

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA NACIONAL ESCOLA DE GESTORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR

Daniela dos Santos

**CONSELHO ESCOLAR:  
PARTICIPAÇÃO E SEUS DESAFIOS**

PORTO ALEGRE  
2015

Daniela dos Santos

**CONSELHO ESCOLAR:  
PARTICIPAÇÃO E SEUS DESAFIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão Escolar, do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica, apresentado à Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Programa de Pós Graduação em Educação, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar.

Orientador (a): Cleusa Conceição Terres Schuch

PORTO ALEGRE  
2015

## RESUMO

Este trabalho foi desenvolvido no Curso de Especialização em Gestão Escolar do Programa Nacional Escola de Gestores, promovido pelo Ministério da Educação em parceria com a Universidade Federal do Rio Grande dos Sul, e apresenta uma análise das ações realizadas durante o Projeto de Intervenção implantado em uma escola da rede estadual de ensino, que teve como foco a mobilização do Conselho Escolar, como uma das estratégias de se vivenciar a gestão democrática na escola. A metodologia usada na intervenção foi a pesquisa-ação, na perspectiva de Franco (2005) e Richardson (s.d), pois entendo que o melhor caminho para conhecer e transformar a realidade escolar e os processos administrativo-pedagógicos que nela se realizam é aquele que proporciona uma ação-reflexão-ação. Os autores que embasaram o trabalho foram: Batista (2002), Galina e Carbello (2007), Gandin (2006) e Paro (2002) e outros. As ponderações surgiram após a observação, participação e análises dos achados nas reuniões realizadas com todos os segmentos da comunidade escolar, principalmente, nas do Conselho Escolar da escola. Durante o desenvolvimento da pesquisa, observou-se que, alguns segmentos ainda não estão bem articulados, mas que emergiu um movimento em busca da mudança e da participação efetiva em todos os aspectos da gestão da escola.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática. Conselho Escolar. Participação.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	5
<b>2</b>	<b>BASE TEÓRICA</b> .....	8
<b>3</b>	<b>BASE METODOLÓGICA</b> .....	13
3.1	REUNIÃO COM EQUIPE DIRETIVA E CONSELHO ESCOLAR .....	14
3.2	FORMAÇÃO COM CONSELHO ESCOLAR .....	14
3.3	REUNIÃO COM CONSELHO ESCOLAR.....	15
3.4	REUNIÃO COM PAIS.....	15
3.5	REUNIÃO COM PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS.....	15
3.6	REUNIÃO COM ALUNOS.....	16
3.7	ATIVIDADES PREVISTAS .....	16
3.8	REUNIÃO COM CPM E CONSELHO ESCOLAR .....	16
<b>4</b>	<b>AÇÕES ANALISADAS</b> .....	17
<b>5</b>	<b>ALGUMAS CONSIDERAÇÕES</b> .....	21
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	23
	APENSO – Material em slide .....	24
	ANEXO A – Ata de reunião com Conselho Escolar e segmento pais.....	25
	ANEXO B – Ata de reunião com Conselho Escolar e segmento alunos.....	27

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta a reflexão sobre um projeto de intervenção realizado em uma Escola Estadual de Ensino Fundamental de Gravataí, no período de novembro de 2014 a junho de 2015. Essa escola funciona em dois turnos, oferecendo as séries iniciais do ensino fundamental de nove anos de duração, com turmas de 1º ao 5º ano. Os alunos da escola tem entre 6 e 11 anos de idade, com alguns alunos de idade mais avançada, com defasagem idade/série, no total tivemos 321 alunos matriculados em 2014.

Foi fundada em maio de 1962, construída pelo Governo do Estado com o apoio da comunidade. Por estar localizada na região central da cidade de Gravataí, recebe alunos de diversos bairros do município, com diversas situações socioeconômicas.

A escola possui um quadro de 27 professoras e 05 funcionários, sendo a equipe diretiva formada por uma diretora e duas vice-diretoras, uma para cada turno de funcionamento da escola. A escola possui 8 salas de aula, biblioteca, sala de informática, refeitório, cozinha, sala de professores, 3 banheiros, 1 banheiro adaptado, sala de Atendimento Educacional Especializado (AEE), sala de Serviço de Orientação Educacional (SOE) e duas salas conjuntas para Equipe Diretiva, Secretaria e Supervisão Escolar.

O Projeto Político-Pedagógico da escola, apesar de ter sido elaborado em 2001, contém aspectos pedagógicos bem atuais e de acordo com a legislação vigente. Porém, precisava ser reformulado, pois não contempla o ensino fundamental de nove anos de duração, a progressão automática dos blocos de alfabetização, a extinção da classe especial, a regulamentação do Atendimento Educacional Especializado e as funções do Conselho Escolar.

Numa reunião da Equipe Diretiva e Conselho Escolar sobre o SEAP (Sistema Estadual de Avaliação Participativa) foram discutidas maneiras de mobilizar os segmentos da comunidade escolar para a participação da avaliação institucional. Neste dia, percebeu-se a dificuldade de promover esta participação da comunidade, pois, seus representantes no Conselho Escolar não estavam envolvidos com os assuntos e demandas da escola por não participarem efetivamente das reuniões devido a diversos motivos particulares, limitando-se apenas a assinatura de prestações de contas, quando necessário.

Nas reuniões com o Conselho Escolar percebemos que não havia a participação de todos os membros e que seus suplentes não eram convocados para participar destas reuniões. A pauta era previamente definida pela diretora e se resumia a aprovação de prestação de contas, pois, segundo a mesma, era difícil encontrar horário e dia em que todos estivessem disponíveis para uma reunião mais longa.

A escolha pela mobilização do Conselho Escolar se justifica pela importância da participação efetiva e plena da comunidade escolar para a gestão democrática, e principalmente, pela pouca participação desse colegiado nos assuntos da escola.

Uma gestão democrática deve ser construída pela comunidade escolar, através da participação ativa e crítica de seus representantes, respeitando as diversidades dos indivíduos e a pluralidade de ideias para que possa transformar a realidade da comunidade e obter um ensino de qualidade.

Percebendo a dificuldade em relação a essa pouca participação do conselho escolar, e pensando na vivência da gestão democrática na escola, a pesquisa foi desenvolvida com a intenção de ampliar e qualificar as ações de participação do Conselho Escolar, e refletindo sobre os aspectos que contribuem ou dificultam a gestão democrática.

No capítulo dois apresento a fundamentação teórica na qual embasei este trabalho, que foram Batista (2002) quanto as atribuições do Conselho, Galina e Carbello (2007) para refletir sobre as funções do Conselho Escolar, Gandin (2006) ao pensar sobre o sistema escolar e a necessidade de transformação, Cury (2005) nos estudos sobre gestão democrática e Paro (2002) sobre participação democrática.

Apresento no capítulo terceiro, a metodologia de pesquisa adotada, que teve como inspiração os estudos de Richardson (s/d), Franco (2005) e Paro (2002) os quais foram muito importantes para a realização do projeto de intervenção, que foi pautado na ação-reflexão-ação, possibilitando a intervenção do pesquisador e a interação com o objeto pesquisado, ou seja, pesquisar, refletir e agir, entremeando pesquisa e ação.

Na seção seguinte apresento uma análise das ações realizadas, as aprendizagens realizadas pelo grupo e os aspectos positivos e negativos encontrados observados pela pesquisadora.

Concluo tecendo algumas considerações, derivadas de minhas reflexões durante a pesquisa e procuro apontar algumas possibilidades para continuar avançando na busca de uma real participação na gestão escolar.

A seguir apresento o referencial teórico no qual embaso minhas reflexões e análises nesta pesquisa.

## 2 BASE TEÓRICA

Os debates sobre a educação brasileira se intensificam a partir da década de 1980 quando realmente inicia-se o “período de transição democrática” no nosso país (BATISTA, 2002). O movimento da sociedade civil organizada lutava pela escola pública, pelo direito a educação, buscando garantir condições de acesso para todos igualmente, sem discriminação, e a participação da comunidade escolar na gestão das entidades de ensino.

Este movimento conseguiu garantir o princípio da gestão democrática na Constituição de 1988 e mais tarde na LDBEN de 1996 (art. 14 – II) que especifica de que forma este princípio será garantido, através da participação de conselhos escolares constituídos por representantes da comunidade escolar e local na gestão da escola pública.

A educação pública, ao longo dos anos, tem passado por significativos avanços em relação à gestão democrática, no que tange a participação, de forma efetiva, da comunidade escolar nas decisões pedagógicas, administrativas e, até financeiras. Contudo, em nosso estado ainda temos vários municípios em que os diretores das escolas municipais são indicados pelo prefeito, e até mesmo pelo partido político que está no poder.

Atualmente, há vários instrumentos na gestão das escolas que efetivamente estimulam a participação da comunidade escolar e podemos citar: a eleição de diretores, a formação de conselhos escolares, os grêmios estudantis, o círculo de pais e mestres.

Esta nova concepção de gestão permite a participação de todos os integrantes da comunidade escolar em todas as decisões da escola. Compreender e respeitar a diversidade e a pluralidade de ideias destes integrantes é imprescindível para uma gestão democrática, coletiva e participativa que busca tornar a escola num espaço onde todos aprendam e sejam capazes de transformar a sua realidade.

Porém, um dos fatores que ainda dificultam a participação plena e efetiva da comunidade escolar nas decisões da escola é falta de formação e informação sobre como participar da gestão da escola pública.

Para Galina e Carbello (2007, p.13)



O Conselho Escolar é a instituição que coordena a gestão escolar, especialmente no que diz respeito ao estudo, planejamento e acompanhamento das principais ações no dia-a-dia da escola. É um espaço privilegiado para o exercício da vivência cidadã e apropriação de diferentes saberes que favorecem a democracia.

Portanto, para que a gestão escolar seja, de fato, democrática também é necessário que todos os integrantes da comunidade conheçam as funções do Conselho Escolar, e este seja atuante, para que as decisões sejam pautadas no diálogo e na ação-reflexão de todos os envolvidos.

Contudo, historicamente, a sociedade está acostumada a decisões verticais e a escola nas suas relações, ainda expressa autoritarismo nas suas relações, no momento em que decide as pautas das reuniões e omite da comunidade escolar as suas demandas, que deveriam ser discutidas por todos, ou seja, a escola já estaria provocando a aprendizagem do exercício da cidadania.

A pesquisa de BATISTA (2002) aponta que as atribuições do conselho escolar nem sempre são do conhecimento de seus membros, que preferem confiar na direção da escola e não se envolver realmente, mas também porque às vezes a direção da escola teme um conselho com autonomia, capaz de interferir nas suas tomadas de decisões. Portanto, para construir uma gestão democrática a escola precisa romper com as amarras que impedem que o Conselho Escolar cumpra todas as suas atribuições.

Na medida em que a escola permite que o Conselho Escolar execute as suas atribuições: deliberativa, consultiva, mobilizadora e fiscal ocorre à descentralização do poder, o exercício da cidadania de seus membros que passam a ter o sentimento de pertencimento daquela instituição.

A educação passa a ter sentido, na medida em que valoriza a diversidade e respeita a pluralidade de ideias promovendo a participação e a aprendizagem de todos. A escola é espaço de socialização, um ambiente de convívio e diversidade cultural, um local privilegiado para a discussão dos direitos humanos, formação de sujeitos conscientes capazes de refletir e interferir de maneira crítica na sociedade.

Portanto, o objetivo da gestão escolar é garantir e vivenciar o respeito à diversidade na escola, promovendo discussões sobre direitos humanos e sensibilizando a comunidade escolar sobre seus deveres e direitos fundamentais. Contudo, para garantir estes direitos é necessária a participação plena de todos sendo assegurado o respeito às diferenças e pluralidades de ideias, de modo que

todos, de fato, tenham acesso aos programas sociais e políticas públicas que permitam a dignidade humana. Nesse sentido, o conselho escolar pode ser um forte aliado da equipe diretiva auxiliando na mobilização da comunidade escolar, cujos esforços devem ser canalizados para a transformação da escola em um espaço de participação e representação da cultura do povo. No entanto, a escola, historicamente é considerada apenas um ambiente de manutenção da ordem dominante, de reprodução do que está posto. Considerando seu papel socializador e mediador, a escola, deve promover a participação de toda a comunidade, e por meio de novas estratégias, mudar esta perspectiva.

Sobre a mudança de perspectiva de gestão da escola, Gandin (2006) afirma:

De fato, se trata aqui de uma transformação, de uma mudança de estruturas; não temos um sistema escolar em que haja esta participação do povo, sobretudo se pensarmos o povo com sua cultura. Educar parece ter sido uma ação que diretamente se pôs contra [...] a cultura do povo. Em vez disso, o sistema educacional tem funcionado para dar força a todo um processo mais amplo de ruptura cultural, direcionado por diretrizes essencialmente econômicas. Não há, em termos gerais, a escola para aperfeiçoar, para sistematizar e para enriquecer as aspirações do povo, para a compreensão maior do seu próprio existir para a solução mais adequada de seus problemas [...].

Assim, concordamos com o autor de que a participação de todos e a inserção das diversas culturas é uma ruptura, o que justifica a dificuldade que os segmentos demonstram de atuar concretamente, como o conselho escolar que se mostra pouco participante, embora seja o órgão representativo de todos os envolvidos no processo educativo.

É preciso conscientizar toda a comunidade escolar para a necessidade de sua participação na educação, para que possam exercitar os direitos da cidadania. Somente através do exercício permanente da cidadania será possível transformar a sociedade e interferir na sua dinâmica, transformando todos em agentes da mudança.

Porém, esta participação da comunidade escolar não deve ser limitada a convites para eventos, reuniões de aprovação de prestações de contas ou para manutenção e conservação do espaço físico da escola. A participação deve ser plena, em todas as decisões, no planejamento, na execução e avaliação da escola. Portanto, o conselho escolar como representante da comunidade na qual a escola está inserida deve ter autonomia para refletir, discutir e decidir as melhores

estratégias para garantir o acesso e permanência de todos a uma educação de qualidade. Essa autonomia do conselho escolar deve ser construída no espaço escolar, para que não seja reproduzida a opinião e decisão de um determinado grupo ou gestor, ou ainda, sejam desconsiderados os assuntos de caráter pedagógico.

Dessa forma, esse órgão passa a ser um espaço estratégico de mediação do coletivo no sentido da construção do projeto político pedagógico e de planejamento, execução e fiscalização das ações educativas nela desenvolvidas. O objetivo é buscar a articulação dos diversos saberes e experiências existentes na escola, para uma educação emancipatória, tanto na dimensão cognitiva, como política de estudantes, pais e educadores.

A gestão democrática, embora garantida por lei, encontra barreiras na sua implantação devido a vários fatores. Não podemos esquecer que estamos falando de seres humanos e relações de poder e as práticas patrimonialistas e autoritaristas ainda persistem em nossas instituições escolares.

Em nossa sociedade não estamos acostumados com a participação democrática, devido ao longo período de ditadura militar ao qual o povo brasileiro foi submetido. Na democracia escolar encontramos a mesma dificuldade em efetivar uma proposta de gestão democrática, pois necessitamos realizar o aprendizado de participar e permitir participação. A participação permite a superação de obstáculos e divergências através do diálogo, bem como o planejamento de ações com objetivos comuns. Todos os membros dos segmentos escolares juntos formam um todo, porém fazem parte de um processo, sendo sujeitos de direitos que devem participar para qualificar a escola e a educação. Assim como, através da participação, os sujeitos podem qualificar a sociedade, transformando-a.

Um dos desafios da gestão democrática é promover ações que viabilizem a participação e conscientizem da necessidade do envolvimento de todos. É fundamental refletir coletivamente sobre ações capazes de concretizar princípios e ideias que promovam e fortaleçam a gestão democrática e da qualificação da educação pública.

Gestão democrática pressupõe a escola como uma instituição social, que contribui para a formação de cidadãos, sendo essa uma importante função social da

escola. Democracia pressupõe participação, portanto educa e amplia a democracia. Sobre democracia e participação Cury (2005) nos auxilia a pensar:

A gestão democrática é um princípio do Estado nas políticas educacionais que espelha o próprio Estado Democrático de Direito e nele se espelha postulando a presença dos cidadãos no processo e no produto de políticas dos governos. Os cidadãos querem mais do que ser executores de políticas, querem ser ouvidos e ter presença em arenas públicas de elaboração e nos momentos de tomada de decisão. Trata-se de democratizar a própria democracia. (CURY, 2005, P. 18)

Como não estamos acostumados com a participação democrática em nossa sociedade, por isso a dificuldade que encontramos em efetivar uma proposta de gestão democrática na escola. Necessitamos realizar o aprendizado de participar e de permitir participação, abrindo caminhos para a superação de obstáculos e divergências através do diálogo. A troca de experiências e ideias permite o confronto e a análise de diferentes pontos de vista, gera novas soluções e alternativas para os problemas. Cabe à equipe diretiva democratizar a sua gestão, implantando mecanismos de participação da comunidade, através dos órgãos colegiados, especialmente do conselho escolar. Um mecanismo possível poderia ser promover reuniões com periodicidade fixa. Outra possibilidade seria reuniões de trabalho com lazer envolvido e/ou aliando conscientização e formação a respeito dos assuntos a serem discutidos com o Conselho Escolar para que as pessoas tenham os conhecimentos necessários para poderem participar com propriedade.

Na próxima seção apresento a metodologia da pesquisa e argumento sobre as razões para a escolha dessa tipologia de pesquisa.

### 3 BASE METODOLÓGICA

Visando compreender a situação observada na nossa escola, refletir sobre ela e transformar a prática, a metodologia utilizada nesse trabalho foi a pesquisa-ação. Inicialmente o projeto de intervenção foi debatido pela equipe diretiva e conselho escolar, e ao longo do tempo foram sendo mobilizados os outros segmentos, primeiro, os pais e após os professores e funcionários.

Considerando que nosso objeto de estudo é a gestão escolar e seus desafios, entendemos que o melhor caminho para conhecer e transformar a realidade escolar e os processos administrativo-pedagógicos que nela se realizam é uma pesquisa que proporciona uma ação-reflexão-ação.

Segundo Richardson (s/d, s/p)

Tal como o nome implica, a pesquisa-ação visa produzir mudanças (ação) e compreensão (pesquisa). A consideração dessas duas dimensões, mudanças e compreensão, podem dar uma importante contribuição na elaboração do projeto de pesquisa.

Isso significa que a pesquisa-ação visa tanto um projeto de conhecimento, como um projeto de mudança, focando sua atenção não só na análise dos processos, mas igualmente no seu impacto e na interação com os efeitos dos processos. A pesquisa-ação preocupa-se com os resultados, com os efeitos dos resultados, mas também com os contextos, as estratégias, as dinâmicas e as situações que configuram a realidade em estudo.

A pesquisa-ação aparece como uma alternativa ao mesmo tempo crítica e emancipatória de fazer pesquisa e de influir no processo social e pedagógico.

Para Franco (2005, p.489)

[...] a pesquisa-ação, estruturada dentro de seus princípios geradores, é uma pesquisa eminentemente pedagógica, dentro da perspectiva de ser o exercício pedagógico, configurado como uma ação que cientificiza a prática educativa, a partir de princípios éticos que visualizam a contínua formação e emancipação de todos os sujeitos da prática.

Os procedimentos adotados nessa pesquisa-ação se constituíram de reuniões com todos os segmentos da comunidade escolar e formação dos membros do conselho escolar. As reuniões foram organizadas por cada segmento da

comunidade escolar, e a formação do conselho escolar, foram apresentados e discutidos materiais do MEC, bem como as demandas da nossa escola.

O projeto inicial tinha como proposta a produção de panfletos informativos sobre o que é, e como funciona o conselho escolar, porém, na medida em que as reuniões foram acontecendo, vimos que não seria necessário porque percebemos um movimento de mudança nos membros do conselho escolar, buscando inteirar-se mais das discussões e demandas da escola, levando estas para seus pares.

Neste estudo foi observada a participação dos representantes dos segmentos da comunidade escolar no Conselho Escolar da Escola Estadual de Ensino, no município de Gravataí. A partir de uma reunião do Conselho Escolar deste estabelecimento de ensino, em novembro de 2014, buscando definir ações para a realização do SEAP (Sistema Estadual Avaliação Participativa)<sup>1</sup>, surgiu a oportunidade de expor sobre o curso de gestores e o projeto de intervenção.

### 3.1 REUNIÃO COM EQUIPE DIRETIVA E CONSELHO ESCOLAR

A equipe diretiva e membros do Conselho Escolar reuniram-se em novembro de 2014 para definir ações e elaborar um diagnóstico inicial para a realização da avaliação institucional do SEAP. Nesta reunião aproveitamos para expor o projeto de intervenção solicitado no curso de gestores, que levou com que os presentes concordassem que, para tornar a gestão escolar numa gestão democrática seria necessário mobilizar os membros do Conselho Escolar, para que estes levassem as discussões para os segmentos que representam, chamando toda a comunidade escolar a participar da gestão escolar.

### 3.2 FORMAÇÃO COM CONSELHO ESCOLAR

A segunda ação desenvolvida foi uma formação para os membros e suplentes do Conselho Escolar e consistiu na explicação das atribuições e funções do mesmo. A intenção foi de esclarecer os representantes da comunidade escolar da importância do Conselho Escolar ser atuante para a construção de uma gestão escolar democrática. Para tanto, foram utilizados os materiais disponíveis no site do MEC, que foram projetados na lousa, para que todos pudessem acessar

---

<sup>1</sup> SEAP – trata-se de uma avaliação institucional realizada pela Secretaria Estadual de Educação em todas as escolas estaduais do Rio Grande do Sul nos anos de 2012 a 2014.

posteriormente, sempre que necessário, e ainda, uma apresentação no formato digital das principais funções e atribuições do Conselho Escolar para possível debate.

### 3.3 REUNIÃO COM CONSELHO ESCOLAR

Em fevereiro participamos de uma reunião do Conselho Escolar com o objetivo de aprovar a aplicação dos recursos financeiros e definir a pauta da assembleia de pais, com previsão para março. Durante o encontro, alguns participantes registraram a dificuldade de conciliar datas e horários para as próximas reuniões, o que ainda impossibilita a participação significativa dos membros do Conselho Escolar. Nesta reunião ficou definido que seriam explicadas as funções e atribuições do Conselho Escolar e a importância da participação dos pais na gestão escolar.

### 3.4 REUNIÃO COM PAIS

Na assembleia de pais, em março de 2015, foram apresentados os representantes da comunidade no Conselho Escolar e suas atribuições. Além disso, ressaltamos a importância da participação efetiva dos pais na tomada de decisão nas esferas administrativa e pedagógica da escola.

Informamos a necessidade da criação de uma comissão para dar início ao processo eleitoral do novo CPM (Círculo de Pais e Mestres), imediatamente vários pais manifestaram sua disponibilidade para participar da referida comissão.

### 3.5 REUNIÃO COM PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS

Ainda durante o mês de março foi realizada uma reunião com professores e funcionários para apresentar as atribuições do Conselho Escolar, ressaltando a importância da participação de todos na gestão. Diversos aspectos foram discutidos, contudo, foram enfatizadas as dificuldades enfrentadas pelos pais em discussões referentes a demandas mais específicas, como por exemplo, pedagógicas. Os professores colocaram-se à disposição para apoiar os pais neste quesito, orientando e esclarecendo eventuais dúvidas.

### 3.6 REUNIÃO COM ALUNOS

Em maio foi realizada uma reunião com os alunos do quinto ano para apresentar as funções e atribuições do conselho escolar e definir os candidatos a representação do segmento aluno no conselho. Foram convocados todos os alunos das quatro turmas de quinto ano da escola. Nesta reunião foram apresentados os materiais disponíveis no site do MEC.

Ainda em maio, foram novamente convocados todos os alunos de quinto ano para eleição dos representantes do segmento aluno. Os representantes e seus suplentes foram eleitos pelo voto direto, com a participação da maioria dos alunos.

### 3.7 ATIVIDADES PREVISTAS

Estão previstas reuniões de formação envolvendo todos os segmentos do Conselho Escolar com as temáticas: Gestão Democrática na Escola e Conselho Escolar. O objetivo dessa ação é que os sujeitos se apropriem do que significa gestão democrática e compreendam as interferências para a educação dessa forma de gerir a escola, além de conscientizarem-se das atribuições do conselho escolar.

### 3.8 REUNIÃO COM CPM E CONSELHO ESCOLAR

No início de julho foi realizada uma reunião entre a equipe diretiva da escola, os novos integrantes do Circulo de Pais e Mestres (CPM) e o Conselho Escolar, tendo por objetivo a troca de conhecimentos entre os dois órgãos colegiados da instituição. Foi tratado sobre as funções de cada um e solicitado o trabalho em equipe para que as ações possam ser compartilhadas de forma democrática.

Os membros do CPM deixaram claro que as reuniões precisariam se dar em turnos alternados, devido aos horários de trabalho do presidente do colegiado. Portanto, ficou evidente que a dificuldade em conciliar as disponibilidades das pessoas continuaria ocorrendo também no CPM.



## 4 AÇÕES ANALISADAS

Nesta seção apresento as análises das ações desenvolvidas no período de novembro de 2014 a junho de 2015, tendo como foco o tema a participação do Conselho Escolar e seus desafios.

O debate sobre como fazer com que a comunidade escolar participe de forma atuante nas tomadas de decisões da escola, durante a primeira reunião realizada em novembro de 2014, para expor sobre o projeto de intervenção da escola de gestores, fez com que os segmentos que se encontravam presentes concordassem que, para tornar a comunidade mais participativa, primeiramente deveria ser feita uma mobilização do Conselho Escolar, visto que, a maioria destes membros estava ausente, ou ainda, nunca participaram das reuniões. Como encaminhamento, o grupo definiu que cada membro que estava presente levasse para outro membro ausente as discussões e decisões tomadas nesta reunião como forma de incentivo a participação.

Em dezembro de 2014, foi realizada uma formação com os membros do Conselho Escolar com o objetivo de conscientizar para a importância da participação. Nesta formação debatemos sobre a gestão democrática e as atribuições dos conselheiros escolares. Como subsídio, foram utilizadas as cartilhas disponibilizadas na página eletrônica do Ministério da Educação e Cultura (MEC). Contudo, a participação foi moderada, evidenciando a dificuldade na conciliação das agendas dos membros do conselho. Contudo perceberam a necessidade de que, suas reuniões deviam ter momentos de estudos e reflexões contínuas sobre os aspectos financeiros e pedagógicos.

Em fevereiro de 2015, os membros do Conselho Escolar reuniram-se na escola para análise de prestação de contas. Nesta reunião também foi definido, como pauta da assembleia de pais e alunos do início do ano letivo, a divulgação das funções dos membros do Conselho Escolar e a importância da participação de todos.

Na assembleia com a comunidade escolar para apresentação do calendário do ano letivo de 2015, refletimos sobre a gestão democrática, as funções do Conselho Escolar e a participação dos pais nos assuntos referentes a escola, em março de 2015.

Os presentes mostraram-se interessados em participar mais, porém, apontaram a dificuldade de conciliar horário, como a principal justificativa para não estarem bastante atuantes. Como alternativa, foi sugerido que as reuniões sejam periódicas, em turnos alternados, para que um maior número de pessoas possa participar e, ainda, que os membros do Conselho Escolar levem as discussões das reuniões para o segmento que representa, a fim de que todos saibam o que está acontecendo na escola e possam também opinar. Nesta reunião, observei uma participação mais efetiva dos representantes dos pais no Conselho Escolar, articulando e buscando alternativas para as dificuldades apontadas. Outros aspectos relevantes foram a definição da comissão para o processo eleitoral do Círculo de Pais e Mestres (CPM), os questionamentos sobre o processo eleitoral e o visível interesse de alguns pais na formação de chapas e candidaturas.

Na mesma semana, alguns membros do Conselho Escolar reuniram-se com os professores da escola para refletir sobre gestão democrática e a viabilização da participação de todos os segmentos na construção do projeto político pedagógico e das práticas pedagógicas da escola. Os presentes falaram da dificuldade de trazer os pais para discutir questões mais amplas e que envolvem muita reflexão antes da tomada de decisão. Os pais preferem reuniões com pautas mais objetivas e pontuais, onde a direção apresenta sua decisão e seus argumentos para tal e os pais aprovam, se esta for uma decisão aprovada pelos professores. Além disso, a participação efetiva de pais e responsáveis somente acontecem na primeira assembleia do ano letivo, ou quando são convocados para reunião sobre assuntos referentes à turma de seus filhos.

A presidente do Conselho Escolar justificou a necessidade da participação dos pais nas decisões de aspectos pedagógicos com ações que possam contribuir para a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem, como pais mais presentes e envolvidos com a aprendizagem de seus filhos.

Foi discutido também que além da plena participação e do respeito a pluralidade de ideias, o Conselho Escolar precisa de autonomia, refletir, traçar estratégias e metas sobre todo e qualquer assunto referente a escola, agindo, com o objetivo de interferir na realidade da comunidade escolar, provocando mudanças, na busca de uma melhor qualidade de ensino.

Segundo Gracindo (2005, p. 40)

A função principal do Conselho Escolar está ligada à essência do trabalho escolar, isto é, está voltada para o desenvolvimento da prática educativa, na qual o processo ensino-aprendizagem deve ser o foco principal, sua tarefa mais importante. Com isso, a ação do Conselho Escolar torna-se político-pedagógica, pois se expressa numa ação sistemática e planejada, com o intuito de interferir sobre a realidade, transformando-a.

Salientamos que a escola, por atender alunos de primeiro ao quinto ano do ensino fundamental, necessita, todos os anos, eleger novos representantes do segmento alunos para o Conselho Escolar. Neste ano, decidimos numa reunião do Conselho Escolar, que seria feita uma reunião com os alunos de quinto ano, com a finalidade de explicar o que é conselho escolar, quem são seus membros e quais as funções deste conselho.

Em maio de 2015, foram convocados os alunos de todas as turmas de quinto ano para uma reunião com os membros do Conselho Escolar. Nesta reunião foram explicadas e tiradas algumas dúvidas quanto a participação, recursos financeiros, cidadania e gestão democrática. Nesta reunião observei que, apesar da pouca idade, a grande maioria dos alunos presentes estava ali com o objetivo de conhecer, entender e, de alguma maneira, fazer parte do Conselho Escolar.

A comissão eleitoral do segmento alunos foi constituída e alguns alunos manifestaram o desejo de se candidatarem a representante de seu segmento.

Na segunda semana de maio de 2015, o Conselho Escolar reuniu-se novamente com os alunos do quinto ano da escola para a eleição dos representantes do segmento alunos. Os candidatos foram apresentados ao grande grupo. Os representantes e seus suplentes foram escolhidos pelo voto direto, com a participação da maioria dos alunos.

No mês de julho a equipe diretiva realizou uma reunião com os novos integrantes do CPM (Círculo de Pais e Mestres) e com o Conselho Escolar, com o objetivo de compartilhar as ações e apresentar as atribuições de cada órgão colegiado. Durante o encontro os membros do CPM solicitaram que as reuniões fossem realizadas em turnos alternados, considerando a disponibilidade do presidente, evidenciando as dificuldades em conciliar horários para as reuniões do CPM. Nesta reunião observei que, os membros do CPM e do Conselho Escolar,

apesar das dificuldades, estavam dispostos a reunir-se com mais regularidade, com pautas pré-estabelecidas, com o objetivo de tornar as reuniões mais produtivas.

Para que a democracia na gestão da escola aconteça é fundamental torná-la um espaço propício para o debate e a reflexão sobre aspectos político-pedagógicos, estabelecendo novas relações com os diversos segmentos da comunidade escolar.

Porém, nos alerta Paro (2002) que:

A participação democrática não se dá espontaneamente; sendo antes um processo histórico de construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. Isso parece tanto mais necessário quanto mais considerarmos nossa sociedade, com tradição de autoritarismo, poder altamente concentrado e de exclusão de divergências nas discussões e decisões. (PARO, 2002, p. 96).

Nesse sentido, compreende-se que todo e qualquer incentivo a participação da comunidade na gestão escolar é muito importante. O Conselho Escolar é um meio de ampliar essa participação, pois é composto por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar.

## 5 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

Este projeto de intervenção levou-me a concluir que, é necessária conscientização dos membros do Conselho Escolar e da sua importância como agente de mudança da realidade para que comecemos a vivenciar uma gestão mais compartilhada na escola, portanto, pode-se afirmar que a participação efetiva de toda comunidade escolar ainda é um grande desafio da gestão escolar.

Na primeira reunião do SEAP (Sistema Estadual de Avaliação Participativa) para elaboração do diagnóstico inicial da avaliação institucional, ficou evidente a ausência da maioria dos membros do Conselho Escolar, então percebi que, através do curso de gestores, poderia interferir nesta situação, transformando-a no foco do projeto de intervenção. A proposta de mobilização do Conselho Escolar foi aceita por todos os presentes naquela reunião.

Durante o projeto de intervenção, foi possível identificar algumas dificuldades que impediam e ainda impedem que o Conselho Escolar desta escola se constitua como um espaço democrático de debates, reflexões e decisões coletivas, devido a alguns fatores, como a falta de tempo e incompatibilidade de um horário em comum da comunidade escolar, onde todos possam se reunir e se dedicar as suas funções, a falta de compreensão das atribuições do conselho escolar, os alunos estudarem na escola somente até o 5º ano, nossa pouca experiência no exercício da cidadania.

A eleição de diretores, a formação de conselhos escolares, grêmios estudantis, círculos de pais e mestres, conselhos de educação se constituem em instrumentos importantes de participação da comunidade escolar, porém, não são suficientes para a garantia da gestão democrática, que também necessita de autonomia nas suas ações administrativas, pedagógicas e financeiras, pois muitas vezes fica refém da sua mantenedora.

Entende-se, que com a consolidação da participação efetiva da comunidade, através do Conselho Escolar, podem excluir as práticas de gestão centralizada, diminuindo a distância entre escola e comunidade e eliminando-se as diferenças entre direção, pais, alunos, professores e funcionários. Portanto, acredita-se que a participação efetiva, apesar de ser um desafio, é uma conquista, que precisa ser construída e não instituída.

Percebe-se que as mudanças são mais evidentes nos membros do Conselho, que já articulam com seus pares e os mobilizam a participarem, porém, ainda estamos caminhando em busca de uma participação mais efetiva de todos. No entanto, para reverter o quadro de não participação nos colegiados responsáveis pela gestão escolar é necessário estratégias que conscientizem os sujeitos a se apoderarem da escola, como espaço coletivo e que funciona para o coletivo. Portanto, todos os sujeitos precisam se sentir pertencentes nas ações diárias da escola.

A participação na escola deriva para a participação na sociedade, sendo a gestão democrática escolar um aprendizado para tornar o sujeito cidadão, ciente de seus poderes e responsabilidades. A escola deve buscar desenvolver ações que levem o sujeito ao protagonismo e à mudança de postura, do individual para o coletivo, da gestão única para a gestão compartilhada democraticamente. Ao estimular a comunidade a assumir papel central na construção de uma escola de qualidade, a educação para a transformação da sociedade estará sendo praticada, pois o indivíduo atuante e participativo ampliará sua área de ação, levando para a sua vida os valores de cidadania.

Na escola pesquisada as próximas ações a serem desenvolvidas e que resultam das reflexões da pesquisadora são reuniões de formação, onde palestrantes foram convidados para trabalhar com pais e professores as temáticas: Conselho Escolar e Gestão Democrática, com o objetivo de conscientizar a todos os envolvidos da importância de compartilhar as ações educativas, tanto nos aspectos administrativos e financeiros, como nos aspectos pedagógicos.

Ampliando a capacidade de participação de todos, tendo em vista a construção de sujeitos críticos e cidadãos, estaremos construindo também a igualdade e a justiça social. Daí a importância da participação, tanto no Conselho Escolar, como nos demais órgãos colegiados da escola, buscando a construção coletiva de escola, norteando as práticas educativas e transformando sujeitos e sociedade.

## 6 REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. **Publicações do Pró-conselho**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/secretaria-de-educacao-basica/destaques/195-secretarias-112877938/seb-educacao-basica-2007048997/12587-publicacoes-seb-pro-conselho>>. Acesso em: 28/10/2015

BRASIL. Senado Federal. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96**. Brasília, 1996.

BATISTA, Neusa Chaves. **Democracia e patrimonialismo: dois princípios em confronto na gestão da escola pública municipal de Porto Alegre**. Dissertação de mestrado. UFRGS/PPGS, 2002.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. São Paulo, Saraiva, 2004.

CARBELLO, Sandra R. Cassol; GALLINA, Irene de Fátima. **Instâncias colegiadas: espaços de participação na gestão democrática da escola pública**. UEM, Paraná, 2007.

CURY, Carlos A. Jamil. **Gestão democrática da educação pública**. In: **Gestão democrática da educação**. Brasília, p. 14-19. (Boletim 19), out/2005.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. Pedagogia da Pesquisa-Ação. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v. 31, n. 3, p. 483-502, set./dez. 2005.

GANDIN, Danilo. **Escola e Transformação Social**. Petrópolis: Vozes, 6ª ed. 2000. cap. 4.

GESTÃO ESCOLAR. Edição 018. Fevereiro/Março 2012. Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/comunidade/quer-conselho-forme-681213.shtml>>

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Conselho Escolar e educação com qualidade social**. Gestão democrática da Educação. Salto para o Futuro. Boletim 19, outubro 2005.

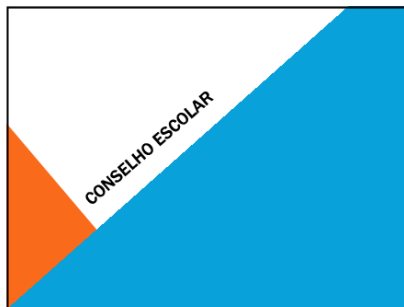
PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001. p. 63-78.

\_\_\_\_\_, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 2002. p.175.

RICHARDSON, Roberto Jarry (Org.). **Pesquisa-ação: princípios e métodos**. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 2003.

RIO GRANDE DO SUL. **Constituição do Estado do Rio Grande do Sul de 1989**. Porto Alegre, 2008.

## APENSO A - Material de apresentação nas reuniões com os segmentos da comunidade escolar



### O QUE É O CONSELHO ESCOLAR?

O Conselho Escolar (CE) é um órgão de natureza consultiva, fiscalizadora, mobilizadora, deliberativa e representativa da comunidade escolar, composto por membros de todos os seus segmentos (alunos, pais ou representantes de alunos, professores, servidores), com a finalidade de auxiliar a gestão democrática da Instituição pública de ensino na qual se encontra instalado. O Conselho Escolar será composto por, no mínimo, cinco e, no máximo, vinte e um conselheiros, conforme a quantidade de estudantes da unidade escolar.

### ATRIBUIÇÕES DO CONSELHO ESCOLAR

1. Elaborar o Regimento Interno do Conselho Escolar, que define ações importantes, como periodicidade de reuniões e assembleias gerais, substituição de conselheiros, condições e garantia de participação, processos de tomada de decisões, indicação das funções do Conselho, dentre outras.
2. Ter uma importante função no debate sobre os principais problemas da escola e suas possíveis soluções.
3. Participar da elaboração, discussão e aprovação do Projeto Político Pedagógico da escola. Cabe ao Conselho Escolar avaliá-lo, acompanhá-lo e propor alterações.

### O CONSELHO ESCOLAR POSSUI AS SEGUINTE FUNÇÕES:

- Deliberativa: decidir, deliberar, aprovar, reelaborar,
- Consultiva: opinar, emitir parecer, discutir,
- Fiscal: fiscalizar, acompanhar, supervisionar, aprovar prestação de contas,
- Mobilizadora: mobilizar, articular, apoiar, avaliar, promover, estimular,
- Pedagógica: educar, refletir, planejar, avaliar e compartilhar.

*"Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente".*

*Paulo Freire*



## ANEXO A

## Ata de reunião com Conselho Escolar e segmento pais

Ata nº 04/15  
 Aos vinte e quatro dias do mês de março do ano de dois mil e quinze reuniram-se nas salas três e quatro da Escola Estadual de Ensino Fundamental Professora Clotilde Rosa a equipe diretiva da escola, os professores, funcionários, pais e alunos para a reunião geral de pais, onde serão tratados assuntos referentes ao ano letivo, digo, ano letivo, calendário escolar, informações referentes a rotina da escola, horários de fun

13  
 cionamentos, uniforme, uso de medicamentos, orientações sobre atendimentos do SOE, dos professores aos pais e também orientações referente ao Programa de Saúde na Escola ao qual a escola faz parte bem como as vacinas, digo, a vacinação do HPV para as meninas. A diretora da escola professora Marlene iniciou a reunião dando as boas vindas aos presentes, apresentando também o grupo de professores da escola, funcionários assim também como a equipe diretiva e professores apoiadores, assim como suas respectivas turmas e funções dentro da escola. A seguir as orientadoras educacionais Afonina e Jorgela falaram aos pais sobre a importância da participação dos pais na vida escolar de seus filhos, participando dos conselhos de classe participativos, das reuniões, atividades comemorativas e também comparecer a escola sempre que sua presença for solicitada. As orientadoras esclareceram aos pais sobre a vacina que ocorrerá nesta semana para as alunas, além de esclarecerem dúvidas a respeito de faltas e bolsa família e atendimento aos pais. Após a vice-diretora professora Daniela passou aos



