do Decreto nº 41.271, de 27/9/2000, foi instituído o Colegiado em todas as escolas da Educação Básica, estabelecendo que

Art. 2º - O Colegiado será composto pelo Diretor da unidade de ensino, que o presidirá, e por representantes de:

I - Professores, especialistas de educação e demais servidores da unidade de ensino;

II - Alunos regularmente matriculados, com idade mínima de 16 (dezesesseis) anos;

III - Pais ou responsáveis pelos alunos regularmente matriculados, inclusive daqueles com mais de 16 (dezesesseis) anos.

Parágrafo único - Cada representante terá um suplente, sendo ambos eleitos pelos membros de seu respectivo segmento, em assembleia, para mandato fixado de acordo com as normas da Secretaria de Estado da Educação (Brasil, 1992, art. 2º).

Assim, a SEE/MG publica resoluções regulamentando o processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar, sendo que a última normativa publicada ocorreu em setembro de 2024, com previsão de novo processo de constituição no segundo semestre de 2028. As últimas resoluções têm sofrido poucas alterações, mantendo em sua estrutura na composição dos órgãos colegiados, o diretor como presidente e membro nato, podendo ser substituído, em seu afastamento legal, por aquele que estiver respondendo pela unidade escolar. As alterações mais significativas ocorridas na publicação das Resoluções SEE Nº 5065 e 566, de 18 de setembro de 2024 foi a duração do mandato de quatro anos. A primeira regulamenta os colegiados da maioria das escolas mineiras estaduais e a segunda das escolas exclusivamente indígena. A Resolução SEE Nº 5065/2024 traz em seu Capítulo III “Escolas que integram o projeto Somar” normativas específicas para este grupo de apenas três escolas, sendo duas em Belo Horizonte e uma em Sabará. O Projeto Somar é uma gestão compartilhada de escolas públicas entre o Estado e Organizações da Sociedade Civil (OSCs), no quantitativo de três

escolas. Em 2024, a Secretaria de Educação anunciou a expansão do Projeto, porém foi suspensa, por liminar, proferida pelo Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCE-MG, em 30 de outubro de 2024). A suspensão se deu após a Deputada Estadual Beatriz Cerqueira, do Partido dos Trabalhadores, ter impetrado contra a expansão do projeto, por acreditar que o projeto objetivava a privatização da escola pública, terceirizando a gestão das referidas escolas. Para estas escolas a presidência é compartilhada entre o diretor da unidade escola (servidor da rede estadual de Minas Gerais) e pelo responsável pela OSC parceira. A outra mudança foi a inclusão do Capítulo IV, que versa sobre as Escolas Cívico-Militares que fazem parte do Programa Nacional de Escolas Cívicos-Militares (Pecim), do governo federal. Atualmente, o Estado conta com nove escolas que funcionam em gestão compartilhada entre Secretaria de Estado de Educação (SEE-MG) e Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG). Sendo a atuação no órgão realizada da seguinte forma

Art. 30 - O Colegiado Escolar das Escolas Cívico-Militares contará em sua composição com 1 (um) representante titular e 1 (um) suplente, indicados pelo Comandante-Geral do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais.

Parágrafo Único. O representante do CBMMG participa das reuniões, com direito a voz e voto, nos termos do artigo 20 desta Resolução. (Minas Gerais, 2024, p.6)

Em linhas gerais, o Colegiado mineiro é dividido em duas categorias: profissionais em exercício na escola e por comunidade atendida pela escola. A Resolução, prevê, também a participação de organizações não governamentais, no quantitativo de uma por escola, na constituição dos membros do órgão. A eleição é realizada em data específica, em todas as escolas estaduais, salvo peculiaridades locais como feriado municipal ou algum desastre natural. Cada categoria possui os seus respectivos segmentos, conforme transcrito abaixo

Art. 11 - O Colegiado Escolar é composto pelo presidente na condição de membro nato e, paritariamente, por representantes da comunidade escolar, membros titulares

e suplentes, pertencentes às seguintes categorias:

I - Profissional em Exercício na Escola, constituída dos segmentos:

a) magistério: Professor de Educação Básica e Especialista em Educação Básica;

b) administrativo: Assistente Técnico de Educação Básica, Auxiliar de Serviços de Educação Básica, Analista de Educação Básica.

II - Comunidade Atendida pela Escola, constituída dos segmentos:

a) estudante regularmente matriculado e frequente:

a.1 - em qualquer nível de ensino com idade igual ou superior a 14 anos.

a.2 - no ensino médio ou educação profissional, com qualquer idade.

b) pai, mãe ou responsável por estudante regularmente matriculado e frequente na escola.

c) entidades e grupos comunitários pertencentes à comunidade na qual a escola está inserida e que atuam na promoção, defesa e garantia dos direitos das crianças, dos adolescentes e jovens. §1º - Podem compor o Colegiado Escolar as entidades e grupos comunitários previamente cadastrados junto à escola, mediante declaração de vínculo com a comunidade escolar.

§2º - Para ter validade a declaração de vínculo deve ser homologada pela direção da escola, mediante apresentação de cópia do estatuto da entidade ou cópia de registro em cartório ou ata de constituição, que evidencie sua atuação em caráter contínuo por um período mínimo de 01 (um) ano.

§3º - Não havendo entidades e grupos comunitários inscritos, as vagas a eles destinadas devem ser remanejadas entre os segmentos da categoria Comunidade Atendida pela Escola (Minas Gerais, 2024, p. 2).

Pode-se perceber que a legislação mineira prevê ampla participação da comunidade escolar tanto na definição dos membros do Colegiado Escolar quanto na diversidade em sua integração no órgão. Em observância à legislação, toda escola estadual deve constituir o órgão e manter a regularidade na composição a fim de garantir que as decisões tomadas sejam válidas. Os membros do Colegiado devem representar os interesses de seu segmento, com funções de caráter deliberativo e consultivo, no limite da legislação que rege o assunto. As competências do Colegiado são elencadas no art. 17, abrangendo as áreas pedagógica, administrativa e financeira. Outro aspecto que vale ressaltar é o estabelecimento do quantitativo de membros titulares e suplentes, sendo os colegiados das escolas com até 1000 matrículas no quantitativo composto de seis membros mais e seis suplentes. E, àquelas que possuem mais de 1.000 matrículas podem constituir o órgão com 12 integrantes titulares e 12 suplentes. Os membros são constituídos em número ímpar, uma vez que o diretor é membro nato, de forma a evitar o empate nas decisões. Caso ocorra, devem rediscutir o assunto e chegar a um consenso. Deve-se, ainda, observar que os membros não podem ter grau de parentesco entre si, até o 3º grau, observando a distribuição parental constante na Súmula Vinculante nº 13 do Supremo Tribunal Federal. As reuniões devem ocorrer, ordinariamente, uma vez por mês e extraordinariamente, sempre que for necessário.

A SEE/MG estabelece também uma resolução específica para as escolas inseridas nas comunidades indígenas, qual seja, a Resolução SEE nº 5066, de 18 de setembro de 2024. Visando respeitar a cultura indígena, a referida Resolução estabelece que a presidência do Colegiado é compartilhada, sendo exercida pelo diretor e pela liderança local. Na votação dos membros, toda a comunidade indígena é apta a votar. Quanto aos elegíveis, estes devem fazer parte da comunidade escolar, cada um representando sua categoria e segmento. Assim, ainda que o Colegiado tenha essa estrutura formal, toda a comunidade indígena pode votar nos assuntos em discussão no Colegiado. Em ambas as resoluções são previstas as mesmas datas para eleição, e o mandato dos membros é de quatro anos. Esse tempo de mandato muda

conforme decisão da SEE, já houve mandatos com três anos, depois passou para dois anos e agora, na Resolução vigente é de quatro anos.

Cabe, ainda, salientar o aspecto da formação dos membros dos Colegiados Escolares. Nos últimos anos, a SEE/MG não tem desenvolvido formação alguma específica para os membros do Colegiado. Neste sentido, as últimas¹ ações ofertadas aos membros do Colegiado Escolar para as escolas mineiras foram promovidas pelo MEC, por meio do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, instituído em 2004, sendo que a última oferta ocorreu em 2017. Nesta edição (2017) houve 723 inscrições, das 750 ofertadas. O Curso de Formação de Conselheiros Escolares do MEC, em parceria com a Universidade Federal do Ceará (UFC), visava estimular e fortalecer a participação dos membros conselheiros escolares na gestão democrática da escola. O curso tinha carga horária de 40 horas (28 horas a distância e 12 horas presenciais - três encontros). O Programa contou com 10 cadernos de estudos que constituíram um “material pedagógico-didático para a qualificação da atuação dos conselheiros e para a sua própria formação, tanto no coletivo das atividades do Conselho como em processos específicos de sistematização e impulsionamento de sua formação” (Wittmann *et al.*, 2006, p. 31).

Segundo Wittmann *et al.*, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares tem como objetivo transformar esses conselhos em ambientes de formação humana e de melhoria da qualidade educacional, ajudando assim na democratização da gestão escolar e na superação das desigualdades sociais. Para tanto, foi desenvolvido o curso de formação de Conselheiro, citado acima, pela Secretaria de Educação Básica do MEC “visando fomentar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares nas escolas públicas de Educação Básica” (Wittmann *et al.*, 2006, p. 7). A elaboração do curso contou com a criação de um grupo de trabalho composto, para além de representantes do MEC, de membros de órgãos nacionais e internacionais. Os principais objetivos do Programa são fomentar a implantação e o fortalecimento dos Conselhos escolares, promover a gestão democrática, contribuir para a formação de agentes e construir cidadania e democracia. Com esta ação, o MEC espera contribuir na criação e fortalecimentos dos Conselhos Escolares, com atuação efetiva, promovendo uma educação de qualidade e favorecendo a inclusão social dos seus membros. Esses objetivos refletem a intenção de transformar os Conselhos Escolares em espaços de formação humana e de promoção da qualidade educacional.

¹ Informações obtidas do relatório “Curso de Formação para Conselheiros Escolares MEC - 2017, da SEEMG, documento não publicado.

O MEC, em seu portal de notícias², publicou que

A SEB também está desenvolvendo dois cursos que abordarão gestão democrática e conselho escolar, a serem lançados ainda em 2024, no Ambiente Virtual de Aprendizagem do Ministério da Educação (Avamec). Um será direcionado aos técnicos das secretarias de educação, enquanto o outro será destinado aos conselheiros escolares. O objetivo dos cursos é oportunizar formação continuada para fortalecer a gestão democrática nas escolas públicas de educação básica.

Nessa possível retomada de cursos voltados para a formação dos Conselheiros Escolares observa-se uma retomada ao cumprimento da estratégia 19.5, da meta 19 do PNE, que estabelece

19.5 - Fortalecimento dos Conselhos

Estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo (Brasil, 2014, Anexo).

O que se tem são ações voltadas para a formação dos membros do Colegiado Escolar com vista de fortalecer o grupo e torná-los mais preparado para buscar seus direitos. Faz-se necessário que as redes de ensino realizem um estudo sobre a constituição, a atuação e os espaços de participação do órgão de forma a identificar os desafios da atuação do órgão de forma a ofertar um curso voltado para as reais necessidades dos membros.

Cabe salientar que a própria escola, enquanto ambiente de formação, por meio de seus gestores e equipe pedagógica deve promover momentos de formação para a cidadania, para vivência democrática. Como Lück aponta

Aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena no processo social escolar de seus profissionais, bem como de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social necessárias para que a gestão escolar democrática e práticas escolares sejam efetivas na promoção da formação de seus alunos (Lück, p. 78, 2013).

Embora o estado de Minas Gerais tenha instituído o Colegiado Escolar desde a década de 1970, com suas competências aumentadas e, na década de 1990, se tornando consultivo e

² Informação acessada no Portal de Notícias do MEC, em 01/08/2024, endereço <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2024/julho/mec-apoia-conselhos-escolares-por-meio-de-formacao-continuada>

deliberativo, ainda não implementou uma política formativa para os seus integrantes. Apenas, de tempos em tempos, realiza processo de eleição para renovação dos membros que atuam no órgão e implementa as formações ofertadas pelo MEC, de caráter nacional.

4 METODOLOGIA

A presente pesquisa possui caráter exploratório, com abordagem qualitativa e quantitativa, com a utilização de questionário e entrevistas que permitem o levantamento das percepções dos sujeitos sobre a situação dos Colegiados Escolares e as funções que desenvolvem nas escolas investigadas.

O estudo do referencial teórico foi o aporte para realização da pesquisa desenvolvida nas unidades escolares, após adquirir o conhecimento teórico sobre a constituição e atuação dos membros do Colegiado Escolar, numa perspectiva de gestão democrática que, associado ao levantamento da percepção dos membros quanto à atuação no órgão, do envolvimento da comunidade no cotidiano escolar e os benefícios da efetiva participação de todos nas decisões e resolução de problemas, promoveu o alcance dos objetivos da pesquisa. Para tanto, foram elaborados questionários para o presidente, para o segmento de profissionais em exercício na escola e para o segmento de comunidade atendida pela escola, com o propósito de levantar a percepção dos sujeitos em relação ao desenvolvimento das ações inerentes ao órgão.

Inicialmente, foi realizada uma pesquisa exploratória a partir da base de dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) para o levantamento de publicações sobre a temática da pesquisa. Foi definido que a busca seria com o termo “Colegiados Escolares” e retornaram somente oito artigos. Após leitura dos textos foram selecionados cinco, dentre os resultados apresentados na busca, por se aproximarem com a temática desta pesquisa.

Na busca foram utilizados os seguintes critérios de inclusão: os trabalhos publicados entre 2018 e 2024, revisados por pares, com acesso aberto, no idioma português. Após leituras dos textos, a seleção se deu a partir daqueles que abordavam a constituição e participação dos membros do Colegiado, com vistas a implementar a gestão democrática nas escolas. Já a exclusão de textos se deu após a citada leitura dos textos em que se constatou que a abordagem dada à gestão democrática não estava em consonância com a utilizada nesta pesquisa.

Quadro 1: Resultado da pesquisa exploratória

(Continua)

Dados da publicação	Autor	Palavras-Chave	Ano	Local
Relações e contradições entre o Conselho Municipal de Educação de São Luís e a gestão escolar da rede municipal.	Bruna Cibelle de Andrade, Maria José Pires Barros	Conselho Municipal de Educação, gestão escolar, participação.	2023	Revista Educação e Emancipação
A presença da comunidade nas decisões escolares como uma nova cultura de organização escolar.	Maria Aparecida Albuquerque Santos, Doriele Silva de Andrade Costa Duvernoy	Gestão democrática, participação, associação de pais e mestres.	2021	Revista da Faculdade de Educação
Gestão democrática no ensino privado: a experiência de uma instituição no interior paulista.	Everton Henrique de Souza, Alessandra David	Gestão democrática, ensino privado, história da educação, política educacional.	2020	Revista @mbienteeducação
Escola e comunidade: investigando a participação popular e vínculos para o exercício da cidadania.	Isaac de Andrade Santos, Márcia Schott, Renata Jardim	Educação Básica, Participação da Comunidade, Cidadania, Democracia.	2020	Educação, Ciência e Cultura
Gestão Democrática da Educação: Tensões no Processo de Elaboração da Lei em um Município de Mato Grosso do Sul.	Regina Tereza Cestari de Oliveira, Evelyn Iris Leite Morales Conde	Política educacional; Gestão democrática; Plano Municipal de Educação; Lei Municipal.	2020	Jornal de Políticas Educacionais
Gestão democrática e participação na decisão nas escolas: análise das legislações das redes municipais do estado do Rio de Janeiro.	Karine Vichiect Morgan, Daniela Patti do Amaral	Qualidade; gestão democrática; colegialidade na escola.	2020	Em Aberto
Conselhos Escolares na Rede Estadual do Rio de Janeiro: participação ou participacionismo?	Janaina Moreira de Oliveira Goulart, Daniela Patti do Amaral	Gestão democrática, Conselhos escolares, Participação.	2019	Educação

Quadro 1: Resultado da pesquisa exploratória

				(Conclusão)
Dados da publicação	Autor	Palavras-Chave	Ano	Local
Federalismo e relações intergovernamentais no fortalecimento dos órgãos colegiados do município de Riachuelo/RN.	Daniela Cunha Terto, Alda Maria Duarte Araújo Castro	Inter-relações Governamentais; Gestão Democrática; Plano de Ações Articuladas.	2018	Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento

Fonte: Dados da pesquisa (2024) – elaborado pela autora

No texto “Relações e contradições entre o Conselho Municipal de Educação de São Luís e a gestão escolar da rede municipal”, os autores Andrade e Barros (2023) abordam sobre a criação do Conselho Municipal de Educação do município de São Luís (capital do Maranhão) que “é um instrumento fundamental que vocaliza as demandas de vários segmentos, tendo como princípio a gestão democrática, constitucionalmente reconhecida com a promulgação da Constituição Federal (CF) de 1988” (p.225). Por meio de pesquisa de campo com entrevistas realizadas com os gestores escolares e conselheiros, os pesquisadores perceberam que o Conselho Municipal de Educação do município possuía uma relação distante dos gestores escolares atuando, principalmente na regularização escolar e criação do Projeto Político Pedagógico. Em resumo, este Órgão Colegiado estava distante das escolas e os gestores não conheciam outras funções do Conselho para além da normatização.

O artigo “A Presença da Comunidade nas Decisões Escolares Como Uma Nova Cultura e Organização Escolar”, elaborado por Santos e Duvernoy (2021), investigou a relevância da gestão democrática nas instituições de ensino, destacando a criação de uma Associação de Pais e Mestres (APM) e sua influência na autonomia, participação e transparência nas decisões escolares. A pesquisa, que utilizou uma abordagem qualitativa e pesquisa-ação, revelou como a participação da comunidade pode enriquecer a vida escolar e tornar as práticas mais democráticas. Sendo que um dos focos foi incentivar a participação ativa da comunidade escolar no planejamento, execução e avaliação das atividades e decisões da escola. Ao final, foi elaborado um Estatuto para a APM da Escola Monsenhor João Rodrigues de Carvalho, que serve como um guia para a atuação da associação e a promoção de práticas democráticas na escola. Por fim, os autores concluíram o trabalho afirmando que “a Associação de Pais e Mestres (APM), enquanto um dos dispositivos para efetivação da gestão democrática, quando bem fundamentada e bem gerida, pode contribuir significativamente para a escola (Santos, Duvernoy, 2021, p. 2019).

O artigo “Gestão democrática no ensino privado: a experiência de uma instituição no interior paulista”, produzido por Sousa e David (2020), investigou a relevância da gestão democrática na educação, com ênfase no ensino privado. Os autores ressaltam que, enquanto essa abordagem é obrigatória para o setor público, ela permanece como uma opção para as instituições privadas. Em seus estudos, os autores ao analisarem documentos de uma instituição privada religiosa puderam perceber a participação dos funcionários na construção da proposta pedagógica da escola e na tomada de decisões, porém a mesma participação não é dada aos pais e estudantes. A escola em questão buscou implantar uma gestão democrática, contudo não previa a participação de pais e estudantes no Órgão Colegiado, nem a criação de Associação de Pais e Mestres (APM) assim como do Grêmio Estudantil. Em suma, os autores concluíram que “oportunizar a participação dos alunos na gestão do colégio contribuiria para desenvolver o protagonismo juvenil e incentivar o fomento de novas lideranças” (Sousa, David, 2020, p. 248).

O estudo sob o título de “Escola e comunidade: investigando a participação popular e vínculos para o exercício da cidadania”, traz uma pesquisa realizada por Santos, Schott e Jardim (2020), retratando a conexão entre escola e comunidade, com ênfase na participação popular e no exercício da cidadania. O estudo foi realizado nas escolas de Lagarto/SE, tanto com as escolas localizadas tanto na área urbana quanto na rural e que fazem parte do Programa Saúde na Escola. Os autores constataram que as escolas possuem os conselhos escolares atuantes, contudo com inexistência de participação dos pais, estudantes ou comunidade local, sendo que estes possuem baixa participação na construção do Projeto Político Pedagógico. Igualmente, constataram ausência de conexão entre a escola e a comunidade local e a necessidade de construção de políticas e ações que estimulem a participação da comunidade nas ações escolares favorecendo, dessa forma, um ambiente mais colaborativo e democrático.

No artigo “Gestão democrática da educação: tensões no processo de elaboração da lei em um município de Mato Grosso do Sul”, as autoras Oliveira e Conde (2020) investigaram a normatização da gestão democrática da educação, em consonância com o Plano Nacional de Educação 2014-2024. A pesquisa foi realizada em um município do Mato Grosso do Sul, e investigou o processo pelo qual a Lei de Gestão Democrática foi formulada, destacando as interações entre o Poder Executivo e a sociedade civil, bem como as tensões e contradições que surgem nesse contexto. As autoras enfatizaram que a gestão democrática da educação é um processo em construção e requer comprometimento e esforço conjunto de todos os atores envolvidos para que seus princípios sejam efetivamente implementados. Ressaltaram que ainda que a Lei da Gestão Democrática fora criada no município, no ano de 2018, contudo precisava

ser aprofundada, uma vez que não dispunham nem de Conselho Escolar nem de Associação de Pais e Mestre.

O artigo “Gestão democrática e participação na decisão nas escolas: análise das legislações das redes municipais do estado do Rio de Janeiro” produzido pelas autoras Morgan e Amaral (2020) retratou a gestão democrática nas escolas do estado do Rio de Janeiro, explorando a importância da participação da comunidade escolar e a regulamentação das instâncias colegiadas, como conselhos escolares e grêmios estudantis, em busca de uma educação de qualidade. A pesquisa revelou que, embora existam legislações que promovem a gestão democrática, ainda há desafios a serem enfrentados para garantir a efetividade dessas práticas. Concluíram que, mesmo que as legislações tenham o potencial de promover a participação da comunidade escolar, sua efetividade depende de uma implementação consistente e abrangente, que vá além de aspectos meramente formais. A escola deve possuir espaços de participação pois a gestão democrática é um processo em constante movimento.

Em “Conselhos Escolares na Rede Estadual do Rio de Janeiro: participação ou participacionismo?” as autoras Goulart e Amaral (2019) analisaram a participação dos membros dos conselhos escolares na gestão democrática da educação no estado do Rio de Janeiro. Para tanto, foram explorados textos da Secretaria de Estado de Educação e os contextos que levaram à criação desses órgãos. A gestão democrática é estabelecida em legislações federais e consequentemente estaduais, de forma que se torna uma “gestão democrática induzida por força de lei” (Goulart, Amaral, 2019, p.6). O artigo destacou a falta de caráter deliberativo dos conselhos, conforme a legislação vigente, e convida à reflexão sobre a verdadeira natureza da participação nesses espaços. As autoras terminam o texto afirmando que os Conselhos Escolares instituídos é mais que cumprir legislação “É reconhecer a escola como ferramenta para a consolidação da cidadania” (Goulart, Amaral, 2019, p.20). Lembram que a participação democrática é uma coisa que se conquista e não ganhada.

O último artigo pesquisado, intitulado “Federalismo e relações intergovernamentais no fortalecimento dos órgãos colegiados do município de Riachuelo/RN” realizado por Terto e Castro (2017) investigou como a interação entre o governo federal e o município de Riachuelo/RN, através do Plano de Ações Articuladas (PAR), impactou a gestão democrática local. A pesquisa revelou importantes *insights* sobre as assimetrias no federalismo brasileiro e os desafios enfrentados nas relações intergovernamentais. Apontou que o governo repassa aos municípios fundos federativos, por meio de vários programas, contudo, o município de Riachuelo instituiu o Conselho Escolar e o Conselho Municipal de Educação visando atender atos normativos federais para liberação das verbas. Assim, a gestão democrática deixa de ser

construída de forma processual e contínua, passando a funcionar, muitas vezes, como legitimador do executivo, fragilizando a democracia na educação.

Dos artigos pesquisados e analisados foi identificado maior proximidade temática com o intitulado “Conselhos Escolares na Rede Estadual do Rio de Janeiro: participação ou participacionismo?” que retratou a participação do Conselho Escolar (relembrando que Minas Gerais adota o termo Colegiado Escolar) na gestão democrática, em âmbito estadual. Em outros três textos há pontos em comum que valem a pena serem incluídos nesta pesquisa, ainda que abordem a gestão democrática de perspectivas diferentes, como a instituição dos Conselhos Municipais de Educação, a criação de APM, a relação da comunidade com a escola, a normatização da gestão democrática na esfera municipal, assim como os desafios da implementação da gestão democrática, de fato, na rede municipal. Dessa forma, os textos “Relações e contradições entre o Conselho Municipal de Educação de São Luís e a gestão escolar da rede municipal”, “Gestão democrática no ensino privado: a experiência de uma instituição no interior paulista”, “Gestão democrática da educação: tensões no processo de elaboração da lei em um município de Mato Grosso do Sul” e “Federalismo e relações intergovernamentais no fortalecimento dos órgãos colegiados do município de Riachuelo/RN”, não foram utilizados nesta pesquisa. O primeiro foi desconsiderado por retratar a relação entre o Conselho Municipal de Educação e a gestão escolar, mostrando o distanciamento entre os dois órgãos. O segundo, igualmente, foi desconsiderado por tratar da gestão democrática em uma escola particular e religiosa; e o terceiro por relatar o processo político de implantação da lei de gestão democrática municipal e o quarto investiga a implantação do Plano de Ações Articuladas (PAR) pelo município e como esta ação impacta na efetivação das ações do Conselho Municipal de Educação e do conselho escolar.

Para desenvolver a pesquisa de campo foram selecionadas duas escolas da rede estadual de ensino localizadas no mesmo município de residência da pesquisadora, sendo essa a única conexão entre a pesquisadora e as escolas. As unidades de ensino ofertam aulas nos três turnos de funcionamento, atendendo tanto o Ensino Fundamental quanto o Ensino Médio, na modalidade regular e na educação de jovens e adultos.

Sendo assim, a pesquisa de campo foi estruturada em duas etapas: na primeira ocorreu a aplicação de questionário específico para todos das categorias profissionais em exercício na escola integrante do Colegiado, incluindo o diretor que é o presidente do órgão, e outros para a categoria de comunidade atendida pela escola, sendo que nessa categoria, por haver maior diversidade de público, foi elaborado um questionário para o segmento de pais e outro para o segmento de estudantes, tanto para os titulares quanto para os suplentes. Acredita-se que com

essa estratégia foi possível identificar a motivação dos membros que integram o grupo, o nível de expectativa e suas percepções sobre a atuação do órgão. Assim, a partir da resposta é possível identificar elementos que expressem, de alguma forma, a relação do entrevistado com o órgão, possibilitando perceber como este se relaciona ou vê o Colegiado implementado na escola.

O questionário foi disponibilizado no formato *online* pois as escolas asseguraram que todos os membros do Colegiado Escolar possuem o hábito de acessar documentos *online* e similares. O instrumento foi encaminhado/aplicado apenas para aqueles que concordaram em participar da pesquisa e que assinaram o termo de consentimento. Nas escolas, o contato foi realizado com a diretora e na outra com a vice-diretora, ambas se responsabilizaram por repassar os *links* para os membros do Colegiado Escolar.

Numa segunda etapa, o diretor foi convidado a participar de entrevista semiestruturada. O objetivo desta entrevista foi identificar como o diretor se relaciona com os demais membros do Colegiado Escolar e dá a condução das ações necessárias junto ao órgão nas deliberações.

No questionário não há campo de identificação dos respondentes e, dessa forma, garantiu-se o anonimato. Vale ressaltar que foram seguidos os preceitos éticos constantes na Resolução 466/12 (Brasil, 2012). Assim, as respostas dos participantes da pesquisa foram apresentadas sem que os sujeitos fossem identificados, fazendo-se menção por escola A e escola B para distinção das instituições pesquisadas. A participação dos membros titulares e suplentes ocorreu apenas em uma etapa de coleta de dados para a pesquisa, a exceção do diretor, que também participou da segunda etapa de entrevista semiestruturada. Considerou-se que, a partir da análise dos dados, tornou-se possível atender aos objetivos específicos estabelecidos nesta pesquisa.

A análise de conteúdo foi usada para tratamento dos dados coletados. Nesse sentido, as fases definidas por Bardin (2011) foram aplicadas de forma a manter a confiabilidade dos dados coletados e no tratamento dos resultados da pesquisa. As fases são: pré-análise; exploração do material e tratamento dos resultados – a inferência e a interpretação.

5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

5.1 Conhecendo o município e as escolas pesquisadas

As escolas selecionadas estão localizadas em um município da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) que faz divisa com a capital mineira, cidade de Belo Horizonte. Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, no ano de 2022, o município contava com uma população estimada em 219.132 pessoas. A região de São Benedito, a mesma em que estão localizadas as duas escolas participantes da pesquisa, possui a maior concentração populacional e atividade comercial, sendo que fica a oito quilômetros do centro do município. Vale ressaltar que esta região é mais próxima de Belo Horizonte do que a área central do município. As escolas estão cerca de 11 quilômetros de distância entre si, em linha reta.

A taxa de escolarização de seis a 14 anos de idade, em 2010, era de 96,7%. E, em 2023, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) para os anos iniciais do Ensino Fundamental na rede pública era 5,5 e para os anos finais, de 4,3. O que, em linhas gerais, pode indicar que os habitantes do município possuem um bom acesso às unidades escolares. O rendimento escolar municipal está em crescimento; contudo, o município ainda precisa investir mais na educação para atingir a meta média do IDEB, que é 6. Neste trabalho não se pretende analisar os índices de desempenho do município ou do Estado, apenas trazer os dados para melhor compreender a educação ofertada e o contexto no qual as duas escolas estão inseridas.

Quadro 2: Dados estatísticos da educação no município

Taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade [2010]	96,7 %
IDEB – Anos iniciais do Ensino Fundamental (Rede pública) [2023]	5,5
IDEB – Anos finais do Ensino Fundamental (Rede pública) [2023]	4,3
Matrículas no Ensino Fundamental [2023]	27.321 matrículas
Matrículas no Ensino Médio [2023]	8.162 matrículas
Docentes no Ensino Fundamental [2023]	1.362 docentes
Docentes no Ensino Médio [2023]	646 docentes
Número de estabelecimentos de Ensino Fundamental [2023]	58 escolas
Número de estabelecimentos de Ensino Médio [2023]	24 escolas

Fonte: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/santa-luzia/panorama>, atualizado em 22/12/2023.

5.1.1 Escola A

A escola A está localizada em uma área de muito comércio, portanto urbanizada, contando com água encanada, rede de esgoto, energia elétrica e ruas asfaltadas. A maior parte das residências são do tipo casas de alvenaria. A escola surgiu a partir da necessidade da expansão de outra escola da rede estadual local. Assim, conforme parte inicial do Regimento Escolar, a escola foi criada, por meio de Decreto, em 13/02/1986, atendendo apenas os anos iniciais do Ensino Fundamental. Com o crescente aumento de matrículas, a escola recebeu a doação do atual terreno pela Prefeitura do município em questão, onde foi construída a nova escola, numa área de 4100 m². Em 1989, a escola mudou para o atual endereço. Já em 1990, a escola iniciou a expansão do atendimento escolar, abarcando também os anos finais do Ensino Fundamental. Consta no documento que, a partir de 1991, se iniciou o processo de indicação de diretor pela comunidade escolar. A partir de 1998, a escola passou a atender também o Ensino Médio.

A atual diretora está na gestão da escola desde janeiro de 2016 (indicada, por meio de voto pela comunidade em 2015 com posse em 2016). E, no ano de 2024, a escola atendeu a 807 estudantes, em dois turnos de funcionamento (manhã e tarde), sendo ofertado para os anos iniciais e finais do Ensino Fundamental e para o Ensino Médio. A escola não possui educação em tempo integral e não teve, no ano de 2024, atendimento a educação de jovens e adultos (EJA). A equipe gestora é composta por duas vice-diretoras, além da diretora. Em consulta ao SYSADP, que é um sistema da SEE/MG utilizado para gerenciar o quadro de pessoal da rede estadual de ensino, foi possível identificar que a escola conta com uma secretária escolar (cargo em comissão com indicação da diretora). Em 2024, a escola possuiu 87 funcionários, sendo que 39 são efetivos (concursados) e 48 contratados temporariamente.

5.1.2 Escola B

A escola B, localizada em uma área de pequenos comércios (como padaria, sacolão, depósito de materiais, utilidades, farmácia, oficina mecânica dentre outros), está em área urbanizada, contando com água encanada, rede de esgoto, energia elétrica e ruas asfaltadas em sua grande parte. A escola está próxima à Rodovia MG10 e a poucos quilômetros da sede do Governo Estadual de Minas Gerais. O bairro é composto, em sua maioria, por construções, do tipo casas de alvenaria. Conforme o Projeto Político Pedagógico da escola, a história de criação da escola possui várias versões contadas por moradores antigos da região. A região foi povoada na década de 50 e a primeira escola de anos iniciais dessa região funcionou na casa de um dos

moradores, em 1958. Oficialmente, a escola foi criada em fevereiro de 1986, atendendo de 1ª a 8ª séries. Em 1988, teve o nome alterado, a pedido do então prefeito. O Ensino Médio foi ofertado a partir de 1998.

A última diretora da unidade de ensino atuou de janeiro de 2023 a janeiro de 2025, quando pediu exoneração do cargo em comissão, por motivos pessoais; passando a escola a ser gerida, temporariamente, por um dos vice-diretores, conforme estabelece a norma. A escola conta com três vice-diretores e, no último ano, atendeu a 717 estudantes em três turnos de funcionamento (manhã, tarde e noite). A escola não possui educação em tempo integral e não possui atendimento a EJA. Em consulta ao SYSADP, foi possível identificar que a escola conta com um secretário escolar (cargo em comissão com indicação da então diretora). Em 2024, a escola possuiu 95 funcionários, sendo que 34 efetivos (concursados) e 61 contratados temporariamente.

5.2 A Atuação dos Colegiados na Gestão Escolar: conhecendo duas escolas mineiras

Ao longo deste trabalho ressalta-se a importância da participação efetiva dos membros do Colegiado Escolar na busca incessante pela qualidade no ensino ofertado aos estudantes e no impacto que essas ações podem ter na caminhada estudantil e na vida adulta dos estudantes.

Nesta seção, são apresentados e analisados os dados obtidos por meio de aplicação dos questionários, a partir das visitas às escolas e das entrevistas aos gestores.

A recepção nas duas escolas foi animadora. Em ambas escolas, a pesquisadora foi recebida pela vice-diretora, que gentilmente ouviu sobre a pesquisa. Após a apresentação da proposta de questionário, alinhou-se a forma de aplicação do mesmo na escola B. Já a diretora da escola A estava em férias regulamentares e retornaria no dia 5/11/2024, dia inclusive que ocorreria a reunião com a comunidade para apresentação da nova resolução e cientificar a comunidade sobre a importância do Colegiado Escolar para as decisões da escola. Na escola B, a pesquisadora fora recepcionada pelos vice-diretores que informaram que a diretora não poderia recebê-la por estar em reunião na Superintendência Regional de Ensino (SRE).

No que tange ao acolhimento da pesquisadora e a realização da pesquisa, as diferenças entre as escolas começaram no segundo contato. Na escola A, a pesquisadora havia solicitado participar da reunião com a comunidade para divulgação do novo processo de eleição dos membros do Colegiado, conforme calendário estabelecido na norma, a Resolução SEE nº 5065/2024. No dia 5/11/2024, às 14 horas, a pesquisadora encontrava-se na escola para participar da reunião, como ouvinte. Porém, para surpresa, somente os pais haviam sido convocados. Houve o comparecimento de cerca de 30 pais, sendo que dois já faziam parte do

Colegiado. Durante a reunião fizeram perguntas, a diretora explicou como funciona o Colegiado, as ações principais e como acontecem as reuniões. Alguns apresentaram a dificuldade em participar devido ao fato de trabalharem e, assim, poderiam não ter a dedicação que tal atribuição exigia. Nesse instante, a diretora explicou que, normalmente, faz a reunião na parte da manhã e na parte da tarde, de forma a favorecer a participação de todos. Diante disso, uma questão surgiu: com as reuniões divididas em turnos como ficariam as decisões, as tão ricas discussões do que seria melhor para a escola, da troca de ideias e experiências que poderiam contribuir para o fortalecimento do grupo e contribuir para que o consenso na discussão dos temas? Por parte da pesquisadora, nenhuma intervenção foi feita, pois se encontrava presente na condição de observadora.

A seguir, algumas observações das falas dos pais sobre sua participação nas ações da escola: “tenho interesse para poder ajudar nas ações da escola, pois tenho dois filhos que estudam aqui”; “para dar exemplo de participação para a minha filha e conhecer as ações da escola”; “tenho três filhos na escola, para saber sobre as ações da escola e contribuir”. Percebe-se que as demais falas se espelharam na primeira no que se refere a “poder ajudar nas ações da escola” como objetivo dos pais em participarem das reuniões da escola. A diretora terminou a reunião com quatro inscrições de interessados em participar do Colegiado. Na outra escola, nenhuma das vice-diretoras soube dizer quando seria a reunião com a comunidade escolar para divulgar o processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar.

Na segunda visita à escola B, novamente a pesquisadora foi recebida por uma das vice-diretoras da escola, pois novamente, a diretora se encontrava em reunião na SRE. Assim, após a entrega dos formulários de autorização da pesquisa, informou-se sobre o envio dos *links* dos questionários, separados por segmento, para o *e-mail* oficial da escola, conforme combinado. Solicitou-se o acesso ao Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola para conhecer a história da instituição. Prontamente disseram que seria enviado por *e-mail*, porém, foi encaminhado apenas o histórico da escola constante no Regimento Interno. Houve também uma troca de número de telefone pessoal, para caso fosse necessário, o que já havia ocorrido na escola A.

As duas escolas preferiram que a aplicação do questionário ocorresse no formato *online* (*Google Forms*). Vale destacar que em nenhum momento a pesquisadora entrou em contato direto com os membros do Colegiado. Segundo os servidores abordados, todos os membros têm o costume de utilizar as tecnologias tanto para se comunicarem quanto para outros fins, como responder ao questionário proposto.

A título de esclarecimento, o acesso às dependências da escola se dá a partir de autorização de algum funcionário. O primeiro contato foi feito com a Secretaria por meio de

uma pequena janela. A saída só ocorre após algum servidor abrir o portão. Em ambas as escolas, as aulas ocorriam de forma tranquila, com alguns adolescentes se movimentando pela escola.

As visitas à escola B ocorreram com maior frequência devido à dificuldade de conversar com a diretora. Por fim, a diretora ainda usufruiu de 30 dias de férias, o que dificultou ainda mais o contato. Nessa escola em específico, nenhum dos membros do Colegiado Escolar respondeu ao questionário, ainda que a pesquisadora tenha ido várias vezes à escola e conversado com a vice-diretora, que se dizia muito atarefada, provavelmente, pela constante ausência da diretora, mas que faria o contato com os integrantes do colegiado. Em 20 de janeiro de 2025, em retorno à escola, a diretora havia voltado das férias, mas, no entanto, não pôde atender à pesquisadora por se encontrar em uma reunião com o Colegiado, o que foi corroborado pela presença de um edital de chamamento dos membros do Colegiado Escolar para reunião fixado na parede da escola. No dia 22 de janeiro/2025, a pesquisadora retornou à escola e a servidora da secretaria escolar informou que a diretora não estava e que o vice-diretor, que está respondendo pela escola também não estava. Mais tarde, ao fazer contato com a Superintendência Regional de Ensino, a qual a escola pertence, obteve-se a informação de que a diretora havia pedido exoneração do cargo em 21 de janeiro/2025. Diante dessa mudança e em observância à legislação que trata sobre a vacância do cargo, um dos vice-diretores passou a responder pela escola. Foi feito contato com o responsável para realizar a entrevista, uma vez que ele atua na escola desde janeiro de 2023. A entrevista foi realizada no dia 10/2/2025.

Como mencionado, somente os membros da escola A responderam ao questionário, sendo oito membros no total, inclusive a diretora. O quantitativo total, incluindo titulares e suplentes e a diretora, somam o quantitativo de 13 membros, portanto, 61% participaram da pesquisa. A entrevista foi realizada com apenas a diretora, em data posterior ao preenchimento do questionário.

No quadro a seguir constam as perguntas e respostas comuns a todos os respondentes da escola A, a exceção das respostas da diretora.

Quadro 3 – Compilado das respostas dos questionários

(Continua)

Pergunta	Segmentos	Respostas	Porcentagem	
Há quanto tempo atua como membro do Colegiado Escolar?	Profissionais em exercício na escola	Entre 4 e 10 anos Entre 1 e 3 anos	75% 25%	
	Pai, mãe ou responsável	Entre 4 e 10 anos	100%	
	Estudante	Entre 1 e 3 anos	100%	
Você conhece a Resolução que regulamenta o Colegiado Escolar?	Profissionais em exercício na escola	Sim Não	75% 25%	
	Pai, mãe ou responsável	Sim	100%	
	Estudante	Sim	100%	
Você conhece as atribuições do Colegiado Escolar estabelecidas na legislação?	Profissionais em exercício na escola	Sim	100%	
	Pai, mãe ou responsável	Sim	100%	
	Estudante	Sim Não	50% 50%	
Como você é convocado a participar das reuniões do Colegiado?	Profissionais em exercício na escola	Pelo edital de convocação.	50%	
		Pelo edital e grupo de <i>WhatsApp</i> .	25%	
		Por outros membros do Colegiado.	25%	
	Pai, mãe ou responsável	Pelo edital de convocação	100%	
	Estudante	No momento da reunião.	50%	
		Por outros membros do Colegiado.	50%	
Marque a forma de comunicação mais usada pela escola com o Colegiado.	Profissionais em exercício na escola	<i>WhatsApp</i> Telefone/celular	75% 25%	
		Pai, mãe ou responsável	Telefone/celular	100%
	Estudante	<i>WhatsApp</i>	100%	
Em média, quantas vezes, por mês, o Colegiado se reúne?	Profissionais em exercício na escola	1 vez 2 vezes 3 a 4 vezes	50% 25% 25%	
		Pai, mãe ou responsável	2 vezes	100%
		Estudante	1 vez 2 vezes	50% 50%

Quadro 3 – Compilado das respostas dos questionários

(Continuação)

Pergunta	Segmentos	Respostas	Porcentagem
Já participou de alguma formação para os membros do Colegiado?	Profissionais em exercício na escola	Não	100%
	Pai, mãe ou responsável	Não	100%
	Estudante	Sim Não	50% 50%
Sente falta de formação para a atuação dos membros do Colegiado?	Profissionais em exercício na escola	Sim	100%
	Pai, mãe ou responsável	Não	100%
	Estudante	Sim	100%
Geralmente, como se dão as deliberações do Colegiado?	Profissionais em exercício na escola	Sempre discutimos antes de tomar a decisão.	100%
	Pai, mãe ou responsável	Sempre discutimos antes de tomar a decisão.	100%
	Estudante	Sempre discutimos antes de tomar a decisão.	100%
Como você avalia sua participação no Colegiado Escolar?	Profissionais em exercício na escola	Faço proposições aos outros membros.	75%
		Decido com a maioria.	25%
	Pai, mãe ou responsável	Decido com a maioria	100%
	Estudante	Decido com a maioria.	50%
Aprovo o apresentado pelo presidente/diretor.		50%	
Considerando que você representa a opinião dos seus pares, com que frequência você os consulta?	Profissionais em exercício na escola	Sempre Às vezes	75% 25%
	Pai, mãe ou responsável	Sempre	100%
	Estudante	Às vezes Raramente	50% 50%
Você submeteria novamente seu nome para integrar o Colegiado	Profissionais em exercício na escola	Sim	100%
	Pai, mãe ou responsável	Sim	100%
	Estudante	Sim	100%

Quadro 3 – Compilado das respostas dos questionários

(Conclusão)

Pergunta	Segmentos	Respostas	Porcentagem
Você se sente importante e necessário/a nesse Colegiado?	Profissionais em exercício na escola	Sempre	100%
	Pai, mãe ou responsável	Às vezes	100%
	Estudante	Sempre Às vezes	50% 50%
Você sente que suas proposições são ouvidas e consideradas?	Profissionais em exercício na escola	Sempre	100%
	Pai, mãe ou responsável	Às vezes	100%
	Estudante	Sempre	100%

Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

As perguntas variaram conforme o segmento em consideração às especificidades de cada um deles. Uma das perguntas similares a todos foi quanto há quanto tempo faz parte da comunidade escolar, seja enquanto servidor, estudante ou pai/mãe. Dos oito respondentes, cinco disseram possuir mais de dez anos de pertencimento à comunidade escolar e três participantes possuem entre quatro e dez anos. Esse dado revela que a escola mantém o interesse da comunidade em permanecer, de um ambiente acolhedor e de bom convívio. Coincidentemente a diretora também possui mais de dez anos de atuação nessa comunidade. A maioria dos servidores da categoria dos profissionais em exercício fazem parte do Colegiado entre quatro e dez anos. Esse dado ao mesmo tempo que apresenta uma regularidade na composição revela, também, que a escola pode possuir dificuldade para envolver outros atores nos processos decisórios. Os profissionais são lotados na escola e atuam nesta entre quatro e dez anos. Isso mostra que na escola, existe uma certa permanência dos profissionais. O que favorece as relações interpessoais e as decisões do grupo, uma vez que conhecem, *a priori*, as necessidades da comunidade e as lutas já alcançadas e pelo que devem continuar buscando para que haja a promoção de um ambiente agradável, produtor de conhecimento e ensino de qualidade. Por outro lado, essa estabilidade denota que há pouco envolvimento dos outros servidores da escola. No questionário foi perguntado sobre a escolaridade de todos e 75% dos respondentes da categoria de profissionais em exercício na escola, incluindo a presidente, possuem formação superior em nível de pós-graduação. Os dois estudantes respondentes estavam no primeiro ano do Ensino Médio.

No que concerne ao conhecimento da Resolução que rege a atuação dos Colegiados, somente um servidor, entre todos os respondentes, disse não conhecer a Resolução. Contudo,

todos os respondentes disseram que conhecem as atribuições do Colegiado Escolar. A Resolução traz uma lista de atribuições, contudo, existem várias outras que não estão nominadas neste normativo. Lembrando que o Colegiado é um órgão que delibera sobre as ações da escola, que define e decide sobre as necessidades e ou prioridades para garantir o pleno funcionamento e a educação de qualidade. Os autores Santos, Schott e Jardim (2020) ressaltam que “a participação popular remete à associação da consciência cidadã, do pertencimento institucional e do vínculo tanto dos moradores da comunidade onde a escola está inserida quanto dos demais sujeitos constituintes da instituição” (p. 93). Assim, torna-se necessário que os membros conheçam seus direitos e deveres para que possam tomar decisões que estejam de acordo com as normativas e com os anseios da comunidade, de forma a construírem a autonomia da escola diante de seus desafios.

Há controvérsia quanto à forma de convocação para participar das reuniões do órgão, uma vez que a presidente do órgão, durante a entrevista e no questionário, afirma que a convocação se dá, principalmente, por mensagens pelo *WhatsApp* e que, inclusive, existe um grupo de conversa com todos os membros do Colegiado Escolar. O edital é afixado na escola em atendimento à normativa e a maioria dos respondentes diz que é convocada por este edital. Mas, quando se perguntou qual a forma de comunicação mais usada pela escola com o Colegiado houve um empate entre o *WhatsApp* e o pelo telefone/celular, lembrando que o *WhatsApp* é aplicativo de comunicação que é baixado no celular. O vice-diretor da escola B também relatou que existe um grupo de conversas no *WhatsApp*, para agilizar a comunicação entre o presidente e os demais membros do órgão.

Outra contradição foi quanto à frequência de reuniões do Colegiado. A diretora, no questionário, afirmou que o grupo se reúne uma vez por mês, contudo dois membros do segmento de profissionais em exercício na escola tiveram respostas divergentes, pois, um disse que são duas vezes no mês e o outro de três a quatro vezes no mês. O representante do segmento de pais apontou duas vezes. Essas contradições podem demonstrar que não compreenderam a pergunta ou que, por não lembrarem do quantitativo, responderam o que acreditavam ser a resposta correta. De qualquer forma, pode denotar que esses membros não trazem consigo a importância da participação do órgão ou desconhecem o seu verdadeiro papel nas ações que lhes foram confiadas por seus pares. Vale ressaltar que a maioria respondeu que sente falta de formação para a atuação com qualidade neste órgão.

Com vistas a perceber sobre a atuação dos membros e sobre a consulta aos pares, uma vez que os membros representam a um segmento e a legislação e o propósito de constituição de um Colegiado é a de eleger um representante de sua voz nas decisões da escola foi perguntado

sobre como avaliam a sua atuação e a frequência que consultam os pares antes de decidirem algum assunto nas reuniões. O segmento de profissionais foi o que demonstrou possuir ações mais representativas pois três dos quatro membros respondentes disseram que fazem proposições e sempre consultam os pares antes de decidirem. Um fato a ser salientado é que os profissionais em exercício na escola se encontram quase que diariamente na escola, o que oportuniza mais momentos de trocas. O que pode se dizer que acontece, por similaridade, com o segmento de estudante. Entretanto, os dois respondentes manifestaram que, normalmente, decidem com a maioria e o outro que apenas aprova o apresentado pelo presidente. E quanto à consulta aos outros estudantes disseram que ocorre às vezes ou raramente. Possivelmente, falta maior conscientização a estes estudantes do seu papel dentro do órgão, da importância de se decidir por algo que impacta na sua vida estudantil e na daqueles que o elegeram. O segmento de pai, mãe e responsável respondeu que decide com a maioria e que sempre consulta os pares. Conforme as respostas quanto ao tempo em que atuam como membros do Colegiado pode-se perceber que, a maioria, já atua há dois mandatos, o que se pode dizer que há uma confiabilidade dos pares na atuação destes membros no Colegiado Escolar. Todos os membros responderam que submeteriam novamente o nome para serem reeleitos. Paro (2016) ressalta que a escola deve desenvolver uma estrutura democrática de decisão com o propósito de se fortalecer junto ao governo para que as reivindicações sejam atendidas pois,

a escola só poderá desempenhar um papel transformador se estiver junto com os interessados, se se organizar para atender aos interesses (embora nem sempre conscientes) das camadas às quais essa transformação favorece, ou seja, das camadas trabalhadora (Paro, p. 17, 2016).

Outras duas perguntas interligadas foram sobre se sentem importante para o Colegiado e se suas proposições são ouvidas. Os segmentos de estudantes e de profissionais em exercício na escola disseram que sempre são ouvidos e se sentem necessários e importantes, já o segmento de pais às vezes se sente importante e é ouvido nas reuniões. Sabe-se que para que o processo de participação seja efetivo e transformador, todos devem se sentir como parte importante e serem ouvidos. Lima (2014) ressalta que

a participação na decisão emerge como uma dimensão central da gestão democrática das escolas, não apenas pelos fenômenos de participação ativa que são típicos dos processos de organização e mobilização democráticas, mas também porque a participação verdadeira exige muito mais do que o acesso à informação e o direito a ser informado, a publicidade democrática

dos atos, as propostas e sugestões, as auscultações e outros processos eventualmente despojados de poder de decisão (Licínio, p. 1083, 2014).

Outra questão perguntada aos respondentes foi se submeteriam o seu nome para representar, novamente, o segmento ao qual pertence e todos responderam que desejam submeter novamente o nome aos pares. Foi solicitado que fizessem uma breve justificativa de sua resposta e, na sequência, destaca-se algumas destas respostas

Segmento de Estudantes: “É necessário conhecer mais sobre cada área da nossa escola.” e, “Pois, nem sempre os alunos têm grande voz”;

Segmento de Profissionais em exercício na Escola “O Colegiado é segmento de grande importância para a Escola, tenho prazer em fazer algo para comunidade que atuo.”, “Participar do colegiado, é uma forma de ajudar no bem comum da comunidade escolar.”, “Gosto de fazer parte do colegiado para tratar burocrático” e “Penso ser importante participar das decisões que impactam a vida da escola.”;

Segmento de Pais: “É sempre bom poder fazer parte de decisões referente a escola, visando fazer o melhor pó escola com ajuda do colegiado”.

Pode-se perceber que os membros que atuam no Colegiado buscam conhecer e contribuir para a melhoria do ensino na escola. O segmento de estudantes, pelas falas, busca interagir e conhecer os processos decisórios da escola, e vê no Colegiado um lugar de expressão da sua voz. Todos os membros demonstraram conhecer a importância do órgão para o desenvolvimento das ações escolares e na implementação de ações que visam melhorias para a escola. Lück (2022) aponta que

Participar implicar compartilhar poder, vale dizer, implica compartilhar responsabilidades por decisões tomadas em conjunto como uma coletividade e o enfrentamento dos desafios de promoção de avanços, no sentido de melhoria contínua e transformações necessárias (Lück, p. 44, 2022).

Ter um grupo coeso e participativo proporciona a implementação de uma gestão democrática na escola. A diretora da escola A relatou que, normalmente, o grupo participa das reuniões do Colegiado. Entretanto, em consideração aos compromissos pessoais de cada membro, as reuniões acontecem em duas partes: uma pela manhã e outra à tarde. Segundo a diretora, tal estratégia tem garantido a ampla participação de todos nas reuniões. Ao questionar como ficavam as discussões e o consenso, uma vez que as reuniões ocorriam em horários diferentes, a diretora relatou que não tinham dificuldades para chegar a um consenso porque ela sempre colocou o que a legislação prevê, o que é permitido e quais as possibilidades possíveis. Igualmente, informou que, na maioria das vezes, os membros aguardavam que ela apresentasse as propostas. Em algumas vezes, os membros do Colegiado apresentavam proposições que

divergiam da legislação e, por isso, essas ideias não podiam ser desenvolvidas. Foi perguntado se alguma vez o colegiado buscou parcerias para implementarem suas propostas e, segundo a diretora, nunca houve essa ação. Quando ela mencionava a impossibilidade de implementação de uma sugestão feita devido à restrição legal, os membros se conformavam. Porém, ao se questionar a gestora da escola A de quais eram as grandes dificuldades como presidente do Colegiado, foi posto que seria realizar reunião com todos os membros, devido a problemas de horário, sobretudo os professores que reclamavam da dificuldade de sair da sala de aula para participarem da reunião e, por outro lado, não possuíam disponibilidade para participarem em outros horários. Os pais, normalmente, também apresentavam problemas para participar devido ao horário de trabalho. Já com os alunos não havia dificuldade para se reunirem.

A partir das respostas e da entrevista com integrantes da escola A ficou evidenciado que o Colegiado Escolar ainda que seja composto, na maioria dos seus membros, por pessoas que têm uma relação de mais de quatro anos com a escola e, portanto, conhecem bem a realidade da comunidade, os pontos de fragilidades, as melhorias necessárias, não atuam de forma proativa na busca por implantação de ações próprias em benefícios dos estudantes e da comunidade. Demonstram certa passividade diante das determinações da SEE, tornando os momentos decisórios quanto as dimensões financeiras, administrativas e pedagógicas um momento de validação das determinações superiores a escola.

Assim, é possível dizer que a gestão democrática não se concretiza na escola,

pois, a gestão democrática como o processo em que se criam condições para que os membros de uma coletividade não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, as assumam responsabilidades por sua implementação. Isso porque a democracia pressupõe muito mais que tomar decisões: envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo de melhoria como um todo” (Lück, p. 57, 2022).

Como salienta pelas autoras Goulart e Amaral (2019), a “participação não é algo dado, mas sim conquistado, construído”, e a participação é um dos pilares importantes para a construção da democracia na escola. Não se pode esquecer que este é um processo (re) construído, permanentemente, no ambiente escolar.

Quando se fala em formação dos membros escolares, a diretora da escola A lembrou que já participou de um curso ofertado pelo Ministério da Educação, por volta de 2016, e outra pelo SEE. Conforme os respondentes dos questionários, nenhum deles participou de cursos ofertados pelo MEC ou pela SEE.

A diretora da escola A disse que, com sua motivação, os alunos formaram o Grêmio, que durou apenas três meses, pois os estudantes entravam, constantemente, em conflito, o que levou a dissolução do mesmo. Diante dessa realidade, a diretora estimulou a criação de uma Associação Estudantil e relatou que alguns estudantes se referem à Associação como Grêmio, porém a Associação não tem a regulamentação como o Grêmio. As principais atividades desse grupo é passar nas salas para ouvir os estudantes, se organizarem para a realização de eventos durante o ano e colocar rádio na escola. Ressalta-se que a lista de música tem que ser previamente aprovada pela diretora ou pela vice-diretora, de forma a garantir que não sejam disponibilizadas músicas impróprias para o ambiente escolar. Segundo a diretora, a Associação promove o protagonismo dos estudantes. A escola não possui Associação de Pais e Mestres (APM), contudo possui no *WhatsApp* um grupo de pais, para transmissão de informações, sendo as mesmas divulgadas também nas redes sociais da escola. A gestora apontou que tem dificuldade em trazer os pais para dentro da escola., pois a maioria alegava que trabalhavam, o que gerava dificuldades para participar ou se envolver nas ações da escola.

Ao perguntar a diretora da escola A o que é gestão democrática para ela, ela respondeu “para mim a gestão democrática é aquela que tem a participação de todos. Onde tem a questão da legislação que tem que seguir, pois não adianta pensar em mudar a escola aqui de um certo jeito, pois tem uma legislação a seguir. Onde os alunos, professores, pais e alunos dão a sua opinião e veem se é ou não possível atender”.

A entrevista com a escola B aconteceu com o vice-diretor, que na época respondia pela escola, tendo em vista a exoneração da diretora, por motivos pessoais. A escola já tinha escolhido o novo diretor, conforme estabelecido no art. 41 da Resolução SEE nº 4782/2022, com aprovação do Colegiado Escolar, porém ainda sem nomeação pelo Secretário de Educação. Tal competência foi atribuída ao Secretário de Estado de Educação de Minas Gerais por meio do art. 5º, do Decreto Nº 48.415, de 10 de maio de 2022. O novo diretor é detentor de dois cargos efetivos de Professor, da própria escola.

O vice-diretor entrevistado foi nomeado para o cargo de professor em 2013, atuando desde então na escola. Informou que atuou como diretor da escola no período de 2016 a 2022. Contudo, assumiu, em 2018, o cargo de professor da Educação Básica na Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais. No período de 2018 a 2022 foi cedido à SEE, para exercer o cargo em comissão de diretor, uma vez que este cargo é de dedicação exclusiva. Com a alteração da legislação que passou a estabelecer que cabia ao servidor se afastar do cargo em outra esfera, para exercer o cargo em comissão e, considerando que a sua vida funcional na Prefeitura estava sem evolução, inclusive não tinha nem se quer cumprido o estágio probatório,

ele resolveu pedir exoneração do cargo. Na época da sua exoneração, a então vice-diretora assumiu a direção da escola e, com a vacância da função de vice-diretor ele submeteu seu nome para apreciação do Colegiado Escolar, sendo indicado para a função, na qual permanece desde então. Perguntado se ele voltaria algum dia para o cargo de diretor e sua resposta foi não devido ao cargo de professor na Prefeitura ser bem mais vantajoso financeiramente. Além disso, atua como coordenador pedagógico na escola municipal desde 2024. Considerando toda a trajetória profissional do entrevistado, na escola em questão, ficou garantida a qualidade e o cumprimento dos objetivos desta pesquisa.

Quando se perguntou sobre a existência na escola da Associação de Pais ou do Grêmio Escolar, o entrevistado informou que nunca houve APM na escola, entretanto, a escola possuía Grêmio Escolar até a pandemia do Covid-19. Os alunos compareciam à escola em outros horários de funcionamento, colocavam música, organizavam o recreio, organizavam festas. Assim, a escola tinha maior participação da comunidade. Atualmente, a escola busca retornar com o Grêmio, porém estão com dificuldades, pois acredita que a juventude de hoje é menos engajada. Ele afirma que “geralmente o Grêmio é composto por alunos do Ensino Médio, até mesmo por questão do nível de maturidade ... e que a galera da periferia hoje quer trabalhar”. Sendo assim, fica mais difícil de envolver os jovens na escola, de reconhecerem que podem fazer algo pelo colega. Para o vice-diretor, a juventude de hoje não tem participação política em nada, não demonstra interesse em saber como as coisas funcionam. A escola terá, ainda em fevereiro de 2025, eleição para representante de classe. A intenção é chamar esses representantes e incentivá-los a retomar com o Grêmio. O Colegiado conta com o segmento de alunos no Colegiado Escolar. O vice-diretor disse haver uma formação cotidiana para que o estudante aprenda a conversar com seus colegas e expor as ideias. Ele sugere que o Estado realize um evento, por SRE, de forma a promover o Colegiado, mostrar a importância e reconhecê-lo como parte importante na escola, bem como promover o envolvimento do Grêmio.

Ao ser perguntado sobre o que seria a gestão democrática ele respondeu que “ela é conseguir ter braços na escola para que a escola exista. Por exemplo, quando se vai gerir uma escola tem que conhecer o servidor, o que ele faz, né? Qual é a hora que ele participa e como ele participa. Não é só para assinar coisas e ficar escutando a gente falar. É o que mais acontece. Eu acho que essa gestão é difícil de funcionar por causa disso. A escola é uma máquina que não para. É como se fosse uma locomotiva. Ela não tem tempo de respiro para as pessoas pararem e pensarem o que estou fazendo aqui. Tem problemas acontecendo e você passa por cima dele. Eu fazia isso. (...) eu ia em cada setor para saber o que estava acontecendo. Então, a

gestão democrática é maravilhosa sim, mas ela devia ser mais exercitada, ela deveria ser incentivada e mais possível”. Na percepção do entrevistado, na escola não ocorrem momentos para participação e que a escola tem na verdade que cumprir as normas. As reuniões são rápidas e para resolver as coisas mais estruturais e urgentes. Normalmente, o Colegiado da escola se reúne uma vez por mês, sendo que, às vezes, é necessário reunir mais, conforme a necessidade, mas nunca para refletir sobre as ações escolares. Muitas vezes o diretor precisa ‘implorar’ para que os integrantes compareçam e participem. Em outras vezes, comparecem, mas não sabem o que acontece realmente.

Outro aspecto ressaltado pelo entrevistado é que o trabalho no Colegiado é voluntário, portanto, sem benefício financeiro para as partes envolvidas. Sugere que os professores pudessem usar o horário de módulo para contar como cumprimento de carga horária. Hoje, na carreira de professor da rede estadual, que possui cargo completo, ou seja, um cargo de 24 horas semanais, ele deve cumprir 16 horas em sala de aula e oito horas semanais em atividades extraclasse (quatro horas em local de livre escolha do professor e na própria Unidade de Ensino ou em local definido pela direção, sendo até duas horas semanais dedicadas a reuniões).

Ao perguntar se ele considera que faz falta uma formação específica para os membros do Colegiado, ele entende que é importante, sobretudo que se tenha um olhar para além do diretor da escola. Um momento para que possam trocar ideias com outros membros de outras escolas. Então, perguntado se já fez essas proposições para a SRE e a resposta foi não, “porque vai me dar trabalho ... vão me mandar um formulário para fazer ... não tem um consultor para falar com você e perguntar como você pensa isso ... vão mandar um *e-mail* pedindo mais coisas”. Segundo ele, o tempo com a comunidade é precioso e tem muitas tarefas burocráticas. Muitas vezes tem que formar servidor e no futuro ele sai da escola e tem que recomeçar.

Atualmente, não é membro do Colegiado, mas acredita que será um apoio do novo diretor nas interações das ações da escola. Terá que auxiliar na comissão de licitação, no conselho fiscal e na comissão de avaliação de desempenho. Perguntado sobre quais as maiores dificuldades como diretor-interino da escola, a resposta foi “que algumas decisões você não pode tomar, por exemplo, a gente pode iniciar processos, mas não posso tomar decisões de questões de manutenção e de pessoal”, ou seja, na verdade seu papel é mais de garantir o funcionamento da escola sem fazer intervenções. Segundo o vice-diretor, estão realizando ações para o cumprimento do planejamento do ano de 2024. Ele disse que o professor indicado para o cargo de diretor era membro do colegiado e será substituído pelo seu suplente. Foi frisado, então, que, conforme a norma mineira, o diretor é membro nato do Colegiado no papel de presidente. O vice-diretor apontou que, constantemente, precisa receber e formar os novos

servidores que chegam, pois muitos não possuem experiências. E, novamente, reforçou a necessidade de reunir os membros do Colegiado, em conjunto com outras escolas e ofertar formação para além das orientações internas. Segundo ele, a forma de comunicação mais eficiente com a escola é por meio do *WhatsApp*, pois o envio de *e-mail* não atinge alguns membros como os auxiliares da limpeza e da cantina. Assim, afixam o edital, conforme a norma estabelece, mas a melhor forma de comunicação é por meio do *WhatsApp*.

Para finalizar, perguntado sobre quais seriam os desafios para envolver a comunidade escolar nas ações da escola, de forma a torná-la mais participativa, o vice-diretor respondeu que “acha que falta comunicação direta com a comunidade. Mas também, a gente não tem pessoal para fazer essa comunicação a toda hora, assertiva, entende. Por exemplo, esse ano talvez eu faça um grupo *WhatsApp* com as mães do primeiro ao quinto ano”, mas não tem certeza se dará certo, “devido as falas paralelas que ocorrem e as discussões”. Destacou que fizeram um grupo na época da pandemia da Covid-19 por necessidade, mas que agora outro ponto que seria complicado é porque “não possuem pessoal para acompanhar e gerenciar o grupo”. Exemplificou que na Prefeitura existe um grupo, mas têm vários servidores que auxiliam no gerenciamento e pontuou que “é problemático a escola não conseguir se comunicar com a comunidade para tratar dos assuntos que envolvem o cotidiano da escola”.

Analisando as entrevistas com os gestores escolares das escolas A e B, pode-se perceber que já atuam há mais de dez anos na comunidade e, portanto, conhecem a sua história, realidade e os pontos frágeis. No entanto, não foi possível identificar um trabalho diferenciado para o engajamento da comunidade escolar nas instituições investigadas. As ações apontadas apenas mostram que são realizadas ações previstas em lei ou nas normativas da SEE. Percebe-se que a comunidade confia na direção da escola e, entretanto, não se envolve na busca de melhorias do ensino ministrado na escola. Conforme coloca Goulart e Amaral (2019)

A presença na legislação de seleção de diretores com consulta à comunidade, criação e fortalecimento de conselhos escolares e grêmios estudantis (Brasil, 1996 e 2014), são passos importantes para um chamamento dos usuários e destinatários da escola à participação. No entanto, o movimento desses colegiados, o direito à fala e a 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 e Amaral, p. 6, 2019).

As escolas precisam ir para além das normativas para envolver a comunidade escolar e a tornar protagonista da educação que ministram ou recebem. Santos e Duvernoy (2021), apontam que a criação de APM pode ser um dos mecanismos de efetivação da gestão

democrática na escola uma vez que promove a participação e o engajamento dos pais nas ações escolares. Como demonstrado, nenhuma das duas escolas pesquisadas busca o desenvolvimento de ações para criação da APM nas unidades de ensino. Os autores apontam, ainda que, a criação da APM

Pode suscitar no âmbito escolar uma forma de criar possibilidades para a participação dos agentes envolvidos no processo de gestão democrática, criando, assim, um espaço propício para dialogar, opinar e discutir acerca da prática pedagógica, das situações administrativas e das questões financeiras da escola (Santos e Duvernoy, p.206, 2021).

Ambas as escolas pesquisadas funcionam em área de vulnerabilidade social e econômica. Sendo assim, a maioria dos pais possui baixa escolaridade e não foram educados para serem agentes transformadores e, dessa forma, não fazem o mesmo pelos filhos, estudantes das escolas. Portanto, torna-se essencial refletir que estes serão os futuros professores, médicos, engenheiros, enfermeiros, tantos outros profissionais e que precisam de formação para o exercício pleno da cidadania.

A percepção que fica é a de que o Colegiado Escolar é um órgão necessário para atender às exigências normativas e que neste espaço coletivo não são fomentadas e desenvolvidas ações que visam o engajamento e conscientização do papel transformador que a participação efetiva no Colegiado pode proporcionar aos seus integrantes e à escola. Defende-se que a participação qualificada nas instâncias colegiadas

é o meio que possibilita que a própria comunidade escolar encontre caminhos, em um trabalho conjunto, para a melhoria da qualidade do processo de ensino e aprendizagem da escola mediante a reflexão conjunta de problemas existentes no âmbito escolar, tendo em vista que uma das premissas que define uma Gestão Democrática é a possibilidade de tornar coletiva as informações e o conhecimento, assim, como a participação efetiva dos segmentos nas demandas do espaço escolar (Santos e Duvernoy, p.207, 2021).

Dessa forma, considera-se que o Colegiado escolar tem potencial de agregar diferentes segmentos que integram o cotidiano da escola como um local privilegiado para que o coletivo se sobressaia no planejamento e nas ações da escola, não como um espaço burocrático apenas, mas como local de empoderamento e construção de uma educação significativa e de qualidade para todos os envolvidos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A prática de pensar a prática é a melhor maneira de aprender a pensar certo.
O pensamento que ilumina a prática é por ela iluminado tal como a prática
que ilumina o pensamento é por ele iluminada.
Paulo Freire

Esta pesquisa buscou contribuir com a comunidade acadêmica, ao realizar uma reflexão sobre as normas sobre o Colegiado Escolar e sua efetivação no ambiente escolar, além de identificar de que forma essa gestão colegiada ocorre no cotidiano escolar. Assim, este estudo possibilitou uma reflexão sobre a gestão democrática materializada nos Colegiados e sua real efetivação no ambiente escolar.

Assim, foi investigada a atuação dos Colegiados Escolares em duas escolas públicas estaduais, de um município da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), buscando compreender, na percepção de seus integrantes, o funcionamento deste mecanismo de gestão democrática nestas escolas.

Com a redemocratização do Brasil na década de 80 e as lutas por uma escola para todos e com qualidade, aliada à promulgação da Constituição Federal de 1988, a gestão das escolas públicas brasileiras passou a ser regida pelo princípio da gestão democrática. Para se concretizar a gestão democrática na escola é necessária a plena participação de toda a comunidade escolar em suas ações: pais, estudantes, profissionais do magistério, administrativo e auxiliares de serviços gerais (cantineira e limpeza). E, para que todos os segmentos possam participar dos momentos de proposição de ideias e de decisões, cabe ao diretor da unidade escolar, promover esse ambiente de participação. Para tanto, são necessárias escolas que deem coragem ao voo, sem engaiolar a comunidade escolar em um simples cumprimento de normas. É preciso criar ambientes propícios às discussões, ao alinhamento de ideias e anseios, em busca da liberdade e de novos voos dos que fazem parte da comunidade, pois é praticando a democracia que se torna o pensamento democrático em realidade e, conseqüentemente, em ação.

Observou-se que a legislação brasileira, após a promulgação da Constituição de 1988, vem criando mecanismos que propiciem a implementação da gestão democrática nas escolas públicas. Os legisladores brasileiros vêm buscando, por meio da norma, criar mecanismos que garantam a oferta de uma educação de qualidade e voltada para o pleno desenvolvimento do educando. Da mesma forma, a legislação mineira busca efetivar a gestão democrática em Minas Gerais, ampliando, a partir da década de 80, as competências do Colegiados Escolares,

conferindo a competência de deliberar e de ser consultado nos assuntos afetos à escola, de forma a permitir que decidam, no limite da legislação, sobre as ações que atendam às necessidades da comunidade em que a escola está inserida. Ainda, confere às escolas a possibilidade de indicação da equipe gestora (diretor e vice-diretor) pela comunidade, em processo regido por resolução que estabelece os critérios tanto para participação dos interessados pelo cargo/função quanto dos aptos a votarem.

Paro (2016), Lück (2013), Lima (2013) defendem a importância da comunidade de participar dos momentos decisórios da escola e da participação dos diversos segmentos na gestão escolar. Assim, a participação na escola, de forma a buscar a transformação do ambiente escolar, com a promoção de uma educação de qualidade é uma prática que ilumina os horizontes das pessoas que fazem parte desse espaço, tornando-as melhor preparadas para os desafios que a vida lhes apresenta.

Durante as visitas às escolas pesquisadas e, a partir das respostas obtidas, a percepção foi a de que os Colegiados atuam apenas sob demanda, fazendo poucas proposições e não possuem participação mais ativa nas atividades e rotinas da escola. O gestor tem a árdua tarefa de envolver e atrair os membros, trazê-los para o cotidiano escolar e formá-los para o pleno exercício da cidadania. No entanto, também foi possível perceber que as duas escolas cumprem o que a legislação orienta como atividades diárias previstas e necessárias. Observou-se que as escolas precisam ouvir as comunidades locais a fim de atender as necessidades reais e não ao que os gestores acham que é o melhor para as escolas. Não se pode esquecer que “a qualidade do ensino depende de que as pessoas afetadas por decisões institucionais exerçam o direito de participar desse processo de decisões, assim como tenham o dever de agir para implementá-las”. (Lück, p. 48, 2022)

Um ponto importante pontuado por Licínio Lima diz respeito à autonomia cerceada, ou seja, que a norma preestabelece as ações, não deixando espaço para que a comunidade discuta e estabeleçam as prioridades da escola no momento de recebimento de verbas, por exemplo. Aliado a isso, a dificuldade de reunir o Colegiado pode ser um dos motivos para o pouco espaço para decidir sobre as prioridades da escola, servindo apenas como executor do que chega da SEE, questões estas pontuadas pelos sujeitos da pesquisa.

Nas escolas pesquisadas foi possível perceber que tanto os pais quanto os alunos e os professores aguardam o diretor da unidade para estabelecer os caminhos e as ações a serem desenvolvidas, sem que apresentem propostas de melhoria, de mudança ou questionem as decisões da gestão.

Como apontado na introdução deste trabalho, esta pesquisadora atua diretamente na instância responsável pela constituição, atuação e eleição dos membros dos Colegiados Escolares da rede estadual de ensino de Minas Gerais. Até então, era de conhecimento a dicotomia entre o que a norma prevê e o que de fato acontece nas escolas. Ao receber os questionamentos de escolas das Superintendências Regionais de Ensino, era perceptível verificar que alguns Colegiados Escolares entendem que possuem autonomia para tomarem decisões que não coadunam com a legislação, ou questionam onde está a sua autonomia se não podem tomar decisões com base no que acreditam ser o melhor para a escola. No entanto, os Colegiados não buscam construir a autonomia, não desenvolvem ações conjuntas e questionadoras junto aos legisladores sobre como podem desenvolver uma educação de qualidade e transformadora se estão engessados no que o Estado definiu ser o ideal e o melhor para os estudantes atendidos pela escola. Isso ficou mais evidente quando a diretora da escola A pontuou que muitas vezes eles nem têm o que decidir, que se reúnem apenas para informar que a escola recebeu uma verba e que pode ser utilizada apenas para o que foi estabelecido pela SEE.

A partir deste trabalho, pode-se afirmar ser iminente a necessidade de formação dos membros dos Colegiados de modo a levá-los a lidar com as adversidades da função, bem como a construir sua autonomia na busca por melhorias na educação ofertada pela escola, por meio de participação efetiva e desenvolvimento de ações junto aos demais setores da escola. Diante de tais aspectos relevantes, como produto educacional oriundo da pesquisa realizada nesta dissertação, construiu-se a proposta de um curso de formação de conselheiros escolares, com duração de 20 horas, visando torná-los mais conscientes de seu papel nesse órgão e que os auxilie a participarem de forma efetiva e transformadora tanto na vida pessoal quanto da comunidade escolar. Visa, igualmente, proporcionar ao grupo o sentimento de pertencimento à comunidade escolar e que identifiquem objetivos comuns como a busca de uma educação transformadora para todos.

Por fim, conclui-se, possivelmente, que em muitas escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais, os Colegiados Escolares são constituídos com vistas a atender a legislação nacional e estadual, tendo como principal atribuição aprovar prestações de contas e validar a aplicação de verbas predeterminadas. As participações e as decisões nos âmbitos financeiro, administrativo e pedagógico ocorrem mais para cumprimento de normas do que para se discutir as necessidades da escola e a construção de um processo pedagógico voltado para emancipação da comunidade escolar. No entanto, almeja-se que as escolas sejam capazes de definir os seus objetivos e as metas, que cada um saiba de suas responsabilidades e que seja de conhecimento

comum as necessidades físicas, financeira e pedagógicas da escola, pois, quando todos conhecem as necessidades, as metas a alcançar e as já alcançadas, a escola caminha em uma mesma direção e isso promove o engajamento de seus integrantes.

REFERÊNCIAS

ABREU, Bruna Cibelle de Andrade; CARDOZO, Maria José Pires Barros. Relações e contradições entre o Conselho Municipal de Educação de São Luís e a gestão escolar da rede municipal, *Revista Educação e Emancipação*, v. 16, n. 1, p. 222–250, 6 Mai 2023 Disponível em:

<https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/reducaoemancipacao/article/view/20060>. Acesso em: 5 out 2024.

ARCENIO, David; LUIZ, Maria Cecília; CLERIS, Silma. Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: lutas conquistas, participação e mobilização da sociedade civil. In DE PAULA, Lucília Augusta Lino; OLIVEIRA, Lia Maria Teixeira de (organizadoras) **Conselho Escolar: formação e participação**. Rio de Janeiro: Ed. Outras Letras, 2014, cap. 6, p. 129-144.

ARRUDA, Maria da Conceição Calmon. **A gestão democrática e os conselhos escolares: interseções e confluências**. Conselho escolar: formação e participação. Rio de Janeiro: Outras Letras, p. 105-127, 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Retos, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições, v. 70, 2011.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em 10/9/2023

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024: Linha de Base**. – Brasília, DF: Inep, 2015. 404 páginas

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da educação nacional. Legislação, Brasília, DF, dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm

BRASIL. **Portaria nº 5, de 31 de janeiro de 2014**. Brasília: Secretaria de Educação Básica, 2014

BRASIL. **Lei nº 13.005**, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. [Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm] Acesso em: 14/9/2024

BRASIL. **Lei 14.113**, de 25 de dezembro de 2020. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), de que trata o art. 212-A da Constituição Federal; revoga dispositivos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/114113.htm

BRASIL **Lei nº 14.644**, de 2 de agosto de 2023 Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para prever a instituição de Conselhos Escolares e de Fóruns dos Conselhos Escolares. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14644.htm#art

BRASIL. **Projeto de Lei nº 2.614**, de 2024. Aprova o Plano Nacional de Educação para o decênio 2024-2034. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Projetos/Ato_2023_2026/2024/PL/pl-2614.htm

BRASIL. **Lei nº 14.934**, de 25 de julho de 2024. Prorroga, até 31 de dezembro de 2025, a vigência do Plano Nacional de Educação, aprovado por meio da Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/L14934.htm

OLIVEIRA, Regina Tereza Cestari de; CONDE, Evelyn Iris Leite Morales. Gestão democrática da educação: tensões no processo de elaboração da lei em um município de Mato Grosso do Sul. **Jornal de Políticas Educacionais**, [S.l.], v. 14, set. 2020. ISSN 1981-1969. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/74218>. Acesso em: 05 out. 2024.

DALBÉRIO, Maria Célia Borges. Gestão democrática e participação na escola pública popular. **Revista Iberoamericana de educacion**, v. 47, n. 3, p. 1-12, 2008.

DE ANDRADE SANTOS, Isaac; SCHOTT, Márcia; JARDIM, Renata. Escola e comunidade: investigando a participação popular e vínculos para o exercício da cidadania. **Educação, Ciência e Cultura**, v. 25, n. 2, p. 87-96, 2020.

DE BORBA, Renato Porto. Gestão Democrático-Participativa. **Revista Linguagem, Ensino e Educação-Lendu**, v. 2, n. 2, 2018.

FERNANDES, Maria Cristina da Silveira Galan; RAMOS, Géssica Priscila. Conselho Escolar, participação e qualidade da educação no âmbito da gestão democrática. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 4, n. 2, p. 210-224, 2010.

GOULART, J. M. de O.; AMARAL, D. P. do. Conselhos Escolares na Rede Estadual do Rio de Janeiro: participação ou participacionismo? **Educação**, [S. l.], v. 44, p. e53/ 1–23, 2019. DOI: 10.5902/1984644436820. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reeducacao/article/view/36820>. Acesso em: 5 out. 2024.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola. **Teoria e prática**. 6ª ed. Ver. E ampl. São Paulo: Heccus Editora, 2018.

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

LIMA, Licínio C. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestionária? **Educação & Sociedade**, v. 35, p. 1067-1083, 2014.

LIMA, Licínio C. **Organização escolar e democracia radical**: Paulo Freire e a Governação da Escola Pública. 5ª ed. S. Paulo: Instituto Paulo Freire e Cortez Editora, 2013.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 11. Ed. Petrópolis, RJ:Vozes, 2013. (Séries Cadernos de Gestão)

MENDES, Rosana Maria; MISKULIN, Rosana Giaretta Sguerra. A análise de conteúdo como uma metodologia. **Cadernos de Pesquisa**, v. 47, n. 165, p. 1044-1066, 2017.

MINAS GERAIS. [Constituição (1989)]. **Constituição do Estado de Minas Gerais**. – 34. ed. – Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2024.

Disponível em:

https://dspace.almg.gov.br/bitstream/11037/56450/1/CE%20Atualizada%202024-08-34%20aaed-Agosto_A.pdf

MINAS GERAIS. **Decreto nº 33.334**, de 16/01/1992. Dispõe sobre a instituição de colegiado nas unidades estaduais de ensino. Minas Gerais, 1992. Disponível em:

<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/33334/1992/?cons=1>

Acessado em 8/6/2025.

MINAS GERAIS. **Resolução SEE Nº 4.782/2022**. Estabelece normas para o processo de escolha de servidor para o cargo de provimento em comissão de Diretor e para função gratificada de Vice-diretor de Escola da Rede Estadual de Minas Gerais e trata de outros dispositivos correlatos. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/RESOLUCAO-SEE-No-4.782-Processo-de-Escolha-de-diretor-e-vice-2022-2.pdf> Acessado em 10/6/2022

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 5065**, de 18 de setembro de 2024. Dispõe sobre a Assembleia Escolar e sobre a estrutura, o funcionamento e o processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar na rede estadual de ensino de Minas Gerais. Disponível em:

<https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/09/5065-24-r-Public.-19-09-24.pdf>. Acessado em 11/2/2025

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 5066**, de 18 de setembro de 2024. Dispõe sobre a Assembleia Escolar e sobre a estrutura, o funcionamento e o processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar nas escolas indígenas da rede estadual de ensino de Minas Gerais. Disponível em:

<https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/09/5066-24-r-Public.-19-09-24.pdf>. Acessado em 11/2/2025

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 4.764**, de 23 de agosto de 2022. Dispõe sobre a Assembleia Escolar e sobre a estrutura, o funcionamento e o processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar na rede estadual de ensino de Minas Gerais. Disponível em:

<https://www2.educacao.mg.gov.br/images/documentos/4764-22-r%20-%20public.%2024-08-22.pdf>. Acesso em 9/9/2022

MORAES, Roque. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. **Ciência & Educação**, v. 9, n. 02, p. 191-211, 2003.

MORGAN, Karine Vichiatti; DO AMARAL, Daniela Patti. Gestão democrática e participação na decisão nas escolas: análise das legislações das redes municipais do estado do Rio de Janeiro. **Em Aberto**, v. 33, n. 109, 2020.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. Cortez Editora, 2016.

PRAIS, Maria de Lourdes Melo. **Administração colegiada na escola pública**. 2ª edição - Campinas, SP. Papyrus. 1992

SANTOS, Maria Aparecida Albuquerque; DUVERNOY, Doriele Silva. A presença da comunidade nas decisões escolares como uma nova cultura de organização escolar. **Revista da Faculdade de Educação**, p. 203-222, 2021.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em revista**, v. 25, p. 123-140, 2009.

SOUZA, E. H. de; DAVID, A. Gestão democrática no ensino privado: a experiência de uma instituição no interior paulista. **Revista @mbienteeducação**, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 230–251, 2020. DOI: 10.26843/v13.n3.2020.961.p230-251. Disponível em: <https://publicacoes.unicid.edu.br/ambienteeducacao/article/view/961>. Acesso em: 5 out. 2024.

TERTO, D.C; CASTRO, AMDA Federalismo e relações intergovernamentais no fortalecimento dos órgãos colegiados do município de Riachuelo/RN. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, [S. l.] , v. 7, n. 4, p. e974174, 2018. DOI: 10.17648/rsd-v7i4.231. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/231>. Acesso em: 5 out. 2024.

WITTMANN, Lauro Carlos et al. **Conselho escolar como espaço de formação humana: círculo de cultura e qualidade da educação**. Brasília: MEC, 2006.

APÊNDICE A1 – Roteiro da Entrevista Do Gestor Escolar

- 1- Há quanto tempo atua na gestão da escola?
- 2- Você se candidataria novamente ao cargo? Por quê?
- 3- A escola possui Grêmios Estudantil e ou Associação de Pais? Se não, por que não há?
- 4- O que você entende por gestão democrática?
- 5- Qual é o seu papel no Colegiado?
- 6- Qual é a maior dificuldade que encontra no âmbito do Colegiado Escolar? Por quê?
- 7- Na sua percepção, o que precisa mudar nos Colegiado? Por quê?
- 8- Quais os desafios para envolver a comunidade escolar nas ações da escola?

APÊNDICE A2 – Roteiro da Entrevista do Vice-Diretor (Cogestor)

- 1- Qual a sua formação acadêmica?
- 2- Há quanto tempo está em exercício nesta escola?
- 3- Há quanto tempo atua na gestão da escola como vice-diretor?
- 4- Se candidataria novamente à função? Por quê?
- 5- Já pensou em exercer o cargo em comissão de diretor de escola? Por quê?
- 6- A escola possui Grêmios Estudantil e ou Associação de Pais? Se não, por que não há?
- 7- O que você entende por gestão democrática?
- 8- Qual o seu papel no Colegiado?
- 9- Qual é a maior dificuldade na cogestão da escola em que teve que assumir a presidência do Colegiado Escolar? Por quê?
- 10- Você sabe qual o meio de comunicação mais utilizado pela escola com os membros do Colegiado Escolar?
- 11- Na sua percepção, o que precisa mudar nos Colegiado? Por quê?
- 12- Quais os desafios para envolver a comunidade escolar nas ações da escola?

APÊNDICE B – Questionário Aplicado ao Presidente do Colegiado Escolar (Diretor)

TÍTULO: COLEGIADO ESCOLAR COMO MECANISMO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS

Professora responsável: Giovanna Rodrigues Cabral - docente DPE/UFLA

Pesquisadora: Ana Lúcia da Silva – Mestranda UFLA/Trilhas Educadores

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Lavras, Departamento de Gestão educacional, teorias e práticas de ensino

Esta pesquisa visa identificar e compreender como se dá a implementação da gestão democrática nas escolas estaduais, por meio do Colegiado Escolar.

Este questionário contém perguntas exclusivas para a Presidente do Colegiado Escolar da EE Afonsino Altivo Diniz, devendo ser respondido após leitura e assinatura no "Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE" e "Termo de Assentimento".

OBSERVAÇÃO: Todas as informações coletadas por meio deste questionário são sigilosas e serão de uso exclusivo da pesquisa referida no cabeçalho do questionário.

1. Qual o seu nível de escolaridade?

- () Graduação
- () Pós-graduação

2. Há quanto tempo trabalha nesta escola?

- () Há menos de 1 ano
- () Entre 1 e 3 anos
- () Entre 4 e 10 anos
- () Mais de 10 anos

3. Há quanto atua como diretor/a desta escola?

- () Há menos de 1 ano
- () Entre 1 e 3 anos
- () Entre 4 e 10 anos

Mais de 10 anos

4- Por que escolheu trabalhar na direção escolar?

Melhoria salarial

Desejo de colaborar com o crescimento da escola

Reconhecimento e valorização profissional

5. Você conhece a Resolução SEE 5.065/2024 que regulamenta o Colegiado Escolar?

Sim

Não

6. Você conhece as atribuições do Colegiado Escolar estabelecidas na legislação?

Sim

Não

7. Marque a forma de comunicação mais usada pela escola com o Colegiado?

Pelo edital de convocação fixado na escola

Pelo telefone/celular

Pelo *WhatsApp*

Por *e-mail*

Outras formas

8. Em média, quantas vezes, por mês, o Colegiado se reúne?

1 vez

2 vezes

de 3 a 4 vezes

Mais de 4 vezes

9. Já participou de alguma capacitação para os membros do Colegiado?

Sim

Não

10. Sente falta de capacitação sobre a atuação dos membros do Colegiado?

Sim

Não

11. Geralmente, como se dão as deliberações do Colegiado?

Sempre discutimos antes de tomar a decisão

Às vezes discutimos o assunto antes da decisão

A proposta apresentada pelo(a) diretor(a) é sempre aprovada

O presidente sempre apresenta o assunto com a proposição de solução/tomada de decisão

12. Considerando que você, como presidente do órgão, precisa atender às demandas de todos os membros da comunidade, com que frequência você os consulta antes de decidir junto com os demais membros do Colegiado?

Sempre

Às vezes

Raramente

Nunca

13) Você sente que suas proposições são ouvidas e consideradas?

Sempre

Às vezes

Nunca

14. Justifique a resposta anterior.

APÊNDICE C – Questionário Para a Categoria de Profissionais em Exercício na Escola

TÍTULO: COLEGIADO ESCOLAR COMO MECANISMO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS

Professora responsável: Giovanna Rodrigues Cabral - docente DPE/UFLA

Pesquisadora: Ana Lúcia da Silva – Mestranda UFLA/Trilhas Educadores

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Lavras, Departamento de Gestão educacional, teorias e práticas de ensino

Esta pesquisa visa identificar e compreender como se dá a implementação da gestão democrática nas escolas estaduais, por meio do Colegiado Escolar.

Este questionário contém perguntas exclusivas para os membros da **Categoria de Profissionais em exercício na Escola, EE Afonsino Altivo Diniz, EE São João da Escócia**, devendo ser respondido após leitura e assinatura no "Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE" e "Termo de Assentimento".

OBSERVAÇÃO: Todas as informações coletadas por meio deste questionário são sigilosas e serão de uso exclusivo da pesquisa referida no cabeçalho do questionário.

1. Qual o seu nível de escolaridade?

Anos iniciais (1º ao 5º ano)

Anos finais (6º ao 9º ano)

Ensino Médio

Graduação

Pós-graduação

2. Há quanto tempo trabalha nesta escola?

Há menos de 1 ano

Entre 1 e 3 anos

Entre 4 e 10 anos

Mais de 10 anos

3. Há quanto tempo atua como membro do Colegiado Escolar?

Há menos de 1 ano

Entre 1 e 3 anos

Entre 4 e 10 anos

Mais de 10 anos

4. Você conhece a Resolução que regulamenta o Colegiado Escolar?

- Sim
- Não

5. Você conhece as atribuições do Colegiado Escolar estabelecidas na legislação?

- Sim
- Não

6. Como você é convocada para participar das reuniões do Colegiado?

- Pelo edital de convocação
- No momento da reunião
- Por outros membros do Colegiado

7. Marque a forma de comunicação da escola com o Colegiado?

- Pelo edital de convocação fixado na escola
- Pelo telefone/celular
- Pelo *WhatsApp*
- Por *e-mail*

8. Em média, quantas vezes, por mês, o Colegiado se reúne?

- 1 vez
- 2 vezes
- de 3 a 4 vezes
- Mais de 4 vezes

9. Já participou de alguma capacitação para os membros do Colegiado?

- Sim
- Não

10. Sente falta de capacitação sobre a atuação dos membros do Colegiado?

- Sim
- Não

11. Geralmente, como se dão as deliberações do Colegiado?

- Sempre discutimos antes de tomar a decisão
- Às vezes discutimos o assunto antes da decisão
- A proposta apresentada pelo diretor é sempre aprovada
- O presidente sempre apresenta o assunto com a proposição de solução/tomada de decisão

12. Como você avalia sua participação no Colegiado Escolar?

- Faço proposições aos outros membros
- Decido com a maioria
- Apenas aprovo o apresentado pelo presidente/diretor
- Participo pouco

13. Considerando que você representa a opinião dos seus pares, com que frequência você os consulta?

- Sempre
- Às vezes
- Raramente
- Nunca

14. Você submeteria novamente seu nome para integrar o Colegiado?

- Sim
- Não

15. Justifique a resposta anterior.

16. Você se sente importante e necessário/a nesse Colegiado?

- Sempre
- Às vezes
- Nunca

17. Justifique a resposta anterior.

18. Você sente que suas proposições são ouvidas e consideradas?

() Sempre

() Às vezes

() Nunca

19. Justifique a resposta anterior.

**APÊNDICE D – Questionário Para a Categoria Comunidade Atendida Pela Escola –
Segmento de Pai, Mãe ou Responsável**

TÍTULO: COLEGIADO ESCOLAR COMO MECANISMO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS

Professora responsável: Giovanna Rodrigues Cabral - docente DPE/UFLA

Pesquisadora: Ana Lúcia da Silva – Mestranda UFLA/Trilhas Educadores

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Lavras, Departamento de Gestão educacional, teorias e práticas de ensino

Esta pesquisa visa identificar e compreender como se dá a implementação da gestão democrática nas escolas estaduais, por meio do Colegiado Escolar.

Este questionário contém perguntas exclusivas para os membros do Colegiado Escolar pertencentes a **Categoria Comunidade Atendida pela Escola - Segmento de Pai, Mãe ou Responsável**, da EE Afonsino Altivo Diniz, devendo ser respondido após leitura e assinatura no "Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE" e "Termo de Assentimento".

OBSERVAÇÃO: Todas as informações coletadas por meio deste questionário são sigilosas e serão de uso exclusivo da pesquisa referida no cabeçalho do questionário.

1. Qual o seu nível de escolaridade?

- Anos iniciais (1º ao 5º ano)
- Anos finais (6º ao 9º ano)
- Ensino Médio
- Graduação
- Pós-graduação

2. Há quanto tempo tem filhos estudando nesta escola?

- Há menos de 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 4 e 10 anos
- Mais de 10 anos

3. Há quanto tempo atua como membro do Colegiado Escolar?

- Há menos de 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 4 e 10 anos
- Mais de 10 anos

4. Você conhece a Resolução que regulamenta o Colegiado Escolar?

- Sim
- Não

5. Você conhece as atribuições do Colegiado Escolar estabelecidas na legislação?

- Sim
- Não

6. Como você é convocada para participar das reuniões do Colegiado?

- Pelo edital de convocação
- No momento da reunião
- Por outros membros do Colegiado

7. Marque a forma de comunicação mais usada pela escola com o Colegiado?

- Pelo edital de convocação fixado na escola
- Pelo telefone/celular
- Pelo *WhatsApp*
- Por *e-mail*

8. Em média, quantas vezes, por mês, o Colegiado se reúne?

- 1 vez
- 2 vezes
- de 3 a 4 vezes
- Mais de 4 vezes

9. Já participou de alguma capacitação para os membros do Colegiado?

- Sim
- Não

10. Sente falta de capacitação sobre a atuação dos membros do Colegiado?

- Sim
- Não

11. Marque a forma de comunicação mais usada pela escola com o Colegiado?

- Sempre discutimos antes de tomar a decisão
- Às vezes discutimos o assunto antes da decisão
- A proposta apresentada pelo diretor é sempre aprovada
- O presidente sempre apresenta o assunto com a proposição de solução/tomada de decisão

12 Como você avalia sua participação no Colegiado Escolar

- Faço proposições aos outros membros
- Decido com a maioria
- Apenas aprovo o apresentado pelo presidente/diretor
- Participo pouco

13. Considerando que você representa a opinião dos seus pares, com que frequência você os consulta?

- Sempre
- Às vezes
- Raramente
- Nunca

14. Você submeteria novamente seu nome para integrar o Colegiado?

- Sim
- Não

15. Justifique a resposta anterior.

16. Você se sente importante e necessário/a nesse Colegiado?

- Sempre
- Às vezes
- Nunca

17. Justifique a resposta anterior.

18. Você sente que suas proposições são ouvidas e consideradas?

- Sempre
 Às vezes
 Nunca

19. Justifique a resposta anterior.

**APÊNDICE E – Questionário Para a Categoria Comunidade Atendida Pela Escola –
Segmento Estudantes**

TÍTULO: COLEGIADO ESCOLAR COMO MECANISMO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA NA REDE ESTADUAL DE MINAS GERAIS

Professora responsável: Giovanna Rodrigues Cabral - docente DPE/UFLA

Pesquisadora: Ana Lúcia da Silva – Mestranda UFLA/Trilhas Educadores

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Lavras, Departamento de Gestão educacional, teorias e práticas de ensino

Esta pesquisa visa identificar e compreender como se dá a implementação da gestão democrática nas escolas estaduais, por meio do Colegiado Escolar.

Este questionário contém perguntas exclusivas para os membros do Colegiado Escolar pertencentes a **Categoria Comunidade Atendida pela Escola - Segmento de Estudantes**, da EE Afonsino Altivo Diniz, devendo ser respondido após leitura e assinatura no "Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE" e "Termo de Assentimento".

OBSERVAÇÃO: Todas as informações coletadas por meio deste questionário são sigilosas e serão de uso exclusivo da pesquisa referida no cabeçalho do questionário.

1. Em qual ano você está matriculado?

_____ -

2. Há quanto tempo estuda nesta escola?

- () Há menos de 1 ano
- () Entre 1 e 3 anos
- () Entre 4 e 10 anos
- () Mais de 10 anos

3. Há quanto tempo atua como membro do Colegiado Escolar?

- () Há menos de 1 ano
- () Entre 1 e 3 anos
- () Entre 4 e 10 anos
- () Mais de 10 anos

4. Você conhece a Resolução que regulamenta o Colegiado Escolar?

- () Sim
- () Não

5. Você conhece as atribuições do Colegiado Escolar estabelecidas na legislação?

- Sim
- Não

6. Como você é convocada para a participar das reuniões do Colegiado?

- Pelo edital de convocação
- No momento da reunião
- Por outros membros do Colegiado

7. Qual a forma de comunicação da escola com o Colegiado

- Pelo edital de convocação fixado na escola
- Pelo telefone/celular
- Pelo *WhatsApp*
- Por *e-mail*

8. Em média, quantas vezes, por mês, o Colegiado se reúne?

- 1 vez
- 2 vezes
- de 3 a 4 vezes
- Mais de 4 vezes

9. Já participou de alguma capacitação para os membros do Colegiado?

- Sim
- Não

10. Sente falta de capacitação sobre a atuação dos membros do Colegiado?

- Sim
- Não

11. Geralmente, como se dão as deliberações do Colegiado?

- Sempre discutimos antes de tomar a decisão
- Às vezes discutimos o assunto antes da decisão
- A proposta apresentada pelo diretor é sempre aprovada
- O presidente sempre apresenta o assunto com a proposição de solução/tomada de decisão

12. Como você avalia sua participação no Colegiado Escolar?

- Faço proposições aos outros membros
- Decido com a maioria
- Apenas aprovo o apresentado pelo presidente/diretor
- Participo pouco

13. Considerando que você representa a opinião dos seus pares, com que frequência você os consulta?

- Sempre
- Às vezes
- Raramente
- Nunca

14. Você submeteria novamente seu nome para integrar o Colegiado?

- Sim
- Não

15. Justifique a resposta anterior.

16. Você se sente importante e necessário/a nesse Colegiado?

- Sempre
- Às vezes
- Nunca

17. Justifique a resposta anterior.

18. Você sente que suas proposições são ouvidas e consideradas?

- Sempre
- Às vezes

() Nunca

19. Justifique a resposta anterior.

APÊNDICE F – Produto Educacional

Curso de formação inicial para os membros dos Colegiados Escolares

A partir da Constituição Federal de 1988 ficou estabelecido que a gestão das unidades escolares deve ser regida pelo princípio da gestão democrática. O que foi reafirmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 (LDB). Desde então, caminhos têm sido trilhados para implementar a gestão democrática nas escolas brasileiras. Em Minas Gerais foi instituído o Colegiado Escolar, com participação de representantes da comunidade escolar. O órgão, nas escolas, tem as competências consultivas e deliberativas nas decisões a serem tomadas na escola. No entanto, ao se considerar a diversidade dos membros, profissionais da escola, pais e estudantes acima de 14 anos, há que se pensar em capacitá-los para que possam exercer plenamente suas funções de forma a contribuírem para a emancipação da escola e formação plena dos cidadãos.

O presente produto educacional foi elaborado em atendimento à norma do mestrado profissional, objetivando interligar os profissionais da educação, já graduados, com a universidade e com a escola. E que o mestrando deve, a partir de suas vivências, produzir um material educacional que possibilite refletir e desenvolver ações para sanar as dificuldades vivenciadas no cotidiano de sua atuação.

Dessa forma, o presente produto visa formar os membros dos Colegiados Escolares de forma a torná-los mais conscientes de seu papel nesse órgão e que os auxilie a participarem de forma efetiva e transformadora na comunidade e na vida pessoal deles mesmos e da comunidade escolar. Busca, igualmente, proporcionar ao grupo o sentimento de pertencimento à comunidade escolar e que identifiquem objetivos comuns como a busca de uma educação transformadora para todos.

Objetivos

Objetivo principal:

- Ofertar curso de formação inicial aos membros do Colegiado Escolar de forma a torná-los mais preparados para auxiliar na gestão escolar.

Objetivos específicos:

- Refletir sobre o papel do Colegiado Escolar visando a emancipação dos estudantes por meio da educação de qualidade;
- Possibilitar o entendimento de como se dá a gestão democrática e participativa nas escolas;
- Desenvolver o sentimento de pertencimento nas decisões da escola.

Público-alvo

O curso se destina aos membros titulares e suplentes do Colegiado Escolar das escolas selecionadas para realização da pesquisa. Entretanto, pode ser aplicado para outras escolas da rede estadual de ensino.

Carga horária

O curso terá carga horária de 20 horas e será ofertado, no formato *online*, por meio de plataforma *Moodle*.

Conteúdo programático/estrutura

Breve história da formação dos Colegiados Escolares em nível nacional e em Minas Gerais

Normativas nacionais e estadual

O papel do Colegiado Escolar na gestão escolar

Como a participação do Colegiado Escolar pode melhorar os resultados educacionais

Atividades de aprofundamento

Cada assunto conterà duas atividades de aprofundamento do tema. As atividades serão abertas (estudo de caso), múltipla escolha, relacionar colunas e outras formas, conforme a temática.

Avaliação do curso

No final, o cursista deverá responder um questionário avaliativo que contará com uma questão aberta relacionando os pontos positivos e de melhoria do curso, de no máximo cinco linhas.

Haverá fórum de discussão e tira-dúvidas.

Serão distribuídos 10 pontos, sendo que para aprovação e emissão de certificado, o cursista deverá obter pontuação mínima de 6 pontos. Os participantes terão 25 dias corridos para realizarem o curso.

Referências

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Estado de Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania / elaboração Ignez Pinto navarro ... [et a.]** Brasília, MEC, SEB, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Caderno 1 - Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania.** Brasília - DF, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. (2004). **Caderno 5 - Conselho Escolar, Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor.** Brasília: Secretaria de Educação Básica.

BRASIL. Ministério da Educação. **Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social / elaboração Márcia Ângela da Silva Aguiar... [et. al.].** –Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006. 55 p

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil:** promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 10/9/2022

LUCK, H. **A gestão participativa na escola.** 11 edição. Petrópolis, RJ; Vozes, 2013- (Série Cadernos de Gestão).

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 5065**, de 18 de setembro de 2024. Dispõe sobre a Assembleia Escolar e sobre a estrutura, o funcionamento e o processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar na rede estadual de ensino de Minas Gerais. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/09/5065-24-r-Public.-19-09-24.pdf>. Acessado em 11/2/2025

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 5066**, de 18 de setembro de 2024. Dispõe sobre a Assembleia Escolar e sobre a estrutura, o funcionamento e o processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar nas escolas indígenas da rede estadual de ensino de Minas Gerais. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/09/5066-24-r-Public.-19-09-24.pdf>. Acessado em 11/2/2025