



O PAPEL DO CONSELHO ESCOLAR E A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM CAPITÃO DE CAMPOS/PI

TÍ THE ROLE OF THE SCHOOL COUNCIL AND THE CONSTRUCTION OF DEMOCRATIC MANAGEMENT IN CAPITÃO DE CAMPOS/PI

DOI: 10.5281/zenodo.20575856



Jerffeson Miguel de Oliveira¹

Antonio Alves Ferreira²

Hugo Lima Araújo³

Izaías Félix da Cunha⁴

RESUMO

O presente estudo analisa o papel do Conselho Escolar e da participação social na democratização da gestão escolar na rede municipal de Capitão de Campos/PI. Parte-se da problemática de que, apesar do amparo legal à gestão democrática, a efetiva participação da comunidade enfrenta desafios, como a limitação da autonomia escolar e lacunas na formação de conselheiros. Adotou-se,

1 Graduado em Pedagogia pela Universidade Estadual do Piauí – UESPI e Mestre em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Maranhão – UEMA. Docente na Escola de Ensino Infantil e Fundamental João Eufrásio de Oliveira, Viçosa do Ceará – CE. E-mail: prof.jerffeson20@gmail.com

2 Doutor em Educação na Linha de Políticas Públicas Educacionais pela Universidade Federal do Pará. É professor Associado I da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão-UEMASUL. Maranhão. Brasil. Líder do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Estado, Políticas Públicas Educacionais e Democracia (NEPED). Professor dos Programas de Pós-Graduação em Educação e Práticas Educativas (PPGEPE) do Centro de Ciências de Imperatriz e do Programa de Mestrado Profissional em Processos e Tecnologias Educacionais (PROFEDUCATEC) em Rede Nacional-UEMASUL. E-mail: antonio.alves@uemasul.edu.br

3 Doutor em Educação na Linha de Políticas Públicas Educacionais pela Universidade Federal do Pará (UFPA). É professor Adjunto I da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL). Maranhão. Brasil. Vice-líder do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Estado, Políticas Públicas Educacionais e Democracia (NEPED). E-mail: hugoaraujo986@gmail.com

4 Doutorando em Educação pelo Programa de Pós-graduação em Educação (PPGED) da Universidade Federal do Pará (UFPA), Mestre em Formação Docente em Práticas Educativas-PPGFOPRED pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA). É professor da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL). E-mail: izaiafelfelix002@gmail.com

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





metodologicamente: 1) abordagem qualitativa, 2) análise documental, 3) aplicação de entrevistas semiestruturadas e, 4) análise de conteúdo. Os resultados revelam que os Conselhos Escolares contribuem para a organização da escola e para a inclusão da comunidade nas decisões educacionais, embora ainda haja dificuldades de engajamento e compreensão de suas funções. A pesquisa evidencia, ainda, que a participação social fortalece a gestão democrática, promove a transparência e valoriza a cidadania, destacando a necessidade: fortalecimento da autonomia das escolas, implementação de políticas de formação para os conselheiros e articulação entre sociedade civil e poder público

Palavras-chave: Conselho Escolar; Participação social; Gestão democrática.

ABSTRACT

This study analyzes the role of the School Council and social participation in the democratization of school management within the municipal education network of Capitão de Campos, Piauí. It is based on the premise that, despite the legal framework supporting democratic management, effective community participation still faces challenges, such as the limitation of school autonomy and gaps in council members' training. A qualitative approach was adopted, employing semi-structured interviews and document analysis, interpreted through Content Analysis. The results reveal that School Councils contribute to the organization of the school and to the inclusion of the community in educational decision-making, although difficulties in engagement and in the understanding of their functions persist. The research highlights that social participation strengthens democratic management, promotes transparency, and values citizenship, emphasizing the need for continuous training policies and incentives for the effective participation of the school community.

Keywords: Democratic management; School Council; Social participation.

1. INTRODUÇÃO

A gestão democrática da educação, prevista na Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), constitui um princípio central para a promoção da participação social e do exercício da cidadania no contexto escolar. Ao instituir a gestão democrática, a legislação brasileira reconhece que a escola não é um espaço isolado, mas sim um ambiente de convivência social, no qual os diferentes segmentos da comunidade escolar — professores, estudantes, familiares, funcionários e representantes da sociedade civil — devem ter voz ativa nas decisões que impactam a qualidade do ensino e o desenvolvimento integral dos alunos.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





Nesse cenário, os Conselhos Escolares assumem papel estratégico, funcionando como instâncias colegiadas de decisão e controle social, mediando interesses e articulando políticas educacionais às demandas locais. Esses órgãos materializam o princípio democrático no cotidiano escolar, oferecendo à comunidade escolar a oportunidade de influenciar diretamente o planejamento pedagógico, a gestão de recursos e a avaliação das práticas institucionais.

Entretanto, apesar do potencial desses mecanismos, sua efetiva implementação ainda enfrenta desafios significativos, **como a limitação da autonomia das escolas, a formação insuficiente dos conselheiros e a fragilidade na articulação entre sociedade civil e poder público**. Diante desse contexto, a problemática que orienta este estudo consiste em compreender de que forma os mecanismos de participação social, mediados pelos Conselhos Escolares, influenciam a gestão escolar e contribuem para a efetividade das políticas educacionais, considerando, para tanto, o contexto específico da rede municipal de Capitão de Campos (PI). O problema de pesquisa emerge da necessidade de investigar não apenas a existência formal desses espaços, mas também a qualidade da participação, a efetividade das decisões colegiadas e os obstáculos que comprometem a democratização da gestão escolar.

O objetivo geral desta pesquisa é analisar o papel do Conselho Escolar e da participação social no processo de democratização da gestão escolar. Para alcançar esse propósito, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (i) identificar os mecanismos de participação social presentes na gestão escolar; (ii) avaliar a efetividade do Conselho Escolar como espaço de decisão; (iii) investigar os desafios enfrentados na implementação de práticas democráticas; e (iv) propor recomendações voltadas ao fortalecimento da participação social e ao aprimoramento da gestão escolar.

A relevância deste estudo se manifesta em múltiplas dimensões. Em termos acadêmicos, contribui para a compreensão teórica da gestão democrática e da participação social, dialogando com autores clássicos e contemporâneos, como Freire (2021), Libâneo (2004), Paro (2016), Benevides (1996), Demo (2009) e Bordenave (1994), que fundamentam o papel da participação no processo educativo. Em termos práticos, oferece subsídios para





gestores, professores e demais membros da comunidade escolar, ao evidenciar fatores que favorecem ou dificultam a participação efetiva nos Conselhos Escolares, permitindo a proposição de ações concretas que aprimorem a governança escolar e a qualidade da educação.

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo e analítico, articulando entrevistas semiestruturadas com membros do Conselho Escolar da Escola A e análise documental de legislações, relatórios e atas de reuniões. Essa escolha é justificada pela necessidade de compreender o fenômeno investigado a partir da perspectiva dos sujeitos que vivenciam a gestão escolar, captando nuances que não seriam acessíveis por métodos quantitativos (Bogdan; Biklen, 1994; Goldenberg, 2004). A análise de conteúdo (BARDIN, 2016) foi utilizada para interpretar os dados, permitindo identificar categorias relacionadas à participação, autonomia escolar e efetividade da gestão democrática.

Este artigo resulta de um recorte de uma dissertação de mestrado defendida no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), intitulada *A PARTICIPAÇÃO SOCIAL COMO UM PRINCÍPIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: uma análise da atuação dos Conselhos Escolares no município de Capitão de Campos – PI*. O presente texto concentra-se na análise de uma das escolas investigadas, denominada “Escola A”, com o objetivo de evidenciar, a partir das percepções dos seus conselheiros, os desafios e as potencialidades da participação social nesse espaço de decisão.

Espera-se que os resultados contribuam para a compreensão dos fatores que favorecem ou dificultam a participação social na gestão escolar, oferecendo subsídios teóricos e práticos para a promoção de práticas democráticas mais consistentes e para uma educação inclusiva, crítica e cidadã.

2. OS CONSELHOS ESCOLARES COMO INSTRUMENTOS DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

*Revista OWL Journal, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social*

*A Revista OWL Journal está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)*





A gestão democrática da educação se constitui como um campo de estudos e práticas que articula participação social, cidadania e organização escolar. Compreender seu desenvolvimento implica considerar tanto as bases históricas que sustentam a relação entre sociedade civil e Estado, quanto os mecanismos concretos que viabilizam a participação coletiva no interior das instituições educacionais. Nesse sentido, autores clássicos e contemporâneos, como Freire (2021), Libâneo (2004), Paro (2016), Benevides (1996), Demo (2009) e Bordenave (1994), oferecem subsídios teóricos para a análise dos Conselhos Escolares como instrumentos de democratização e espaços de efetivação da cidadania.

A compreensão da gestão democrática da educação está intimamente ligada ao conceito de sociedade civil. Segundo Bobbio (1982), esta se refere ao conjunto de organizações e instituições que permitem aos cidadãos interagirem de maneira autônoma com o Estado, promovendo espaços de participação e deliberação. Na mesma direção, autores como Bobbio (1982), Held (1987) e Pateman (1992) ressaltam que a democracia implica a ampliação dos espaços de participação popular, nos quais os cidadãos podem interagir com o Estado de forma autônoma. Essa perspectiva mostra que a sociedade civil não é apenas um conjunto de organizações, mas também um espaço de construção de direitos e de deliberação coletiva.

Nesse sentido, a participação desenvolve um papel educativo fundamental. Benevides (1996), Demo (2009) e Bordenave (1994) destacam que ela ressignifica o sentido da democracia participativa, articulando saberes a partir do envolvimento em causas coletivas e exigindo tomadas de decisão conscientes, pautadas nos princípios básicos da convivência social. Assim, os mecanismos de participação na gestão escolar surgem como pontes entre o espaço educacional e a comunidade, permitindo a gestores, professores, estudantes e familiares a oportunidade de influenciar decisões que impactam diretamente a qualidade da educação (De Lima Maranhão; Marques, 2014; Gadotti, 2014).





Entretanto, como reforça Cury (2002), “não basta ter o direito de participar. É necessário converter esse direito em prática, fazendo-se uma efetiva garantia desse direito [...] a democracia precisa estar para além de um direito, mas converte-se em dever. O cidadão deve se conscientizar de que é um dever estar ativamente envolvido nas questões que lhes dizem respeito”.

Essa perspectiva aproxima a gestão democrática da ideia de corresponsabilidade social, na qual o direito à educação de qualidade depende do engajamento coletivo e da autonomia participativa, compreendida não apenas como um dispositivo administrativo, mas como princípio educativo e político.

No contexto da gestão democrática, os Conselhos Escolares se configuram como instrumentos centrais de participação colegiada. Esses órgãos permitem a integração de diferentes segmentos da comunidade escolar no processo decisório, transformando-se em espaços de articulação entre teoria e prática democrática (Do Nascimento; Cordeiro, 2013; Luiz, 2010; Junior; Da Silva Lemos, 2021).

A atuação do Conselho Escolar envolve tanto funções consultivas quanto deliberativas, abrangendo planejamento pedagógico, acompanhamento de projetos institucionais, gestão de recursos e avaliação de políticas educacionais (Antunes, 2002; De Souza, 2009). Antunes (2008, p. 100) observa que a autonomia escolar não significa retirar do Estado suas responsabilidades, mas sim limitar práticas autoritárias e ampliar a participação social. Para o autor, trata-se de assegurar o caráter público da escola e fortalecer o papel da sociedade civil no acompanhamento e cobrança do cumprimento dos deveres estatais em relação à educação.

A efetividade desses colegiados, porém, está diretamente relacionada ao grau de comprometimento dos atores envolvidos, à clareza das atribuições e à existência de condições institucionais que favoreçam o diálogo e a construção coletiva de decisões (Medeiros; De Fátima Oliveira, 2008; Ramos; Fernandes, 2010; Bresser-Pereira, 2010; Peroni, 2012).

Dessa forma, a autonomia escolar e a participação ativa se tornam não apenas meios para democratizar a gestão, mas também processos formativos de cidadania, uma vez que





permitem o exercício prático de valores democráticos dentro da própria comunidade educacional.

A gestão democrática da educação envolve a implementação de políticas e práticas que promovam participação coletiva, planejamento compartilhado e corresponsabilidade (Santos, 2004; Libâneo, 2004; Hora, 2007). Paro (2018) defende que a educação para a democracia precisa ser orientada por um compromisso com a mudança social e com a realização da liberdade como construção coletiva, pois formar cidadãos democráticos é condição para sustentar uma escola democrática.

Sander (2007), por sua vez, propõe o paradigma multidimensional da administração da educação, integrando dimensões culturais, pedagógicas, políticas e econômicas. O autor afirma que:

A concepção do paradigma multidimensional de administração da educação parte de quatro pressupostos básicos [...] Quarto, o ser humano, como autor individual e social da construção do seu mundo e suas organizações, em um conjunto de oportunidades históricas, constitui a razão de ser da existência das instituições de ensino e das organizações sociais, em geral (Sander, 2007, p. 92-93).

Hora (2007) destaca que a gestão educacional deve ser compreendida como um processo coletivo, inserido em contextos históricos e políticos, que organiza e orienta a ação social da educação. Com isso, percebe-se a transição de um modelo tecnicista, centrado na administração, para um modelo político e social, no qual a gestão educacional se vincula ao protagonismo dos sujeitos e ao fortalecimento da participação democrática.

3. O PAPEL DO CONSELHO ESCOLAR E DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL DE CAPITÃO DE CAMPOS/PI

Nesta seção, apresentam-se e discutem-se os resultados obtidos a partir da pesquisa de campo, articulando-os com o referencial teórico previamente apresentado. O objetivo é





compreender de que forma os Conselhos Escolares e os mecanismos de participação social influenciam a gestão democrática da educação na rede municipal de Capitão de Campos/PI, destacando avanços, desafios e implicações para a implementação das políticas educacionais.

O presente estudo tem como tema a participação na gestão escolar, delimitando-se na análise do papel do Conselho Escolar nas tomadas de decisão relativas ao espaço escolar, com vistas à efetivação da gestão democrática da educação. Para a realização da pesquisa, foi realizado um levantamento prévio de dados, que subsidiou a escolha do local de investigação, bem como a definição do universo e da amostragem dos sujeitos.

A pesquisa foi desenvolvida no município de Capitão de Campos, situado a aproximadamente 118 km da capital do estado do Piauí, Teresina. O município conta com diversas escolas de Educação Básica, cada uma com características e particularidades próprias. Para fins deste estudo, optou-se por selecionar apenas uma unidade da rede municipal, identificada de forma fictícia como “Escola A”, de modo a resguardar a integridade da instituição e de seus profissionais.

A escolha da Escola A considerou critérios como a localização, a fim de viabilizar o acesso do pesquisador, e a situação de reestruturação do Conselho Escolar, o que possibilitou o contato com sujeitos em diferentes estágios de participação: alguns com longa experiência em colegiados e outros recém-integrados. Esse critério favoreceu a obtenção de dados diversificados, contemplando percepções baseadas tanto em vivências consolidadas quanto em expectativas e desafios iniciais.

A Escola A está situada na zona urbana de Capitão de Campos, oferta os anos finais do Ensino Fundamental e, no ano de 2020, contava com aproximadamente 805 alunos matriculados. Destaca-se que a instituição possui Conselho Escolar instituído e ativo, instrumento que, conforme Do Nascimento e Cordeiro (2013, p. 86), deve “[...] promover a articulação da escola com a comunidade escolar no sentido de buscar uma interlocução com os seus atores para discutir, propor e decidir coletivamente as ações que forem mais produtivas à escola [...]”.





De acordo com Bogdan e Biklen (1994), a pesquisa qualitativa busca compreender fenômenos sociais a partir do ponto de vista dos sujeitos envolvidos, valorizando o contexto em que estão inseridos. Esse enfoque permite captar significados, percepções e interpretações que não seriam evidenciados por métodos quantitativos. Nesse sentido, esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, uma vez que, em estudos dessa natureza, todos os elementos observados possuem potencial para ampliar a compreensão do pesquisador acerca do objeto de estudo. Quanto ao tipo, trata-se de um estudo de campo, pois somente no ambiente em que os dados são produzidos, e no qual os sujeitos estão inseridos, é possível compreender, com maior clareza, os processos em desenvolvimento.

O trabalho de campo, como destacam Bogdan e Biklen (1994, p. 113), implica “estar dentro do mundo do sujeito [...] não como alguém que faz uma pequena paragem ao passar, mas como quem vai fazer uma visita; não como uma pessoa que sabe tudo, mas como alguém que quer aprender; não como uma pessoa que quer ser como o sujeito, mas como alguém que procura saber o que é ser como ele”. Tais princípios asseguram uma investigação rigorosa, na qual o pesquisador reconhece os sujeitos como parte do processo, garantindo-lhes respeito e evitando qualquer tipo de transtorno.

Para a coleta de dados, utilizou-se a entrevista semiestruturada, por possibilitar maior aproximação entre pesquisador e participantes, além de permitir o aprofundamento das respostas (Bogdan; Biklen, 1994). Essa etapa foi precedida de observação participante, que viabilizou o primeiro contato com os sujeitos e favoreceu a criação de um ambiente de confiança.

A amostragem foi definida no âmbito do Conselho Escolar, abrangendo cinco representantes, um de cada segmento: presidente, tesoureira, um docente, um funcionário e um representante dos pais. O critério de seleção foi a condição de ser membro efetivo do Conselho Escolar da Escola A. As entrevistas foram realizadas individualmente, gravadas em áudio com autorização dos participantes e, posteriormente, transcritas na íntegra.





A análise dos dados foi conduzida à luz da Análise de Conteúdo, segundo Bardin (2016), seguindo as etapas de pré-análise, exploração do material, categorização, inferência e interpretação, sempre alinhadas aos objetivos e à problemática da pesquisa. As categorias emergiram de leitura recorrente das transcrições, permitindo a identificação de padrões e divergências nos relatos dos sujeitos.

Todos os procedimentos atenderam aos preceitos éticos exigidos para pesquisas com seres humanos. O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Estadual do Maranhão (Parecer nº 5.313.563), contou com autorização formal da Secretaria Municipal de Educação e da gestão da escola investigada, e todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo sigilo, anonimato e a participação voluntária.

a) Representatividade e atuação do Conselho Escolar

Para investigar a representatividade do Conselho Escolar no processo de decisão, os sujeitos responderam à seguinte questão: o Conselho Escolar representa os interesses da escola? Os dados obtidos estão no quadro a seguir:

Quadro 01: O Conselho Escolar representa os interesses da escola no processo de tomada de decisão?

SUJEITO	ESCOLA “A”
PRESIDENTE	Sim
TESOUREIRA	Sim, e como representa. A gente trabalha justamente para atender as necessidades e aquilo que mais interessa para o bom andamento da escola em si.
FUNCIONÁRIOS	Eu acredito que, no máximo possível, eles tentam fazer. Estão sempre tentando melhorar.
DOCENTES	Sim. É fundamental que os conselheiros sejam dedicados e atuantes, repassando todas as informações corretamente, sem

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





	brechas.
REPRESENTANTE DOS PAIS	Sim, representa.

Fonte: Dados da pesquisa produzidos pelo autor (2022)

Os dados indicam que o Conselho Escolar busca atender às demandas da instituição, refletindo esforço coletivo para garantir a qualidade do processo educativo. No entanto, a efetividade dessa atuação depende de fatores como conhecimento das atribuições, disponibilidade de tempo e engajamento consciente dos membros. Dublante e Neto (2017) afirmam que a criação de espaços participativos só se traduz em melhoria da gestão quando há contribuição ativa e comprometida dos sujeitos.

O corpo docente, contudo, aponta que a atuação limitada de alguns conselheiros, motivada pelo excesso de carga horária e desconhecimento das atribuições, compromete a efetividade do colegiado (Santos, 2004; Neto & Castro, 2011). Essa diferença evidencia a distinção entre “fazer parte” e “tomar parte” na construção da democracia escolar.

b) Comunicação e envolvimento com a comunidade

Quanto à comunicação do Conselho Escolar com os demais integrantes do processo educativo, os dados indicam divergências significativas:

Quadro 02: Envolvimento e comunicação do Conselho Escolar com a comunidade escolar e local

SUJEITO	ESCOLA “A”
PRESIDENTE	Sim, todo mundo... Estamos todos juntos aqui.
TESOUREIRA	Sim, principalmente com o pai que é representante dessa classe.
FUNCIÓNÁRIOS	Não, não há comunicação.
DOCENTES	Sim, há reuniões com pais, e a gestão explica melhorias e

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





	necessidades.
REPRESENTANTE DOS PAIS	Como sou novata, não sei explicar.

Fonte: Dados da pesquisa produzidos pelo autor (2022)

Enquanto alguns sujeitos relatam troca de ideias e acompanhamento das demandas, outros destacam ausência de comunicação, evidenciando a necessidade de diálogo contínuo e transparente. De Souza (2009) e Soares & Vasconcelos (2017) afirmam que o diálogo é ferramenta essencial para o desenvolvimento de consensos e para assegurar que interesses coletivos não sejam subjugados por interesses individuais.

A discrepância nas respostas indica que a comunicação não deve se restringir a reuniões formais, devendo ser constante, inclusiva e acessível a todos os membros da comunidade escolar, fortalecendo a corresponsabilidade.

c) Principais desafios enfrentados pelos membros

Os principais desafios identificados incluem resistência à participação, escassez de recursos, baixo envolvimento familiar e desconhecimento das atribuições do Conselho. Os dados estão resumidos no quadro a seguir:

Quadro 03: Principais desafios vivenciados pelos membros da escola “A”

SUJEITO	DESAFIO
PRESIDENTE	Resistência, pois muitos não querem assumir cargos de responsabilidade, especialmente quando envolvem decisões financeiras.
SECRETÁRIA	Dificuldade em mobilizar pessoas para participarem do Conselho, mesmo quando eleitas por votação.
TESOUREIRA	Falta de recursos e necessidade de priorização das demandas mais urgentes.
FUNCIONÁRIOS	Cada setor enfrenta desafios; há percepção de grande responsabilidade que limita a participação.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





DOCENTE	Baixo envolvimento da família; receio de assumir funções por falta de conhecimento.
REPRESENTANTE DOS PAIS	Limitações financeiras, especialmente na aquisição de materiais.

Fonte: Dados da pesquisa produzidos pelo autor (2022)

Os desafios indicam que a participação depende não apenas da existência de oportunidades formais, mas também de condições materiais, formação adequada e engajamento consciente. A percepção de falta de autonomia compromete a efetividade do Conselho, gerando colegiados meramente formais (Santos, 2004; Neto & Castro, 2011).

Além das limitações estruturais, barreiras culturais, como resistência à participação e desconhecimento das funções, impactam diretamente a consolidação da gestão democrática.

d) Implicações para a democratização da gestão escolar

Os resultados sugerem que a efetividade dos Conselhos Escolares depende de múltiplos fatores: formação contínua dos membros, recursos adequados, construção de diálogo permanente com a comunidade e compromisso coletivo com a corresponsabilidade. Quando presentes, esses elementos transformam o Conselho de órgão formal em espaço de prática democrática.

Em síntese, a efetividade da participação depende de:

- Formação continuada e conhecimento das atribuições pelos membros;
- Disponibilidade de recursos e condições materiais adequadas;
- Comunicação transparente e diálogo constante;
- Comprometimento consciente de todos os atores envolvidos;
- Cultura escolar baseada na corresponsabilidade.

Quando essas condições são atendidas, o Conselho Escolar deixa de ser apenas formal e se torna um espaço transformador, consolidando a gestão democrática como princípio educativo e político, promovendo uma educação cidadã, participativa e efetiva.





4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa evidenciou que a participação no Conselho Escolar constitui elemento central para a democratização da gestão escolar e para a qualidade do processo educativo. Observou-se que, embora os Conselhos existam formalmente, a efetividade da participação depende de múltiplos fatores que vão além da simples presença: conhecimento das atribuições, disponibilidade, engajamento consciente e condições materiais adequadas. Esses resultados corroboram com Paro (2016), que ressalta a necessidade de sujeitos democráticos para o exercício autêntico da democracia.

Os objetivos do estudo — compreender os desafios da participação e avaliar o papel do Conselho Escolar na tomada de decisões — foram plenamente alcançados. A análise das falas dos sujeitos revelou que, apesar do esforço coletivo e do interesse em representar os interesses da escola, persistem barreiras significativas, como a resistência de membros, a escassez de recursos, a limitada interação com a comunidade e a falta de formação específica para o exercício do cargo. Aspectos semelhantes foram apontados por Adrião e Camargo (2001) e De Souza (2009), que discutem a distância entre a normatização da gestão democrática e sua aplicação prática no cotidiano escolar.

A problemática inicial — se a participação dos Conselhos realmente contribui para a democratização da gestão e para a melhoria da qualidade da educação — foi claramente contemplada. Constatou-se que, quando a participação é efetiva, dialogada e consciente, ela impacta positivamente o processo educativo e fortalece as relações entre os sujeitos da escola. Por outro lado, quando se limita a uma presença formal, sem engajamento real, o Conselho não cumpre plenamente seu papel transformador, conforme também alertam Cury (2002) e Gadotti (2014), ao defenderem que a participação só se torna educativa quando materializada em processos decisórios coletivos.

Os dados indicam ainda que a formação de sujeitos críticos e autoconscientes é essencial para que a participação seja qualificada. A experiência da escola “A” demonstrou





que, mesmo diante de desafios, é possível construir espaços de consenso, diálogo e decisões compartilhadas, oferecendo um modelo inspirador para outras instituições e reafirmando que a gestão democrática é uma construção contínua e situada.

Por fim, a pesquisa reforça que a participação nos Conselhos Escolares não é apenas um direito formal, mas uma prática social e política que precisa ser estimulada e apoiada. Políticas educacionais consistentes, formação continuada dos conselheiros e estrutura adequada são indispensáveis para garantir que a escola funcione de forma verdadeiramente democrática, contribuindo para a formação cidadã, para a emancipação dos sujeitos e para uma educação pública transformadora, capaz de responder às demandas sociais de maneira crítica, participativa e inclusiva.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, Theresa; CAMARGO, R. B. de. A gestão democrática na Constituição Federal de 1988. **Gestão, financiamento e direito à educação**: análise da LDB e da Constituição Federal. São Paulo: Xamã, p. 69-78. 2001.

ALVES, Antonio Sousa *et al.* O GERENCIALISMO NA GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA VIA PARCERIAS PÚBLICO/PRIVADAS. In: SANTOS, Terezinha Fátima Andrade Monteiro dos (org.). **Diálogos sobre a educação básica**. Curitiba: Crv, 2018. p. 170.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 3. reimp. da 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Tradução: Maria João Alvarez, Sara Bahia dos Santos e Telmo Mourinho Baptista. Porto: Porto Editora, 1994.

BORDENAVE, Juan E. Dias. **O que é participação**. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 18, n. 2, 2002.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição
(CC BY)





DE LIMA MARANHÃO, Iágrici Maria; MARQUES, Luciana Rosa. Os Mecanismos de Participação Social na Escola: Instrumentos de Gestão Democrática ou de Controle?. **Revista Espaço do Currículo**, 2014.

DO NASCIMENTO, Joselma Fernandes; CORDEIRO, Maria Celeste Magalhães. Conselho Escolar, locus de cidadania e participação popular: uma análise de sua atuação em escolas públicas no município de Altamira-PA. Conhecer: **Debate entre o Público e o Privado**, n. 4, 2013.

DUBLANTE, Carlos André Sousa; NETO, Antônio Cabral. Gestão democrática: o processo representativo nos Conselhos Escolares. **Cadernos de Pesquisa**, p. 87-98, 2017.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática da educação com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional**. In: Conferência Nacional de Educação, 2014.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Record, 2004.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere. Vol. 1**. Tradução: Carlos Nelson Coutinho. 13. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2020.

HELD, David. **Modelos de democracia**. Tradução: Alexandre Sobreira Martins. Belo Horizonte: Paidéia, 1987.

HORA, Dinair Leal da. Os sistemas educacionais municipais e a prática da gestão democrática: novas possibilidades de concretização. **Revista Iberoamericana de Educación**, v. 43, n. 2, p. 1-11, 2007.

LUIZ, Maria Cecília; BARCELLI, Juliana Carolina; CONTI, Celso. **O curso de extensão “Formação Continuada a Distância em Conselhos Escolares”** – Ufscar/MEC (Programa Nacional de Fortalecimento em Conselhos Escolares). São Paulo, 2010.





NETO, Antônio Cabral; CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Gestão escolar em instituições de ensino médio: entre a gestão democrática e a gerencial. **Educação & Sociedade**, v. 32, p. 745-770, 2011.

PARO, Victor Henrique. **Educação para a democracia**: o elemento que faltava na discussão da qualidade do ensino. 23ª Reunião Anual da Anped, p. 1-15. 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SANTOS, Terezinha Fátima Andrade Monteiro. Os colegiados escolares no contexto da democratização da gestão. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 20, n. 2, p. 116-136, 2004.

SOARES, A. L.; VASCONCELOS, M. C. Participação e diálogo na gestão escolar democrática. *Educação em Revista*, v. 33, n. 2, p. 55-70, 2017.

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

VALE, Cassio; SANTOS, T. F. A. M. ; ALVES, A. S. **A servidão da educação pública aos interesses mercantis**: análise em três municípios do Pará. **HUMANIDADES & INOVAÇÃO**, v. 8, p. 375-385, 2021.

Recebido em: 08/04/2026

Aprovado em: 09/05/2026

Publicado em: 06/06/2026

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v. 4 n. 6 (2026) - DOSSIÊ ESPECIAL:
Conhecimento, Formação e Transformação Social

A Revista OWL Journal está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)

