



ISSN: 2175-5493

XI COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

14 a 16 de outubro de 2015

POLÍTICAS E GESTÃO ESCOLAR: DISCUSSÃO ACERCA DO CONSELHO ESCOLAR COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

Emilia Vieira Peixoto^{94*}
(UESC)

Marcela De Jesus Santos^{95**}
(UESC)

RESUMO

Este trabalho analisa como o Conselho Escolar de uma escola pública municipal de Ilhéus/BA tem construído seu espaço de decisão e deliberação democrática com a comunidade escolar. Nessa direção, buscamos entender possibilidades e limites, ao mesmo tempo, estratégias desse Conselho para inserção da comunidade escolar no planejamento a ser desenvolvido pela escola. A ampliação do espaço democrático nas escolas é fruto de antigas reivindicações dos profissionais da educação para inserção de novos sujeitos no debate das políticas públicas adotadas pelas instituições escolares. Para a concretização da gestão da escola pública, pautada na participação coletiva da comunidade escolar, requer quebrar as velhas práticas autoritárias estabelecidas em muitas de nossas escolas, por isso torna-se ainda um grande desafio. Dessa maneira, o trabalho em discussão pauta-se no seguinte questionamento: como o Conselho Escolar de uma escola municipal de Ilhéus-Ba desenvolve suas atividades, considerando as necessidades e anseios dos que fazem parte da comunidade escolar? O resultado do estudo nos mostra que as políticas educacionais impostas às escolas, por um lado reconhecem a importância do conselho escolar, como instância colegiada para realizar as discussões concernentes às prioridades e objetivos da escola e estimular a instituição a práticas pedagógicas democráticas e transparentes, por outro lado, tem sido resultado de uma política para motivar as pessoas que passam a se orientar por valores individuais, dificultando a realização de práticas compartilhadas da comunidade escolar que consolidem os propósitos do Conselho Escolar.

PALAVRAS-CHAVES: Políticas Públicas, Gestão democrática, Conselho Escolar.

^{94*}Professora Adjunta da Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC), do Departamento de Ciências da Educação (DCIE) e do Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Educação da UESC. Coordenadora do Grupo de Pesquisa CNPq: Políticas Públicas e Gestão Educacional. E-mail: emilcarl28@hotmail.com

^{95**} Pedagoga pela Universidade Estadual de Santa Cruz. Atualmente é estudante do curso de Letras/UESC. Bolsita Voluntária do Projeto de Pesquisa Gestão Escolar e trabalho docente: políticas educativas nas redes municipais de ensino do sul da Bahia, coordenado pela Prof^ª Dr^ª Emilia Peixoto Vieira. E, participante do Grupo de Pesquisa CNPq: Políticas Públicas e Gestão Educacional. E-mail: marcelasantos_16@hotmail.com



INTRODUÇÃO

Analizamos neste trabalho o Conselho Escolar de uma escola pública municipal de Ilhéus – BA, destacando a capacidade desse órgão em construir seu espaço de decisão e deliberação democrática com a comunidade escolar. Dessa forma, procuramos entender as legislações que fundamentam e amparam o processo de gestão e de democratização da escola e, as atividades desenvolvidas pelo Conselho dessa escola. Nesta pesquisa⁹⁶, utilizamos uma abordagem qualitativa, com a metodologia de pesquisa de campo.

Para sustentar as discussões pertinentes à pesquisa em pauta, realizamos reuniões com os professores na unidade escolar, entre os meses de setembro a dezembro de 2014, com o objetivo de compreender e acompanhar o trabalho desenvolvido pelo grupo de professores no âmbito do Conselho Escolar. Curioso destacar, na primeira reunião na escola, com a ausência desse Conselho. Assim, questionamos como analisar as ações de um conselho inexistente?

Em razão disso, em reunião no grupo de pesquisa⁹⁷, optamos por analisar quais estratégias adotadas pela escola para instigar a participação da comunidade escolar em ações coletivas? Assim, redirecionado o objetivo da pesquisa, analisamos as estratégias das professoras, coordenadoras e direção para o desenvolvimento democrático do trabalho pedagógico e político na escola.

Neste texto apresentamos, portanto, análises dos aspectos legais, principalmente a partir da implementação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares⁹⁸, em 2004, que estimula a criação dos conselhos e as ações docentes na

⁹⁶A pesquisa ainda se encontra em desenvolvimento e faz parte da pesquisa intitulada “Gestão Escolar e trabalho docente: políticas educativas nas redes municipais de ensino do sul da Bahia”, coordenada pela Prof^a Dr^a Emilia Peixoto Vieira.

⁹⁷Grupo de Pesquisa CNPq intitulado “Políticas Públicas e Gestão Educacional”, coordenado pela Prof^a Dr^a Emilia Peixoto Vieira e no Grupo de Pesquisa CNPq intitulado “Políticas Públicas e Diversidade Cultural”, coordenado pela Prof^a Dr^a Rachel de Oliveira.

⁹⁸O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares visa estimular a criação e a consolidação dos Conselhos Escolares já existentes em muitas escolas do país, como um apoio e impulso na democratização da educação e da gestão da escola. (BRASIL, MEC, 2004 p. 27).



participação no processo de gestão e democratização escolar. Dessa maneira, o trabalho investiga em que medida as ações docentes interferem na organização da gestão escolar? E se é possível a democratização da gestão escolar sem conselho?

CONSELHO ESCOLAR: POSSIBILIDADES E LIMITES DE CONCRETIZAÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Ao longo dos anos pós LDB/1996, o Conselho vem se constituindo como espaço de democratização da escola, que discute as questões políticas e pedagógicas junto à comunidade escolar. Nesse âmbito, auxilia a gestão democrática do ensino público e passa a ser uma instância provedora de democracia participativa no âmbito escolar. No entanto, as estruturas organizacionais das escolas se diferenciam de acordo com a legislação dos Estados e Municípios e a concepção de gestão adotada.

O programa federal sobre capacitação de conselheiros municipais de educação destaca a estrutura básica de organização do trabalho escolar (Brasil, 2004):

Conselho Escolar: com as atribuições consultivas, deliberativas e fiscais, composto pelos docentes, funcionários, pais e alunos;
a direção: o papel do diretor é coordenar, organizar e gerenciar todas as atividades da escola;
o Setor técnico-administrativo: pessoas que trabalham na secretaria da escola, zeladoria, vigilância serviços de multimeios, assegurar o objetivo e função da escola;
o Setor pedagógico: atividades desde coordenação pedagógica da escola e de orientação educacional com o trabalho de supervisionar, acompanhar e avaliar as atividades pedagógico-curriculares;
Professores e alunos: em relação aos professores contribui no processo de ensino e aprendizagem, os alunos, buscam formação pessoal e profissional;
e as Instituições auxiliares: composta pela Associação de Pais e Mestres (APM), formada por pais de alunos e toda comunidade escolar. (BRASIL, 2004, p. 31-42).

Nesse sentido, a implantação do conselho escolar pode significar a expressão da gestão democrática. No entanto, as experiências têm apontado muitos desafios para que essa instância exerça a democratização em seu espaço de decisão. Afinal, apesar de os



conselhos serem constituídos por representações dos diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar, há uma visão geral de que essa instância organizada busca o bem comum e não vantagens e benefícios para as facções representadas.

De acordo com Mendonça (2001), a prática e as avaliações dos próprios sistemas de ensino têm demonstrado, no entanto, que, muitas vezes,

os objetivos dos diferentes segmentos não se harmonizam, sendo necessário buscar a formação colegial da decisão por maioria, com o consequente compromisso de acatamento por parte dos membros vencidos. Essa situação está longe de configurar-se tranquila nas unidades escolares, revelando, muitas vezes, a dominação que ainda exercem os docentes sobre os demais segmentos. Há indicações de que a participação de pais em instâncias organizadas externas à escola é capaz de dar outra qualidade ao funcionamento dos colegiados, o que pode indicar a necessidade de uma melhor articulação entre a escola e essas associações da comunidade onde se situam. (MENDONÇA, 2001, p. 91)

Ressalta ainda o autor que a maneira como são constituídos alguns conselhos tem levado ao seu funcionamento inadequado. Apesar do poder formal que possuem essas instâncias no encaminhamento de diferentes situações da convivência escolar, muitas vezes ele não é exercido por falta de consciência dos conselheiros em relação a esse poder. De toda maneira, apesar das dificuldades decorrentes da implantação e funcionamento dos colegiados escolares, estes são mecanismos capazes de promover o despojamento da dominação de uma só pessoa, superando a monocracia como lógica de funcionamento da direção escolar. (MENDONÇA, 2001)

Ademais, apesar dos conflitos existentes, os conselhos melhoram as relações entre a escola e a comunidade, descaracterizando o poder de decisão no diretor e garantindo uma tranquilidade para a comunidade, no sentido que possuem representatividade no colegiado. Em uma estrutura como o colegiado, todos os seus integrantes têm condições de se envolver e de assumir uma postura de compromisso com a transformação da escola.

Esse debate a respeito da importância de colegiados leva ao governo federal lançar em 2004 o Programa Nacional de fortalecimento dos Conselhos Escolares, fruto



do envolvimento de instituições de natureza e interesses diferenciados, mas com objetivos comuns, a busca pela qualidade de ensino e a participação da comunidade no processo de decisão da escola.

O Programa tem por finalidade:

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. (BRASIL, 2004)

O Programa foi criado pela Secretaria de Educação Básica, do Ministério da Educação, mediante a Portaria Ministerial nº 2.896/2004. Visa à implantação e ao fortalecimento de conselhos escolares nas escolas públicas de educação básica nas cinco regiões do país, envolvendo os sistemas de ensino públicos estaduais e municipais, por meio de sua adesão à sistemática de apoio técnico, pedagógico e financeiro do Ministério da Educação.

Os objetivos do Programa são:

- I - Ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas;
- II - apoiar a implantação e o fortalecimento de conselhos escolares;
- III - instituir políticas de indução para implantação de conselhos escolares;
- IV - promover, em parceria com os sistemas de ensino, a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação a distância;
- V - estimular a integração entre os conselhos escolares;
- VI - apoiar os conselhos escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade;
- e VII - promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação. (Portaria nº 2.896/2004, art. 1º)

A execução do Programa ficou com a responsabilidade da SEB/MEC e contou com a participação de órgãos e organismos nacionais e internacionais em um trabalho



integrado de parcerias para a consecução dos objetivos: a Undime, o Consed, a CNTE, a Unesco, a Unicef e o PNUD fizeram parte do trabalho de elaboração do documento final.

De acordo com Aguiar (2008), esse posicionamento do MEC em formular tal política em conjunto com esses parceiros, foi uma estratégia para assegurar sua legitimidade junto aos sistemas de ensino, mesmo que formal e legalmente fosse sua prerrogativa exercer um papel indutor de políticas educacionais para todo o território nacional.

Para elaboração do material pedagógico, a SEB/MEC procurou incluir a participação ativa de vários especialistas sobre as discussões teóricas e metodológicas concernentes ao Programa. Esse procedimento gerou uma dinâmica de interações entre os gestores do Programa e os especialistas para a estruturação de processos de formação continuada dos diversos segmentos que compõem a unidade escolar, por meio de duas frentes articuladas – de um lado, pela realização de seminários estaduais de formação, seminário internacional de gestão, seminários municipais e, de outro, pela oferta de curso de formação pela modalidade de educação a distancia. (DOURADO, 2007, p. 935-936)

Esse dinamismo para a elaboração do material, de acordo com Aguiar (2008), foi importante para a política de fortalecimento dos conselhos escolares, e ressaltou a pertinência, relevância e adequação dos temas tratados. O resultado foi uma série de Cadernos Temáticos, assim especificados: 1. Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania; 2. Conselho Escolar e a aprendizagem na escola; 3. Conselho Escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade; 4. Conselho Escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico; 5. Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor. Posteriormente, o Programa ampliou tais eixos com as seguintes temáticas: conselho escolar como espaço de formação humana; conselho escolar e o financiamento da educação; conselho escolar e a educação no campo; conselho escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social.

Além desses núcleos temáticos, contemplou-se a discussão sobre os indicadores de qualidade da educação, que visa ajudar a comunidade escolar na avaliação e na melhoria



do trabalho pedagógico da escola; e os conselhos escolares como estratégia de gestão democrática da educação pública, destinado aos dirigentes e técnicos das secretarias municipais e estaduais de educação. Estes cadernos foram encaminhados pelo MEC às secretarias estaduais e municipais de educação e a todas as escolas públicas do Brasil com mais de 250 estudantes.

Nesse sentido, o Programa de uma maneira geral trouxe aspectos importantes das demandas históricas dos movimentos sociais e dos educadores, em prol de uma efetiva gestão democrática das escolas, em especial no tocante à concepção de gestão participativa e os anseios das escolas. E, mobilizou todo sistema de educação pública para a participação dos cursos de formação para conselheiros de escola e fortalecer esse debate nas unidades escolares.

Dessa forma, o Programa foi ocupando papel estratégico nas escolas. No entanto, em 2007, o governo federal por meio do Ministério da Educação (MEC), lança o Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, com um conjunto de metas e ações. Na verdade, o MEC reuniu um conjunto de ações que já desenvolvia, acrescentou algumas novas e assim nasceu o PDE. De acordo com Saviani (2009), são várias ações, muitas vezes justapostas provocando dispersão entre atividades e recursos, além de não anunciar nenhum critério de agrupamento.

Esse Plano⁹⁹ foi ganhando corpo e ampliando suas atividades com a adesão maciça de estados e municípios. Seu objetivo principal é elevar o nível da Educação brasileira aos patamares dos países desenvolvidos, e a formação dos docentes que atuam na educação básica, para isso focaliza as ações na gestão da escola e no trabalho docente.

Nas análises de Dourado (2007),

⁹⁹O PDE é originário do Fundo de Fortalecimento da Escola (Fundescola) (1997-2012), iniciado ainda no governo de Fernando Henrique Cardoso, e contava com o financiamento do Banco Mundial (Bird). De acordo com Oliveira, Fonseca e Toschi (2005): “a missão do programa é o desenvolvimento da gestão escolar, com vistas à melhoria da qualidade das escolas do ensino fundamental e à permanência das crianças nas escolas públicas, nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. [...] o programa privilegia o desenvolvimento de ações que funcionem em sinergia com outras iniciativas e programas governamentais de educação, entre eles o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB); o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF)”. (2005, p. 128)



há descompasso entre o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, em tese centrado em premissa articulada a instâncias de participação e deliberação coletivas, e, de outro, o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), cuja lógica e dinâmica pedagógica enfatiza, sobretudo, a organização gerencial dos processos de gestão, secundarizando a efetiva participação da comunidade local e escolar nos destinos da escola e, ainda, o PDDE, com o objetivo de agilizar a assistência financeira do FNDE aos sistemas públicos de ensino, objetivando garantir o cumprimento do artigo 211, da Constituição Federal de 1988, no que concerne ao apoio técnico e financeiro da União. (2007, p. 936)

Com o Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE os recursos são transferidos de acordo com o número de alunos, com o censo escolar do ano anterior ao do repasse e são oriundos do FNDE. A transferência do dinheiro diretamente para as escolas são celebrados por meio de convênios com estados e municípios, de acordo com a dependência administrativa da escola.

Um dos limites interpostos ao Programa refere-se à estruturação de unidades executoras nas unidades escolares, o que de acordo com o MEC incide em um acréscimo de um valor fixo, para escolas que possuem Unidades Executoras Próprias, e um valor variável, calculado de acordo com número de alunos, localidade da escola e modalidade de ensino. Esse limite, para Dourado (2007), em muitos casos, acaba por redirecionar espaços de participação e deliberação, como os conselhos escolares, em unidade executora.

A esse respeito, importante destacar as análises das autoras Adrião e Peroni (2007), ao analisarem os casos da rede municipal de Porto Alegre e das redes estaduais de Rio Grande do Sul e Mato Grosso do Sul. As autoras afirmam que

(...) a proposta de transformação dos Conselhos Escolares em unidades executoras assumiu um caráter de disputa política entre diferentes segmentos da educação. O dilema vivido pelos sistemas relacionava-se à opção em alterar a natureza jurídica dos Conselhos Escolares,



transformando-os em uma unidade executora, cuja consequência seria a instalação de uma instituição de direito privado na esfera da gestão da escola ou, de outro modo, o fortalecimento do Círculo de Pais e Mestres (CPM), estrutura análoga às Associações de Pais e Mestres (APM), tradicionalmente menos democrática e, em muitos casos, não subordinadas ao controle do colegiado gestor. (2007, p. 260)

As autoras alertam ainda, para o fato de que essa indução de políticas de gestão, cuja ênfase recai sobre a dimensão técnico-operacional, possa

(...) redundar em limites para a própria democratização da gestão. No caso em que os Conselhos, recém-criados, nascem já crivados pela lógica da UEX, erigida a partir da ambiguidade que a caracteriza (entidade de natureza privada articulada ao setor público) e da função que lhe é prioritária – captar recursos privados e gerir recursos públicos descentralizados –, no funcionamento desses colegiados há uma tendência de secundarizar o exercício das práticas democráticas nas decisões. (Adrião & Peroni, 2007, p. 260)

Em razão da implementação do PDDE nas escolas tem resultado no desrespeito ao pacto federativo, na medida em que o programa atropela os sistemas de ensino ao redefinir novos formatos de gestão para as escolas públicas, por meio do “estabelecimento de relações diretas entre as escolas beneficiadas e o FNDE, sem a intervenção de instâncias governamentais locais na definição e execução dos gastos” (DOURADO, 2007, p. 934).

Em que pese a importância dos Programas, dentre eles, o Fortalecimento dos Conselhos Escolares e o PDDE, a inexistência do conselho na unidade pesquisada está diretamente associada com o processo de política de indução às unidades educativas aos programas, e a preferência pelo PDDE, diminuindo a importância do papel dos conselhos escolares, e reafirmando as ponderações realizadas por diferentes autores aqui mencionados, de justaposição de Programas, além de contradições nos princípios e fundamentos sobre o conceito de gestão democrática e participação da comunidade escolar.



DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

Optamos pela abordagem qualitativa e pesquisa de campo, por considerá-la coerente aos pressupostos teóricos e aos objetivos do estudo proposto, mais fundamentalmente por estar adequada ao contexto que nos propusemos a compreender acerca das legislações que fundamentam e amparam o processo de gestão e de democratização da escola e, as atividades desenvolvidas na escola.

Segundo Spink (2003), a pesquisa de campo é realizada em lugares cotidianos, com intuito de coletar dados que serão analisados, utilizando métodos tanto para a coleta quanto para a análise. A escola pública municipal de Ilhéus/Ba foi escolhida porque apresenta melhor rendimento de acordo com o IDEB (2011-2013), e teve como participantes professores, coordenadores pedagógicos e gestor educacional da escola.

Realizamos a pesquisa de campo com coleta de dados da realidade da escola e do perfil docente. A escola atende ao Ensino Fundamental I, e está localizada em um bairro próximo ao centro da cidade. É considerada a segunda mais antiga do município de Ilhéus que ainda se encontra em funcionamento.

Quando nos deparamos com a ausência do conselho de escola, nosso olhar voltou-se para análise das estratégias adotadas pelos docentes para desenvolver a democratização das ações na escola. Notamos que a gestora juntamente com os docentes tenta desenvolver um trabalho coletivo, principalmente quanto aos Programas do governo federal adotados pela escola (PDE, PDDE, Mais Educação, PNAIC). No entanto, muitas vezes o debate estava condicionado à distribuição das verbas para as ações planejadas pela escola, e estas verbas nem sempre eram suficientes para as muitas demandas da escola.

Em depoimentos, as professoras, coordenadoras e direção relataram que desembolsam dinheiro para compra de materiais pedagógicos, ora por conta do atraso da verba, ora porque a verba é insuficiente. Para garantir o funcionamento das atividades administrativas e pedagógicas, muitas vezes precisam fazer escolhas dentre as muitas demandas.



Também examinamos a ausência do debate sobre os Programas adotados pela escola e o impacto para seu cotidiano. No entanto, analisamos que o tempo da escola e de seu cotidiano não acompanha o tempo solicitado pelos Programas. Em razão disso, os docentes optam por uma discussão de soluções rápidas e de práticas de individualização desenvolvida pela direção e seus docentes.

Igualmente constatamos que a gestora e seus docentes se esforçam para desenvolverem trabalhos coletivos, envolver os professores, pais, alunos e comunidades, no entanto, são apenas em determinados momentos e com determinadas necessidades, momentos pontuais. As práticas são justificadas para obter a qualidade do ensino, no entanto, a organização do trabalho pedagógico tem sido insuficiente para o enfrentamento dos reais problemas que a escola vivencia na atualidade.

Além disso, foram suspensas as reuniões de planejamento pedagógico da escola e de toda a rede municipal de educação de Ilhéus, antes realizadas uma vez por semana, ora no turno matutino, ora vespertino.

Essa suspensão gerou muitos debates na rede e o próprio sindicato dos professores manifestou contrário ao Decreto do Prefeito, que obrigou a prática do planejamento pedagógico aos sábados. De acordo com o sindicato, as atividades diárias da ação docente devem ser desenvolvidas durante os cinco dias da semana da escola, conforme assegura em Lei. No Blog do Agravo (2014, *online*) destaca que:

[...] Na tentativa de resolver a sua ineficiência, o Município encaminhou ao CME proposta para pagar aos professores hora extra para o planejamento aos sábados, decisão de forma unilateral e sem ouvir e/ou discutir com os trabalhadores, através de sua representação legal. Diante do exposto a categoria, em assembleia, deliberou que o planejamento escolar, segundo a legislação, deverá ocorrer dentro da jornada de trabalho de segunda a sexta-feira e não aceitará trabalhar horas extras, além da sua carga horária obrigatória [...]. (Blog do Agravo, 2014, *online*).

Essa decisão desarticulou o trabalho da escola e dividiu o grupo, pois os efetivos recusaram a participar do planejamento aos sábados, não restando alternativa aos



contratados. A ação colegiada que vinha sendo desenvolvida pelo grupo escolar foi suspensa até uma nova decisão e diálogo entre a categoria docente e a Prefeitura¹⁰⁰.

As políticas educacionais impostas às escolas, por um lado reconhecem a importância do conselho escolar, como instância colegiada para realizar as discussões concernentes às prioridades e objetivos da escola, estimular a instituição a práticas pedagógicas democráticas e transparentes, e incentivar a coresponsabilidade no desenvolvimento das ações de todos os que integram a comunidade escolar, por outro lado, têm sido resultado de uma política para motivar as pessoas que passam a se orientar por valores individuais, dificultando a realização de práticas compartilhadas da comunidade escolar que consolide os propósitos do Conselho Escolar.

Dessa forma, de uma maneira geral, esses programas do governo federal constituem em medidas de gestão que fragmenta as ações escolares, sem uma direção política que as aglutine em proposta educacional mais articulada. Ademais, são políticas de regulação dos sistemas de ensino, da gestão escolar e do trabalho docente, sob a hegemonia da União.

REFERÊNCIAS

- ADRIÃO, T.; PERONI, V. **Implicações do Programa Dinheiro Direto na Escola para a gestão da escola pública**. Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 98, p.253-267, jan./abr. 2007.
- AGUIAR, M. A. da S. **Gestão da educação básica e o fortalecimento dos Conselhos Escolares**. EDUCAR. Curitiba, n. 31, p. 129-144, 2008. Editora UFPR
- BLOG DO AGRAVO. **APPI diz que prefeito de Ilhéus deu dois presentes de grego no Dia do Professor**. Disponível em: <http://www.agravo.blog.br/2014/10/16/1082014data16-10-14-appi-diz-que-prefeito-de-ilheus-deu-dois-presentes-de-grego-no-dia-do-professor/>. Acesso em 16 out. 2014.
- BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Programa Nacional de Capacitação de Conselheiros Municipais de Educação** - pró-conselho caderno de referência. Brasília: MEC, SEB, 2004. Parte 3, p. 31-42.

¹⁰⁰ Até dezembro de 2014, o impasse com a Prefeitura a respeito do Decreto não havia sido resolvido e o planejamento pedagógico da escola estava temporariamente suspenso, ou desenvolvido em dois momentos: o grupo do sábado, dos contratados, e os efetivos, que de alguma forma abriam espaço em suas atividades cotidianas para planejar o trabalho.



ISSN: 2175-5493

XI COLÓQUIO DO MUSEU PEDAGÓGICO

14 a 16 de outubro de 2015

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.**

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria nº 2.896, de 17 de setembro de 2004.** Cria o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares. Diário Oficial da União, Brasília, DF, n. 180. Seção 2, p. 7. Disponível em (Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/index>)

DOURADO, L. F. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil:** limites e perspectivas. Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, p. 921-946, out. 2007.

MENDONÇA, E. F. **Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil.** Educação & Sociedade, ano XXII, n. 75, Agosto/2001. p. 84-108.

OLIVEIRA, João Ferreira De; FONSECA, Marília; TOSCHI, Mirza Seabra. **O Programa Fundescola:** Concepções, Objetivos, Componentes e Abrangência – A perspectiva de melhoria da gestão do Sistema e das Escolas Públicas. Educação & Sociedade, Campinas, vol. 26, n. 90, p. 127-147, Jan./Abr. 2005 27

Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>

SAVIANI, D. **PDE – Plano de desenvolvimento da Educação:** Análise crítica da política do MEC. Campinas, SP: Autores Associados, 2009, p.5-12.

SPINK, P. K. **Pesquisa de campo em psicologia social.** 2003. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/psoc/v15n2/a03v15n2.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2015.