

OS CONSELHOS ESCOLARES E O PROCESSO DE DEMOCRATIZAÇÃO NA REDE PÚBLICA DE ENSINO

SCHOOL COUNCILS AND THE DEMOCRATIZATION PROCESS IN THE PUBLIC TEACHING NETWORK

Aparecida Alves dos Santos Coelho¹ - UMINHO
Virgínio Isidro Martins Sá² - UMINHO

RESUMO

O presente trabalho é parte da pesquisa doutoramento em desenvolvimento, intitulada 'fórum municipal dos conselhos escolares de Nova Iguaçu (RJ): repercussão no fortalecimento dos conselhos escolares'. O objetivo do artigo é compreender de que modo o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - FMCE/NI articula-se com as instituições envolvidas, como socializa as iniciativas existentes e qual a sua intervenção na elaboração de políticas públicas e ações voltadas para a melhoria da qualidade da educação nas escolas. Para o embasamento teórico contamos com as reflexões de teóricos como Paro (1997), Ferreira (2001), Antunes e Romão (2002), Freire (2004), Veiga (2009) Lima (2011-2014), Avelar (2016), entre outros. A metodologia utilizada para esta investigação qualitativa, teve como base o foco analítico interpretativo, utilizando-se de recursos como análise documental, das entrevistas e dos inquéritos por questionários.

PALAVRAS-CHAVE: Conselho Escolar; Gestão Democrática; Participação; Formação para Conselheiros/as Escolares.

ABSTRACT

The present work is part of the doctoral research in development, entitled municipal 'forum of school councils de Nova Iguaçu (RJ): repercussion on the strengthening of school councils'. The objective of the article is to understand how the Nova Iguaçu Municipal Council of School Councils - FMCE / NI articulates with the institutions involved, how it socializes the existing initiatives and what is its intervention in the elaboration of public policies and actions aimed at improving the quality of education in schools. For the theoretical basis we have the reflections of theorists such as Paro (1997), Ferreira (2001), Antunes and Romão (2002), Freire (2004), Veiga (2009) Lima (2011-2014), Avelar (2016), among others. The methodology used for this qualitative investigation, was based on the interpretive analytical focus, using resources such as document analysis, interviews and questionnaire surveys.

KEYWORDS: School Council; Democratic management; Participation; Training for School Counselors.

DOI: 10.21920/recei720228252944
<http://dx.doi.org/10.21920/recei720228252944>

¹Doutoranda em Ciências da Educação pela Universidade do Minho - Braga/Portugal. E-mail: alvesaparecida@hotmail.com / ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4911-0505>.

²Professor da Universidade do Minho - Braga/Portugal. E-mail: virsa@ic.uminho.pt / ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1941-8664>.

INTRODUÇÃO

A educação pública no município de Nova Iguaçu atua em conformidade com os colegiados que integram o sistema municipal de ensino, dentre os quais destacamos o Conselho Municipal de Educação-CME constituído através da Lei Nº 2.853, de 23 de outubro de 1997. Sua atuação está normatizada como órgão consultivo, normativo, deliberativo e fiscalizador. O Fórum Popular Permanente de Educação, colegiado e organizado pela sociedade civil, com funções propositivas, de controle e mobilização social em defesa da educação, foi instituído a partir da criação do CME, em 1997.

É neste contexto educacional que se consolidou a estruturação do colegiado dos Conselhos Escolares. Em 24 de julho de 2007 foi aprovado o Decreto Nº 7.795/2007 (NOVA IGUAÇU, 2007) que instituiu e regulamentou os Conselhos Escolares nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Nova Iguaçu. Os Conselhos Escolares são órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade escolar, que têm como atribuições deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras no âmbito das unidades escolares. Segundo o Manual do Conselheiro, organizado pela SEMED, com a contribuição das unidades escolares, “O Conselho Escolar marca a introdução de um novo modelo de gestão em que todas as pessoas ligadas à unidade escolar - professores, funcionários, alunos, pais ou responsáveis - podem se fazer representar e decidir sobre aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos”. (NOVA IGUAÇU, 2007, n/p). Conforme o estabelecido, pelo Decreto Nº 7.795/2007, no capítulo I das disposições gerais:

Art 1º - Ficam instituídos os Conselhos Escolares, órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade escolar, que têm como atribuição deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras, no âmbito das unidades escolares, de acordo com a previsão contida nos Arts. 205 e 206, VI, da Constituição da República Federativa do Brasil, e com o Art. 104, II, da Lei Federal nº 9.394/96 (NOVA IGUAÇU, 2007, n/p).

Legalmente instituído com o objetivo de socializar e partilhar temas e debates que permeiam o cotidiano escolar, conforme orientação do Art.205 da Constituição Federal de 1988 que normatiza "a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade" (BRASIL, 1988, n/p).

O Regimento Escolar, normatização que orienta as unidades escolares da rede de ensino de Nova Iguaçu, através da Resolução SEMED 002/15, de 23/01/2015, publicada nos Atos Oficiais do Jornal ZM Notícias de 24/01/2015, Artigo. 84, trata da gestão democrática, no parágrafo III, estabelecendo o Conselho Escolar como: instância de representação, organizada de forma paritária, de todos os segmentos escolares, sendo as condições para sua constituição e funcionamento estabelecidos no Regimento do Conselho Escolar (NOVA IGUAÇU, 2015).

MARCO TEÓRICO

A gestão democrática da educação no sistema municipal de ensino

A Lei Nº 3.881, de 05 de novembro de 2008, que regulamenta o Sistema Municipal de Educação - SME, no seu Artigo. 13 diz que a gestão democrática da educação pública municipal

dar-se-á pela participação por meio de Eleições para o Conselho de Escola (NOVA IGUAÇU, 2015). A eleição do colegiado segue as orientações contidas pelo Decreto N^o 7.795/2007, estabelecendo no capítulo VII, artigo 13, que os membros do Conselho Escolar serão eleitos, por seus pares, em Assembleia especialmente convocada para esse fim, com mandato de 02 (dois anos), admitindo-se a reeleição. (NOVA IGUAÇU, 2007). Determina-se, ainda, no artigo 14 que poderão votar:

- I - Os professores que têm matrícula na unidade escolar, independentemente do tempo de lotação;
- II - Os alunos matriculados na unidade escolar, independente da série que estejam cursando, que tenham, no mínimo, 10 (dez) anos de idade, completados até a data da Assembleia Eleitoral;
- III - Os pais ou responsáveis dos alunos matriculados nas unidades escolares da Rede Municipal de Ensino;
- IV - Os funcionários efetivos ou terceirizados, independentemente do tempo de lotação.

Compreendemos que decretos, portarias e resoluções são importantes, mas são instrumentos jurídicos que não são garantidores do cumprimento do que foi prescrito e nem sempre são as respostas adequadas sobre o acompanhamento social das políticas públicas em educação. Leis, resoluções e decretos são normatizações necessárias de implementação de políticas públicas no âmbito educacional, mas não o suficiente para efetivação no cotidiano escolar. A democracia não pode estar só nas palavras, mas em atitudes concretas. Antunes e Romão (2002) contribuíram para este tema com a seguinte reflexão:

É necessário que a gestão democrática seja vivenciada no dia a dia das escolas, seja incorporada ao cotidiano e se torne tão essencial à vida da escola quanto é a presença de professores e alunos. Para isso, há que se criar as condições concretas para o exercício. Condições essas que implicam, entre outras providências, em: construção cotidiana e permanente de sujeitos sócio-políticos capazes de atuar de acordo com as necessidades desse novo que-fazer pedagógico-político, redefinição de tempos e espaços escolares que sejam adequados à participação (ANTUNES E ROMÃO, 2002, p. 66-67).

A democracia vai se construindo, cotidianamente, por meio da participação de cada sujeito que interage na comunidade escolar. A regulamentação do Conselho Escolar nas escolas públicas do município de Nova Iguaçu definiu, como um dos objetivos do Conselho Escolar, democratizar as relações de poder no interior da unidade escolar, priorizando a participação de todos/as os segmentos nos processos de tomada de decisão na escola.

As funções do Conselho Escolar no contexto educacional

O Decreto N^o 7.795/2007 determina em seu artigo 4^o que o Conselho Escolar é o órgão máximo de decisão da unidade escolar, de natureza deliberativa, consultiva, normativa e fiscalizadora. Neste sentido, é importante compreender as funções e ações desempenhadas pelo Conselho Escolar na comunidade.

Função Normativa - Orienta e disciplina ações e procedimentos do cotidiano escolar, por meio de normas, diretrizes e indicações de possibilidades sobre

atitudes e comportamentos da/na comunidade escolar (Regras de Convivência Escolar);

Função Consultiva - Aconselha e emite opiniões sobre questões, assuntos e problemas relacionados à escola. Assessora e encaminha as questões levadas pelos diversos segmentos da escola e apresenta sugestões de soluções, que poderão ou não ser acatadas pela unidade escolar;

Função Deliberativa - Examina as situações apresentadas ao Conselho Escolar com vista a uma decisão; aprova proposições, encaminhamentos e prestação de conta;

Função Fiscalizadora - Acompanha, supervisiona, monitora e avalia o cumprimento das normas da escola e a qualidade social do cotidiano escolar. (NOVA IGUAÇU, 2007, n/p).

As diretrizes e princípios da política educacional devem ser respeitadas, garantindo a ação democrática na escola que se constrói a partir da possibilidade que os sujeitos têm de participar da gestão da escola. Conforme argumentam Antunes e Romão (2002, p. 72), “Não podemos considerar a natureza dos Conselhos como uma questão menor. Suas funções são sempre revestidas de grande importância e relevância”. Para que haja o exercício dessas funções na escola são necessárias eleições para Conselheiros Escolares, com direito à reeleição com mandato de mais dois anos. Todos os segmentos da comunidade escolar - professores, alunos, funcionários, pais ou responsáveis - estarão representados no Conselho Escolar, assegurada a paridade (NOVA IGUAÇU, 2007).

No âmbito das atribuições e competências do Conselho Escolar, o Projeto Político-Pedagógico da escola é um instrumento que pode integrar ações dispersas, agregando todo o potencial da diversidade de opiniões numa construção coletiva, sendo competência do Conselho Escolar: “Deliberar sobre as diretrizes e metas do Projeto Político-Pedagógico das unidades escolares, seus mecanismos de elaboração, aprovação, supervisão e avaliação, que envolvam ações pedagógicas, administrativas e financeiras” (NOVA IGUAÇU, 2007, n/p). Para Veiga (2009, p. 167), “A participação requer compromisso com o projeto político-pedagógico construído, executado e avaliado coletivamente”, é um instrumento que contribui para que a voz da comunidade seja ouvida, através dos segmentos, professores alunos, funcionários, pais ou responsáveis, e juntos possam ter clareza do seu papel, não sendo apenas expectadores, mas interlocutores da prática pedagógica na gestão da escola. No entanto, segundo este autor, não foram encontradas evidências de participação coletiva na construção, execução e avaliação do Projeto Político Pedagógico das escolas pesquisadas. As informações são extremamente relevantes no processo de democratização da gestão escolar, contudo, tal não é suficiente, pois é preciso poder de decisão para se concretizar a participação de fato e de direito. Os mecanismos de participação precisam ser de conhecimento de todos/as na escola, para que não se configure numa “pseudoparticipação” (LIMA, 2014, p. 1072).

O Conselho Escolar na rede municipal de ensino de Nova Iguaçu conta com a mobilização do Grupo de Articulação de Fortalecimento dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-GAFCE/NI, (GAFCE MUNICIPAL), que é um procedimento aplicado por meio de ações do Ministério da Educação (MEC). Nesse sentido, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares foi instituído, via Portaria nº 2.896 de 16 de setembro de 2004, com o objetivo de “promover em parceria com os sistemas de ensino a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação à distância” (BRASIL, 2004, n/p).

A proposta do MEC tem como meta a organização nos estados e municípios em Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares - GAFCE. Essa proposta foi viabilizada

através dos chamados articuladores, vinculados à rede pública de ensino (estadual, distrital ou municipal, técnicos, responsáveis pela implantação/implementação do Conselho Escolar nas redes mencionadas.

O Grupo Articulador de Fortalecimento dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu - GAFCE/NI atua em parceria com o GAFCE/RJ e tem por objetivo trazer para o cenário educacional a importância da gestão democrática na rede pública de ensino de Nova Iguaçu. Para isso, promove encontros estaduais, intermunicipais e municipais com a participação dos mais diversos setores de dentro e de fora da escola. Além dos cursos para técnicos das secretarias de educação, também oferta a formação para os conselheiros escolares, oportunizando a compreensão das atribuições e funcionamento do órgão colegiado-Conselho Escolar.

Todo trabalho do GAFCE/NI de mobilização junto aos Conselhos Escolares, validou-se com a implementação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu.

Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu: uma estratégia de diálogo e participação

Os Fóruns de Conselhos Escolares nascem com a proposta de fortalecimento da gestão democrática, através da participação dos membros do Conselho Escolar.

Para Moura (2009), “a participação no Fórum enseja, em primeiro lugar, que a comunidade tenha conhecimento e consciência de seu espaço de poder e de que o que é público pertence aos cidadãos” (MOURA, 2009, p. 80).

Segundo o Ministério da Educação é:

Uma política de gestão educacional em rede. Trata-se de um conhecimento elaborado a partir da necessidade de articulação dos conselhos escolares de uma mesma rede/sistema de ensino em um ambiente que os permitisse compartilhar experiências, evidenciando necessidades e soluções para melhoria do processo de ensino de aprendizado nas escolas (BRASIL, 2009, p. 56).

O Caderno 12 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação - MEC retrata a experiência pioneira do Fórum dos Conselhos Escolares no município de Fortaleza:

O Fórum dos Conselhos Escolares é uma instância de organização e representação dos conselhos escolares das unidades de ensino do município de Fortaleza. Criado pelo Decreto Municipal Nº 12.302/07, integra a estrutura funcional da Secretaria Municipal de Educação, vinculado diretamente ao gabinete da titular da pasta, ou seja, o Fórum dos Conselhos Escolares é um organismo institucional de mobilização e articulação dos segmentos das comunidades escolares, com atribuições consultivas e avaliadoras das políticas públicas para o Sistema Municipal de Educação de Fortaleza (BRASIL, 2009 p. 84.)

De acordo com o Caderno 12 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação - MEC, o fato de os Conselhos Escolares se reunirem em um Fórum para refletir sobre a democratização da escola e da sociedade representa um exercício de cidadania emancipadora e evidencia inovação no contexto educacional e social brasileiro. (BRASIL, 2009).

Sobre a gestão democrática nas escolas municipais de Nova Iguaçu, o Regimento Escolar, do capítulo II, do artigo 84, afirma que “o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola é através da participação do conjunto da Comunidade Escolar, garantida através do funcionamento de fóruns e de instâncias adequadas” (NOVA IGUAÇU, 2007, n/p). O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares - FMCE/NI, caracteriza-se como um espaço de encontros, de formação, entre diversos segmentos envolvidos com a educação pública.

Nesses encontros, dar-se-á a troca de experiências entre as inúmeras iniciativas desenvolvidas nas escolas a partir das ações realizadas pelos conselheiros escolares. Nos encontros, estabelecem-se diálogos entre as instituições que, de alguma forma, desenvolvem essa parceria e aqui citamos a Secretaria Municipal de Educação - SEMED, Universidade Federal Rural do Estado do Rio de Janeiro - UFRRJ, as unidades escolares, outros municípios e organização da sociedade civil. O Conselho Escolar entende que a construção da democracia requer tempo, exige muito trabalho e precisa de investimentos, neste caso de formação, com temáticas que contribuam com a atuação e respalde os conselheiros escolares nas intervenções, que eventualmente, precisarão efetuar na comunidade escolar.

A Secretaria Municipal de Nova Iguaçu - SEMED/NI realizou em setembro de 2011 o I Encontro de Articulação entre os Conselhos Escolares e o Estágio em Gestão do Curso de Pedagogia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ. O encontro foi um marco para a constituição do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, que surgiu como uma proposta de ser aberto para o diálogo coletivo e a pluralidade de opiniões. Nesse momento, entram em cena os conselheiros escolares, que com intervenção coletiva, fizeram a proposição em assembleias para a decisão sobre as temáticas a serem estudadas, debatidas e refletidas nos fóruns.

Nesse processo de construção coletiva, participam os discentes do curso de Pedagogia, da Disciplina Estágio em Gestão, pelo desenvolvimento de uma estrutura pedagógica, uma metodologia, através dos Grupos de Trabalho - GTs, para realizar discussão sobre o estudo das temáticas elencadas pelos conselheiros - o estudo dos Cadernos Escolares, iniciando no Caderno 1 e finalizando com o Caderno 12. “Os cadernos servem como subsídio e fomento para a formação de conselheiros escolares” (BRASIL, 2009, p. 8).

A metodologia do Fórum estrutura-se a partir da reunião dos GTs com os alunos, professores, diretores, com os pais e responsáveis e com os funcionários não docentes. Após reunidos nos grupos de trabalho de acordo com o segmento, toda a discussão é levada para a assembleia geral, onde os diversos segmentos apresentam demandas e proposições. Além dos cadernos sobre temáticas do conselho escolar, outros temas são sugeridos pelos conselheiros escolares, a partir das discussões que foram realizadas nos grupos de trabalhos. Essas sugestões também são votadas no grupo maior, ou seja, na assembleia geral.

Sobre a realização do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Nova Iguaçu-FMCE-NI, observamos que a partir de sua constituição iniciada no segundo semestre de 2011, houve uma preocupação em manter um padrão crescente na realização dos encontros, até 2012. Nos anos seguintes os encontros vão decrescendo. Portanto, a partir de 2012 a periodicidade dos encontros diminuiu: 9 em 2012, 5 em 2013, 4 em 2014, 2 em 2015, 1 em 2016, 1 em 2017, e 1 em 2018. Em 7 anos passamos de 9 encontros anuais para 1. A descontinuidade na realização do Fórum de modo sistemático pode ter relação com as constantes substituição de gestores no comando da Secretaria Municipal de Educação - SEMED, que no período correspondente a 2011 até 2018. Após 2018, os encontros foram paralisados. Esse fato pode ter relação com a constante troca de secretário/a de educação, os/as mesmos/as foram trocados/as durante o período retratado, 6 vezes. Normalmente, as gestões da secretaria de educação são de 4 anos, e

no caso do município de Nova Iguaçu a indicação para o cargo de secretário/a é realizada por indicação do prefeito em exercício. O fato dos encontros do FMCE/NI não terem continuidade a partir de 2018, demonstra que os conselheiros escolares não adquiriram autonomia para prosseguirem com os mesmos, ficando tutelados às decisões dos gestores/as da SEMED/NI.

O colegiado segue as orientações das políticas dominantes, ou seja, os conselheiros escolares não conseguem gerir suas próprias ações, consideram que o FMCE/NI é um espaço importante de formação continuada, mas continuam atrelados às ordens, decisões e orientações do órgão superior, a secretaria de educação. A autonomia dos Conselhos Escolares, parece restrita, limitada, uma vez que o colegiado apenas executa as orientações determinada pelo órgão central. Estão à mercê das normas, não conseguem avançar a partir de decisões tomadas pelo próprio grupo, isto é, os conselheiros escolares não deliberam sobre suas próprias necessidades e demandas.

O processo de democratização da educação esbarra no desejo dos governos de querer promover ou não a construção de um caminhar democrático, tal atitude recai no proceder de acordo com os interesses, dos grupos, dos partidos, não é uma política pública de Estado que prima por executar um projeto coletivo, visando o desenvolvimento emancipatório da sociedade, mas investem em projetos que mudam constantemente, os avanços e retrocessos acabam compondo o cenário educacional, que está atrelado a uma política minimalista, onde a formação continuada dos segmentos da comunidade escolar fica prejudicada.

Isso significa dizer que nesse entra e sai de governos transitórios não há garantias, compromisso na elaboração de uma política pública para a educação que contemple a participação e o exercício da cidadania das crianças, jovens e adultos, usuários da escola pública, não existe uma intenção para a execução “é a intencionalidade do que se quer fazer que define a direção da ação e as formas de organizar a execução” (FERREIRA, 2001, p. 111). A conjuntura de trocas constantes de gestores/secretários/as de educação, os processos de transição que não garante a continuidade das ações planejadas, e em percurso, evidencia uma política da descontinuidade que não prima pelos interesses dos órgãos colegiados, como o caso do Conselho Escolar, que tem no Fórum um espaço de formação continuada.

As temáticas de formação continuada foram sugeridas pelos conselheiros escolares. Deste modo, os integrantes do Conselho Escolar tiveram a possibilidade concreta de efetivar ações e decisões, por meio de princípios democráticos, e assim melhor atuar na comunidade educativa. Para melhor entender esse tipo de ação, baseamo-nos em Lima (2011) que retrata os diversos tipos de participação, entre elas:

Participação ativa, caracteriza atitudes comportamentos de elevado envolvimento na organização, individual ou coletivo. Traduz capacidade de mobilização para a ação, conhecimento aprofundado de direitos, deveres e possibilidades de participação, atenção e vigilância em relação a todos os aspectos considerados pertinentes, afirmação, defesa e alargamento das margens de autonomia dos atores e da sua capacidade de influenciar as decisões (LIMA, 2011, p. 84-85).

Neste sentido, quanto mais ativo e amplo for o envolvimento da comunidade escolar na tomada de decisões, mais abrangentes serão as possibilidades de fortalecer os mecanismos de participação e efetivação das ações coletivas, entendendo o papel central dos colegiados na democratização da gestão escolar.

O estudo dos Cadernos do Conselho Escolar foi uma demanda do colegiado Conselho Escolar. No entanto, é necessário esclarecer que os cadernos foram organizados pelo Programa

Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.³ Os doze Cadernos caracterizam como subsídio pedagógico, que contribuem com a formação dos conselheiros escolares e também com os técnicos das secretarias de educação. Assim estão organizados os doze cadernos: Caderno 1 - Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública.

Caderno 2 - Conselho Escolar e a Aprendizagem na Escola.

Caderno 3 - Conselho Escolar e o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade.

Caderno 4 - Conselho Escolar e o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico.

Caderno 5 - Conselho Escolar, Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor.

Caderno 6 - Conselho Escolar como Espaço de Formação Humana: círculo de cultura e qualidade da educação.

Caderno 7 - Conselho Escolar e o financiamento da Educação no Brasil.

Caderno 8- A Valorização dos Trabalhadores da Educação Básica e um Imperativo Histórico.

Caderno 9 - Conselho Escolar e a Educação do Campo.

Caderno 10 - Conselho Escolar e a Relação entre a Escola e o Desenvolvimento com a Igualdade Social.

Caderno 11 - Conselho Escolar e Direitos Humanos

Caderno 12 - Conselho Escolar e sua Organização em Fóruns.

Subsidiar a discussão sobre a gestão democrática nas escolas da rede pública municipal de Nova Iguaçu é a proposta do Fórum. Neste sentido, Paro afirma que: "A gestão escolar precisa ser entendida no âmbito da sociedade política comprometida com a própria transformação social" (PARO, 1997, p. 149). Um momento de reciprocidade de experiência importante para o bom andamento do Fórum, foi a conciliação do estudo dos Cadernos com as experiências realizadas em outros municípios do Estado do Rio de Janeiro, e, também, apresentação das ações realizadas nas unidades escolares com o apoio dos Conselhos Escolares constituídos nas escolas.

Na entrevista com Stephen Ball, sobre contribuição para a pesquisa em política educacional, realizada por Avelar (2016), Ball fala da desmaterialização de políticas públicas, em seu contexto, especificamente sobre os insumos e os valores, a disponibilidade de dinheiro para custear à educação. "É, claro, legisladores e tomadores de decisão também não fazem isto, eles assumem que políticas sejam imunes a contexto" (AVELAR, 2016, p. 12). Assumir a condição de gestor da coisa pública, carece de comprometimento e verificação do contexto, entender, analisar, diagnosticar o espaço onde a política se insere. Pensar em uma educação ideal é "levar o contexto a sério e algo muito simples, é rematerializar a política pública" (AVELAR, 2016, p. 12). É preciso problematizar os governos, no sentido de que a gestão democrática deve ser um princípio institucional, que deva ser pensado como uma política pública nos sistemas de ensino. A reflexão proposta pelo professor Paulo Freire, é necessária neste momento quando afirma:

³O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares tem por objetivo fomentar a implantação dos conselhos escolares, por meio da elaboração de material didático específico e formação continuada, presencial e a distância, para técnicos das secretarias Estaduais e Municipais de educação e para conselheiros escolares, de acordo com as necessidades dos sistemas de ensino, das políticas educacionais e dos profissionais de educação envolvidos com gestão democrática. <http://portal.mec.gov.br/programa-nacional-de-fortalecimento-dos-conselhos-escolares>, em 20 /04/18.

Um dos piores males que o poder público vem fazendo a nós, no Brasil, historicamente, desde que a sociedade brasileira foi criada, é o de fazer muitos de nós correr o risco de, a custo de tanto descaso pela educação pública, existencialmente cansados, cair no indiferentismo fatalistamente cínico que leva ao cruzamento dos braços (FREIRE, 2004, p. 67).

O descaso ao qual Freire se refere, pode ser constatado com os inúmeros desafios que a educação democrática enfrenta no sistema de educação de Nova Iguaçu.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

O percurso metodológico tem o foco analítico interpretativo envolvendo o estudo e avaliação aprofundados das informações coletadas buscando explicar o contexto do objeto da pesquisa.

Os estudos no campo da educação estão submetidos, atualmente, a novas exigências de qualidade e excelência, conforme Gatti (2012, p. 22), “não é fácil caracterizar os caminhos da elaboração das pesquisas no campo educacional pela variedade temática, diversidade dos problemas e de subáreas do campo, historicamente tomado”. Desta forma, a necessidade de responder às pressões de ordem científica, profissional, política, administrativa e econômica nos obriga a discutir a construção metodológica da pesquisa em educação compelindo-nos, para fins de análise, a redimensionarmos e circunscrevermos o estudo às ações educacionais em seus contextos sociais e escolares (GATTI, 2012). É oportuno enfatizar que quando falamos de “educação” no presente estudo, nos referimos à administração da educação escolar propriamente dita, descartando outras acepções e sentidos atribuídos ao termo.

Levando em conta que a natureza do objeto de estudo dessa pesquisa está ancorada nas ciências humanas e sociais, optamos pela abordagem qualitativa em razão da sua pertinência ao estudo dos fenômenos sociais em seu contexto natural, integrando a perspectiva dos participantes da situação/organização estudada, bem como a ação investigativa do pesquisador enquanto instrumento fundamental no processo de coleta, sistematização e análise dos dados (MARQUES, 1997).

Essa escolha deu-se em razão da potencialidade da pesquisa qualitativa em prover subsídios inerentes à exploração e compreensão das dinâmicas associadas ao fenômeno social (BARTUNEK; SEO, 2002, p. 238), “uma vez que permite a utilização de uma variedade de técnicas de coleta de dados: observações, entrevistas, questionários, documentos etc”. A natureza interpretativa da pesquisa qualitativa permite configurar e endereçar as questões que vão surgindo ao longo da investigação, possibilitando ao pesquisador entender melhor o objeto de estudo no contexto e no âmbito do contexto histórico em que se encontra determinado.

A pesquisa se configura em um Estudo de Caso Múltiplo com a intenção de aprofundar os conhecimentos sobre uma realidade para a construção de uma proposição teórica.

Segundo Yin (2005, p. 32), “o estudo de caso múltiplo é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”. O autor destaca que é um processo investigativo que permite o estudo de um fenômeno dentro de seu contexto de realidade, especialmente quando os limites entre o fato e o contexto não estão claramente definidos.

Quanto à aplicação, Lüdke e André (1986) subdividem o desenvolvimento do estudo de caso em três fases: na primeira, a exploratória, o investigador define o objeto de estudo, os pontos críticos e as questões a serem levantadas no contato com os sujeitos e o campo de pesquisa; na

segunda, têm-se a delimitação do estudo e a seleção dos instrumentos adequados à coleta dos dados de acordo com a problemática estudada; na terceira fase, procede-se à análise sistemática dos dados, à triangulação como expediente de validação do construto e à elaboração do relatório final.

Assim, e de acordo com Bell (2004, p. 74), o estudo de caso múltiplo, enquanto estratégia metodológica “engloba um conjunto de métodos de pesquisa que têm em comum a decisão de averiguar uma entidade específica de forma sistemática”. Caracterizando a intenção e a natureza fundamental desta investigação que pretende retratar uma realidade organizacional na sua dinâmica e multiplicidade de aspectos e num determinado período da sua existência, como consideram Bogdan; Biklen (2004). A pesquisa incidiu, fundamentalmente, na análise documental, das entrevistas e dos questionários exigindo do pesquisador, uma “imersão” na realidade investigada para observações sistemáticas do comportamento dentro do ambiente natural em que atuam os sujeitos.

Locus e sujeitos da pesquisa

A coleta de dados da pesquisa foi realizada em duas unidades escolares da Rede Pública de Ensino Municipal de Nova Iguaçu/RJ e os encontros para aplicação do inquérito por questionário ocorreram ao longo de todo período letivo de 2019, sendo que no primeiro semestre a pesquisadora estreitou laços com os gestores apresentando o projeto de tese com as intenções de acesso aos documentos oficiais, adquirir a confiança dos sujeitos da pesquisa e trânsito livre nas dependências para aplicação dos questionários no segundo semestre de 2019. Os encontros e visitas foram finalizados com a realização das entrevistas, no início do primeiro semestre letivo, de 2020.

As duas unidades pesquisadas estão inseridas no universo de 137 escolas, sendo 12 rurais e 125 urbanas (QEDU¹, 2018) e a escolha se deu pelos seguintes critérios:

- Escola Rural: Por concentrar expressivo número de discentes da periferia e do campo decorrente da sua fácil localização, acesso e estrutura em relação às demais unidades localizadas neste ambiente geográfico, além de ser a única referência no atendimento a dois turnos para a população local.
- Escola Urbana: Pela localização no centro urbano tem uma grande procura pelos discentes, docentes e funcionários decorrentes da facilidade de acesso ao transporte urbano que é muito precário. Tem um tratamento diferenciado pelo órgão central por ser uma vitrine aos visitantes políticos e acadêmicos no tocante as aplicações das diretrizes educacionais.

A escola rural situada na periferia do Município de Nova Iguaçu atende crianças e adolescentes da comunidade local e adjacências, com atendimento em dois turnos: manhã de

¹O QEDU é um portal aberto e gratuito, onde você irá encontrar informações sobre a qualidade do aprendizado em cada escola, município e estado do Brasil. Com ele, toda a sociedade brasileira tem a oportunidade de conhecer melhor a educação no país. O portal conta com páginas para todas as escolas, cidades e estados do Brasil. Há dados do Ideb, Prova Brasil, Censo Escolar e Enem, para que os usuários encontrem informações que vão desde a qualidade do aprendizado à infraestrutura das escolas. No QEDU, você fica sabendo, por exemplo, quantos alunos aprenderam aquilo que é adequado para cada etapa e consegue, assim, compreender melhor a qualidade da educação no Brasil em diferentes níveis de ensino e localizações.

os dados disponíveis podem ser filtrados e contextualizados, o que auxilia gestores e professores a tomar decisões estratégicas baseadas em dados reais. Dados obtidos através do site <https://qedu.org.br/cidade/2783-nova-iguacu/censo-escolar/acesso10/04/2020>.

8:00 às 12:00 horas e tarde de 13:00 às 17:00 horas. O ensino ofertado abrange da Educação Infantil ao Ensino Fundamental do 1º ao 9º ano de escolaridade. De acordo com o Mapa Estatístico (2019), na referida unidade dirigida por um diretor geral e um adjunto estão matriculados 379 (trezentos e setenta e nove) alunos e o corpo docente é composto por 38 professores e 4 funcionários.

Nesta escola, foram selecionadas quatro turmas do 6º ao 9º anos de escolaridade do Ensino Fundamental e 34 professores para aplicação do questionário. As quatro turmas do 6º ao 9º anos foram selecionadas por ter o maior número de discentes matriculados na Unidade no segundo segmento do Ensino Fundamental e atender a idade legal a partir de dez anos para participação no Conselho Escolar de acordo com o Decreto 7.795 de 24 de julho de 2007 (NOVA IGUAÇU, 2007) e pela natureza da estrutura curricular com diversos professores de diferentes disciplinas. Segundo o seu Projeto Político Pedagógico, sua missão é:

Promover a formação de seus alunos por todos os meios necessários, visando à construção de uma sociedade desenvolvida, humana e justa na qual se sintam inseridos e conscientes de seus direitos e deveres, sendo capazes de participar, com responsabilidade, cooperação, solidariedade e êxito, da vida em sociedade. A construção da formação dos educandos e comunidade, tendo esses, as mesmas condições na prática educativa e formação técnica em igualdades de oportunidade. Estamos continuamente buscando construir uma escola que é necessária para esta comunidade, não basta ser a escola que queremos, é necessário dizer que escola temos e que escola é preciso ter, e para a eficácia desta meta, faz-se necessário o envolvimento de todos, alunos e responsáveis, representantes de todos os segmentos através do Conselho Escolar, equipe administrativa e pedagógica (NOVA IGUAÇU, 2018, n/p).

O Projeto Político Pedagógico busca criar mecanismos de participação visando aperfeiçoar o trabalho da gestão escolar com objetivo de aprimorar as necessidades da comunidade, em prol da melhoria da qualidade de ensino, entendendo que esse deva ser um compromisso coletivo dos envolvidos no processo educacional.

A escola urbana situada no centro urbano do Município de Nova Iguaçu/RJ atende a uma população de baixo poder aquisitivo oriunda de diversas localidades do Estado que busca melhoria de qualidade de vida decorrente da grave crise econômica que passa o país. O ensino ofertado abrange a Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos/EJA. De acordo com o Mapa Estatístico (2019), a escola possui 1.298 (mil duzentos e noventa e oito) alunos matriculados, que são atendidos em três turnos: 7:00 às 12:00 horas, 13:00 às 18:00 horas e de 18 às 22 horas e 10 minutos. O quadro de docentes é composto por 74 professores, um diretor geral, dois diretores adjuntos e 5 funcionários.

Segundo o seu Projeto Político Pedagógico, a unidade escolar empenha-se em:

Promover em sua prática pedagógica cotidiana, um trabalho integrado entre seus participantes, assim como com seus colegiados, que conscientize e situe seus educandos quanto a realidade vivida e conseqüentemente suas demandas, ainda lhes dando subsídios para que estes sejam agentes participativos e transformadores do contexto social que os cercam (NOVA IGUAÇU, 2018, n/p).

A formação holística do educando está presente como proposta no Projeto Político Pedagógico da escola urbana, como meta necessária na construção do conhecimento das

crianças, jovens e adultos atendidos na unidade. Destacamos que as ações pedagógicas e administrativas precisam estar asseguradas no documento e o seu cumprimento deve ser assegurado pela comunidade escolar de forma a referenciar o papel social da educação.

No sentido de garantir a fidedignidade e o retorno dos dados, os inquéritos por questionário foram aplicados aos sujeitos da pesquisa nas categorias alunos e professores.

Nesta escola, quatro turmas do 6º ao 9º ano de Escolaridade do Ensino Fundamental e 66 professores foram selecionadas para aplicação do inquérito por questionário. Destacamos que foram seguidos os mesmos critérios da escola rural no atendimento aos preceitos legais do Decreto 7.795 de 24 de julho de 2007 (NOVA IGUAÇU, 2007) e pela natureza da estrutura curricular com diversos professores de diferentes disciplinas

Nos grupos dos funcionários e diretores, os inquéritos por questionários não foram aplicados nas duas unidades devido à pequena amostra.

Ao grupo de pais/responsáveis foi aplicado o inquérito por questionário, no entanto não houve retorno significativo com baixíssima devolutiva ou devolvido em branco que muito impactou a pesquisadora ao receber somente 8 questionários respondidos dos 229 enviados. A inexpressividade da devolutiva foi constatada nas duas unidades escolares por ser uma clientela atípica, com altíssimos índices de analfabetismo de acordo com o último Censo Demográfico do Município (NOVA IGUAÇU, 2018).

Destacamos que o Município de Nova Iguaçu é uma cidade dormitório que impõe deslocamento diário à sua população na busca de sobrevivência, o que os afasta de qualquer envolvimento na educação de seus filhos e as famílias em sua maioria possuem baixa renda, uma parte trabalha na informalidade com complementações da renda familiar, muitos ainda trabalham fora do bairro, que apesar de possuir amplo comércio não oferece a quantidade de postos de trabalho para atender a população economicamente ativa, com bairros majoritariamente dormitórios para a maioria. (NOVA IGUAÇU, 2018).

Assim, acreditamos que os pais e responsáveis das turmas do 6º ao 9º ano das duas escolas pesquisadas em geral não estavam propensos a responderem ao inquérito por questionário que foram enviados pelos seus filhos devido ao escasso tempo que têm na dedicação às tarefas domésticas como também associado à questão da baixíssima escolaridade.

Segundo os Projetos Políticos Pedagógicos das duas unidades, a escolarização dos pais é muito precária, tendo menos de 50 % cursado até o 4º ano e menos de 40% concluído o Ensino Fundamental.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Apresentamos, analisamos e discutimos os dados revelados nos questionários e nas entrevistas semiestruturadas aplicados aos sujeitos da pesquisa.

Com o objetivo de investigar as contribuições do Fórum dos Conselhos Escolares na formação dos conselheiros escolares das escolas públicas municipais de Nova Iguaçu em prol de uma gestão democrática, foram tratados os dados dos questionários aplicados ao segmento de alunos (as) e professores (as) nas escolas lócus da pesquisa e analisados as falas dos Conselheiros Escolares.

Para a presente investigação foi utilizada a abordagem qualitativa que conforme Bogdan e Biklen (2004) possui cinco características: a fonte direta de dados é o ambiente natural e o investigador, o instrumento principal; é descritiva; o significado é de importância vital; o interesse maior é pelo processo mais do que simplesmente os resultados e a análise é mais indutiva.

Para isso optou-se pelo método de análise de conteúdo que consiste em: “um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento que se aplicam a discursos extremamente diversificados” (BARDIN, 2009, p. 9).

Bardin (2006) divide o método em três fases básicas: a) Pré-análise: leitura geral dos dados, com intuito de verificar possíveis aspectos centrais; b) Descrição analítica: reelaborar ou redistribuir os pontos levantados visando organizá-los em agrupamentos mais específicos, se possível delimitando categorias. c) Interpretação inferencial: a partir de um processo reflexivo, procura-se estabelecer relações mais abrangentes.

A análise de conteúdo, segundo Bardin (2009), faz-se principalmente pela prática da escuta associada ao conhecimento teórico e ao rigor da interpretação. Para uma aplicação coerente do método, de acordo com os pressupostos de uma interpretação das mensagens e dos enunciados, a análise de conteúdo deve ter como ponto de partida uma organização.

Na primeira parte da análise, a pré-análise, realizou-se uma leitura geral de todas as respostas das entrevistas, com anotações dos possíveis aspectos centrais e destacando aqueles que se repetiam em mais de uma vez. Após esta primeira etapa partiu-se então para a descrição analítica, com o intuito de reelaborar ou redistribuir os pontos levantados, organizando e delimitando possíveis categorias.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas individualmente em dois momentos. No primeiro com a pesquisadora, os sujeitos participantes apresentaram suas percepções, conceitos, definições, ponto de vista e conhecimentos. No segundo, os entrevistados receberam as transcrições de suas entrevistas e tiveram a oportunidade de averiguar se os dados cedidos foram adequadamente utilizados e se condizem com suas experiências, significados e intenções podendo esclarecer/rever os pontos que ficaram nebulosos na compreensão desses sujeitos, visando à fiel transmissão dos valores compartilhados pelo grupo social.

As questões foram elaboradas no sentido de alcançar o objetivo geral do estudo que é *investigar as contribuições do Fórum dos Conselhos Escolares na formação dos conselheiros escolares das escolas públicas municipais de Nova Iguaçu em prol de uma gestão democrática*, tendo como principal função a progressão de um pensamento que se procura construir (BARDIN, 2009).

Apresentamos o roteiro das perguntas agrupadas em 4 blocos contendo questões que obedecem a sequência das categorias de análise, Finalidade, Participação, Integração e Relevância, estabelecidas a priori, considerando o objetivo da pesquisa.

No percurso investigativo percebemos como é a relação dicotômica entre o que está posto nas legislações e o que de fato acontece na realidade das escolas. São de fato muitas dificuldades impeditivas para efetivação da participação da sociedade civil, organizada através dos colegiados, para atuarem nos espaços escolares, um aprendizado no processo de mudança de concepções hegemônicas na busca de um pleno exercício da cidadania.

Observamos pouca participação da sociedade civil organizada nas escolas públicas pesquisadas, é um meio da classe trabalhadora fazer valer o direito de contribuir nas tomadas de decisões com futuras formulações de políticas públicas. Infelizmente essa postura participativa parece não ser muito compatível com o modelo gerencial nas escolas pesquisadas, que se traduz numa visão neoliberal, capitalista que vê na educação um mercado promissor, onde a unidade educacional é vista como espaço das classes dominantes.

Outro ponto a ser considerado é sobre a trajetória da organização e administração escolar no Brasil, que teve sua base nos princípios da administração científica empresarial, advinda do taylorismo e do fordismo. Na tentativa de romper com o modelo científico empresarial que se estabeleceu na educação pública brasileira, surge a concepção de gestão democrática que abre

espaço para a construção da democracia no interior da escola, através dos órgãos colegiados, como alternativa de decisão nas ações referentes à comunidade escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de leis presentes no Plano Municipal de Educação - PME que traçam metas em prol da democratização na escola, estas não asseguram a gestão democrática porque existem prioridades assumidas pelo governo municipal como os presentes na meta 19, uma delas, por exemplo, trata de “estimular a constituição e o fortalecimento dos conselhos escolares, como instrumentos da participação e fiscalização na gestão escolar e educacional” (NOVA IGUAÇU, 2018, n/p), ainda ressalta que será priorizada, inclusive, a adesão aos programas de formação de conselheiros, assegurando-lhes condições de funcionamento autônomo. No entanto, a equipe governamental da SEMED, que realizou a avaliação do Plano Municipal de Educação decênio 2015-2025, não se posiciona com uma política pública municipal voltada para assegurar a continuidade do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares. O governo não considera, como prioridade, o Fórum como espaço de diálogo e formação dos conselheiros escolares. O item 19.5 do Plano Municipal de Educação - PME trata dos grêmios estudantis, da associação de pais, da formação de conselheiros, mas não deixa explícito a questão da organização em fóruns que é confirmado pela nota: “ainda temos necessidade de avançar com relação aos colegiados de controle social, e a criação do grêmio estudantil e do fórum municipal de educação. Porém não há indicadores que permitam acompanhar a evolução desta meta” (BRASIL, 2014, n/p). Percebem-se os obstáculos que a educação no Município de Nova Iguaçu ainda terá que transpor para alcançar uma educação democrática de fato.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ângela Ciseski; ROMÃO, José Eustáquio. **O Conselho de Escola, a Associação de Pais e Mestres e o Grêmio Estudantil como espaços de exercício de cidadania participativa.** Parlamento e Sociedade, p. 93, 2002.

AVELAR, Marina. Entrevista com Stephen J. Ball: uma análise de sua contribuição para a pesquisa em Política Educacional. **Archivos Analíticos de Políticas Educativas**, v. 24, n. 24, pp. 1-18, fev., 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.24.2368>.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições, 2009.

BARTUNEK, Jean M.; SEO, Myeong-gu. Qualitative research can add new meanings to quantitative research. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, n. 2, mar., 2002.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa nacional de fortalecimento dos conselhos escolares.** Conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Elaboração: Genuíno Bordignon. Brasília-DF, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho escolar e a organização em fóruns**, Brasília, DF, 2009, p. 59, 60. (Caderno, 12). 2009.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE** e dá outras providências. Diário Oficial da União, 26 jun. 2014.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, 21 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 01 de agosto de 2019.

BELL, Judith. Como Realizar um Projecto de Investigação. Lisboa: Gradiva, 2004.
BOGDAN, Robert C; BIKLEN, Sari Kmopp. **Investigação Qualitativa em Educação. Introdução à teoria e aos métodos**. Portugal: Porto, 2004.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 2ª Ed., Porto Alegre: Artmed, 2007.

GATTI, Bernardete Angelina (org.). **Análises Pedagógico-curriculares para os Cursos de Licenciatura Vinculados às Áreas de Artes, Biologia, História, Língua Portuguesa, Matemática e Pedagogia no Âmbito da UAB**. Documento Técnico. Brasília, Unesco/Mec/ Capes, 2012.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão Democrática da Educação: resignificando conceitos e possibilidades. In AGUIAR, Márcia Ângela da S.; FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Orgs). **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos**. 2. Ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Gestão democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa. uma abordagem sociológica**. São Paulo: Cortez Editora, 2011.

LIMA, Licínio C. A gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestionária? **Educação e Sociedade**, Campinas, 2014.

LUDKE, Menga. ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACEDO, Roberto. **Um rigor outro sobre a qualidade na pesquisa qualitativa: educação e ciências humanas**. Salvador: EDUA, 2009.

MARQUES, Waldemar. O quantitativo e o qualitativo na pesquisa educacional. **Revista Avaliação**. v. 2, n. 3, 1997.

MOURA, Régia Pinheiro. **Fórum dos Conselhos Escolares: A contribuição para a Construção da Cidadania nas Escolas Municipais de Fortaleza - CE**. Dissertação de Mestrado. Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas. Universidade Estadual do Ceará- UECE. Fortaleza, 2009.

PARO, Vítor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

Prefeitura da Cidade de Nova Iguaçu, Secretaria Municipal de Educação. **Plano Municipal de Educação**. Nova Iguaçu: Semed, 2008. Lei 3960/2008.

Prefeitura da Cidade de Nova Iguaçu. **Cartilha do Conselho Escolar Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu – Setor de Conselho Escolar**. 2007.

Resolução SEMED 002/15, de 23/01/2015. **Publicada nos Atos Oficiais do Jornal ZM Notícias** de 24/01/2015.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática: novos marcos para a educação de qualidade. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, pp. 163-171, jan. /jun, 2009.

YIN, Robert K. **Case Study Research. Design and Methods**. Thousand Oaks: Sage, 2005.

Submetido em: agosto de 2021

Aprovado em: dezembro de 2021