



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE EDUCAÇÃO E SAÚDE-CES
CURSO DE LICENCIATURA EM CIÊNCIAS BIOLÓGICAS**

**A EXPERIÊNCIA DO CONSELHO ESCOLAR DE UMA ESCOLA PÚBLICA DO
INTERIOR DO RIO GRANDE DO NORTE**

Robson Michall Guedes de Oliveira

Orientadora Prof. Dr. Letícia Caporlândia
Giesta

CUITÉ - PB

2013

ROBSON MICHALL GUEDES DE OLIVEIRA

**A EXPERIÊNCIA DO CONSELHO ESCOLAR DE UMA ESCOLA PÚBLICA DO
INTERIOR DO RIO GRANDE DO NORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Licenciatura em Ciências Biológicas da Universidade Federal de Campina Grande, para obtenção do título de licenciado em Ciências Biológicas sob a Orientação da Professora Letícia Caporlândia Giesta.

CUITÉ - PB

2013

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA NA FONTE
Responsabilidade Jesiel Ferreira Gomes – CRB 15 – 256

O48e Oliveira, Robson Michall Guedes de.

A experiência do conselho escolar em uma escola pública no interior do Rio Grande do Norte. / Robson Michall Guedes de Oliveira. – Cuité: CES, 2013.

50 fl.

Monografia (Curso de Licenciatura em Ciências Biológicas) – Centro de Educação e Saúde / UFCG, 2013.

Orientadora: Letícia Caporlingua Giesta.

1. Educação. 2. Gestão democrática. 3. Conselho escolar.
I. Título.

Biblioteca do CES - UFCG

CDU 37

ROBSON MICHALL GUEDES DE OLIVEIRA

**A EXPERIÊNCIA DO CONSELHO ESCOLAR DE UMA ESCOLA PÚBLICA DO
INTERIOR DO RIO GRANDE DO NORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina de TCC do Curso de Licenciatura em Ciências Biológicas da Universidade Federal de Campina Grande, sob a Orientação da Professora Letícia Caporlândia Giesta.

Aprovada em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a MS. Letícia Caporlândia Giesta (UFCG/CES)

Prof^a MS. Caroline Zabendzala Linheira (UFCG/CES)

Prof^a Dr^o. Flávia Carolina Lins da Silva (UFCG/CES)

Cuité-PB

2013

Dedico a todas as pessoas que contribuíram para que este trabalho fosse realizado, especialmente à minha mãe Rita Guedes.

AGRADECIMENTOS

A minha mãe Rita Guedes, que nos momentos de desânimos, esteve sempre pronta a me ajudar e a me fortalecer com suas mensagens de incentivo.

A todos os professores que contribuíram na minha jornada acadêmica.

A minha Professora Letícia Giesta, o meu agradecimento especial por confiar que seria capaz de caminhar sozinho, com as suas orientações, mesmo no pouco tempo que tivemos.

Ao meu sobrinho Roger Guedes que considero como um filho.

À todos os meus amigos, pela força, atenção, companheirismo e amizade.

A todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente para que fosse possível a realização deste trabalho.

As minhas tias Idiogânia Guedes e Aparecida Guedes que sempre me ajudaram e contribuíram na minha jornada acadêmica.

À minha avó Maria Ferreira (*in memorian*) por seu apoio, sua luta de vida e seu companheirismo em todos os momentos da minha vida.

Ninguém ignora tudo.

Ninguém sabe tudo

Todos nós sabemos alguma coisa.

Todos nós ignoramos alguma coisa.

Por isso aprendemos sempre.

Paulo Freire

RESUMO

GUEDES, Robson M. Oliveira. **A experiência do Conselho escolar de uma escola pública do interior do Rio Grande do Norte**. Trabalho de Conclusão de Curso (**Licenciatura em Ciências Biológicas**) – Universidade Federal de Campina Grande, Cuité, PB.

A educação brasileira, assim como outros aspectos da vida sócio-política, tem evidenciado questões complexas que têm originado estudos nas mais variadas áreas. Este trabalho tem como objetivo analisar a gestão democrática no contexto escolar, a partir da experiência da reformulação e fortalecimento do Conselho Escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza, localizada no Município de Jaçanã/RN. O interesse por esse tema partiu da necessidade de reorganizar a escola lançando um olhar aos seus setores administrativo-pedagógicos, no sentido de procurar alternativas a seus problemas administrativos, sociais, pedagógicos, políticos e humanos. Neste estudo o olhar visa especialmente melhorar a qualidade do ensino público nesta unidade escolar, com a atuação do Conselho Escolar, que é um órgão institucionalizado de participação da comunidade. A metodologia aplicada foi um estudo de caso, por considerar que somente a partir de uma visualização aprofundada do objeto de estudo pode favorecer uma abordagem mais aproximada das questões levantadas. Nesta metodologia foram trabalhados, entre outros procedimentos: a pesquisa documental; o relato de uma avaliação a partir das discussões dos gestores e participantes do estudo; permeada pela preocupação constante com a construção de uma escola mais democrática e adequada aos atores envolvidos no processo educativo. As informações coletadas no estudo apontam que uma gestão democrática é possível quando se organizam e realizam ações como: sensibilizações, campanhas, minicursos, processo eleitoral dos representantes do Conselho Escolar, criação de canais de divulgação de decisões do Conselho Escolar, criação e acompanhamento de um cronograma de reuniões, a fim de que sejam fomentadas discussões e intervenções nas práticas pedagógicas e administrativas escolares, visando melhorias educativas na instituição.

Palavras-chaves: educação, gestão democrática e projeto de intervenção.

ABSTRATC

GUEDES, Robson M. Oliveira. **The experience of a School Council public school of interior of RIO GRANDE DO NORTE. Completion of course work (Degree in Biological Sciences)** Universidade Federal de Campina Grande, Cuité, PB.

The Brazilian education, as well as other aspects of socio-political life, has shown that complex issues have originated studies in various areas. This paper aims to analyze the democratic management in schools, from the experience of reshaping and strengthening of the State School Council School Terezinha Carolino de Souza, located in the Municipality of Jaçanã / RN. The interest in this topic stemmed from the need to reorganize the school glancing to his administrative and educational sectors, in seeking alternatives to their problems administrative, social, educational, political and human rights. This study aims to look specifically improve the quality of public education in this school unit, with the performance of the School Board, which is an agency of institutionalized community participation. The methodology was a case study, considering that only from a thorough view of the object of study can foster a closer approach of the issues raised. In this methodology were worked, among other procedures: documentary research, the report of an evaluation from the discussions of managers and study participants; permeated by constant worry for the construction of a school more democratic and fair to the actors involved in the educational process. The information collected in this study indicate that democratic management is possible when they organize and perform actions such as sensitization campaigns, short courses, election of the representatives of the School Board, creating channels for dissemination of decisions of the School Board, and establishment of a monitoring meeting schedule in order to be promoted discussions and interventions in teaching practices and school administrative, seeking improvements in the educational institution.

Keywords: education, democratic management, intervention project.

LISTA DE SIGLAS

DIRED – Diretoria Regional de Educação

EJA – Educação de Jovens e Adultos

IBGE – Instituto Brasileiro Geografia e Estatística

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

PB – Paraíba

PDE – Plano Desenvolvimento da Escola

PNE – Plano Nacional de Educação

PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola

PPP – Projeto Político Pedagógico

RN – Rio Grande do Norte

SEEC – Secretaria de Educação, Esporte e Cultural.

LISTA DE GRÁFICOS E FIGURAS

Figura 1: Reunião com a comunidade escolar.....	36
Figura 2: Minicurso com o segmento de alunos.....	38
Figura 3: Assembleia para escolha da Diretoria Executiva do Conselho.....	40
Figura 4: Modelo de Certificado conferido aos cursistas.....	41
Gráfico 1: Atuação do Conselho.....	31
Gráfico 2: Participação dos entrevistados no Conselho Escolar.....	32
Gráfico 3: Transparência nas ações do Conselho Escolar.....	33
Gráfico 4: Participação da comunidade no Conselho Escolar.....	34

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 Histórico da gestão escolar no Brasil.....	16
2.2 A importância da gestão escolar.....	18
2.2.1 <i>Aspectos importantes da atuação do gestor escolar</i>	19
2.3 Os Conselhos Escolares.....	20
2.3.1 Funções do Conselho Escolar.....	24
3. METODOLOGIA	25
3.1 Campo da pesquisa: E. E. Profª Terezinha Carolino de Souza.....	27
3.1.2 <i>Os processos de gestão na Escola</i>	28
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS DO CAMPO DE PESQUISA	29
4.1 Análise documental.....	30
4.2 Respostas ao questionário.....	30
4.3 Aplicação do Projeto de Intervenção.....	35
4.3.1 <i>Primeira ação: sensibilização para formação de um novo Conselho</i>	35
4.3.2 <i>Segunda ação: campanha para atrair a comunidade escolar</i>	36
4.3.3 <i>Terceira ação: minicursos de formação para conselheiros escolares</i>	37
4.3.4 <i>Quarta ação: processo eleitoral para a formação de um Conselho</i>	39
4.3.5 <i>Quinta ação: cerimonial de posse dos novos conselheiros</i>	40
4.3.6 <i>Sexta ação: assembleia para discussão e leitura do Regimento Interno</i>	42
4.3.7 <i>Sétima ação: criação de canais de divulgação para o Conselho Escolar</i>	43
4.3.8 <i>Oitava ação: criação e acompanhamento de um cronograma de reuniões</i>	44
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	47
APÊNDICE	50

1. INTRODUÇÃO

A implantação de uma gestão mais democrática da escola pública tem sido alvo de muitas discussões no sentido de impulsionar mudanças educativas e sociais. Sendo assim, as reformas educacionais implantadas nos últimos anos têm na gestão da educação e da escola um dos princípios básicos da educação. “A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar” (PARO, 2005, p. 17).

Considerando a escola como um espaço de luta e organização na busca de formação de cidadãos capazes de participar da vida social, econômica, política e cultural do país, sua importância é ainda maior. Não somente é um espaço para a aprendizagem de conteúdos científicos, mas também se configura como um local privilegiado de aprendizagem em contatos com experiências individuais e coletivas diferenciadas.

O ambiente da escola se torna, então um lugar onde se educa para a coletividade, aprendendo e valorizando o essencial sobre a condição humana, valorizando o viver também em outros espaços, ideias e ações.

A escola que planeja suas ações e as executa compartilhando sua responsabilidade pelo sucesso, pelo fracasso entre os envolvidos ensina que os caminhos são determinados individualmente, mas também na coletividade, que o compromisso leva a atingir metas. Assim, o planejamento e as ações em conjunto nas escolas, acompanhando e analisando os resultados, num processo contínuo de avaliação, leva à construção de um processo conjunto, levando em consideração as características específicas de determinada localidade.

O Conselho Escolar tem a função de contribuir para que a escola cumpra a sua função social, que é educar, construindo cidadãos conscientes e participativos. E, dessa forma ele se torna um dos principais instrumentos para que as escolas tenham uma Gestão Democrática (BRASIL, 2008).

O Conselho Escolar é um órgão colegiado, com poder de deliberar as decisões tomadas pelo conjunto. É um espaço coletivo, onde os diferentes segmentos da comunidade escolar (professores, alunos, funcionários, pais e a comunidade) estão representados e têm voz e voto. É uma instância que busca soluções, sendo também local de reflexão séria e rigorosa, onde se devem evitar ações sem fundamentos, ou posições preconceituosas.

A função dos Conselheiros Escolares não é promover a exclusão, mas sim contribuir para incluir socialmente e pedagogicamente todos os alunos. Portanto o conselho de escola não deve ser apenas um instrumento para “*dar transferência compulsória*” aos alunos indisciplinados. Aqueles que não se “enquadram” nas regras da instituição ou para deliberar ações duas vezes ao ano quando o diretor da escola não tem “coragem” para assumir determinada decisão e joga a responsabilidade para o Conselho na tentativa de eximir de futuras complicações legais, como acontecia na Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza, em gestões anteriores.

Na Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza, por vezes, esse procedimento era utilizado. Assim, o conselho de escola, que tem funções mais nobres e mais complexas, acabava não sendo utilizado como poderia ser deixando de cumprir seus verdadeiros objetivos.

Os membros do conselho são os responsáveis em acompanhar e fiscalizar se as decisões tomadas estão sendo respeitadas e cumpridas, e têm ainda o papel de: - fiscalizar como os recursos estão sendo aplicados e se as finanças estão em ordem; - zelar pelas atividades educativas; - buscar as raízes dos problemas de indisciplina e de relacionamento (professor-aluno) e apresentar soluções; - promover a prática da Democracia e da Solidariedade.

A proposta deste trabalho é mostrar a importância da Gestão Democrática e, especialmente do Conselho Escolar, foi então que observamos a necessidade da reformulação do Conselho na Escola, por entender que o mesmo ajudaria na integração entre escola e comunidade. Uma vez que tendo a participação e colaboração de todos nas tomadas de decisões em prol dos mesmos objetivos e metas não implicaria no compartilhamento de poder por meios de espaços constituídos e legitimados por uma gestão democrática.

Este trabalho apresenta como objetivo geral analisar a gestão democrática no contexto escolar, a partir da experiência da reformulação e fortalecimento do Conselho Escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza, localizada no Município de Jaçanã/RN. Tem como objetivos específicos: (a) estudar a (re) construção de conselho escolar realmente atuante, com a participação dos membros representantes da comunidade que ajudam a gerir a escola envolvida na pesquisa; (b) identificar o tipo de gestão proposto por esse conselho; (c) analisar a evolução das atividades administrativas e pedagógicas da instituição.

Um aprofundamento teórico sobre o tema fizeram surgir inquietações que foram sintetizadas a partir dos seguintes questionamentos, colocados no presente trabalho como questões de pesquisa: (1) Qual é o perfil dos membros que constituem um conselho escolar e quais as suas concepções? (2) Qual a importância do Conselho Escolar para a melhoria da escola pública?

A Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza (Jaçanã-RN) foi o local da realização do trabalho, envolvendo os segmentos da comunidade escolar através de estudos e reflexões, no sentido de melhorar a qualidade e eficiência do ensino nessa unidade educativa; além de problematizar os conflitos internos inerentes e assim perceber a necessidade de trabalhar de forma coletiva e participativa.

Para a construção de possíveis respostas aos questionamentos supracitados, este trabalho foi organizado da seguinte maneira:

- 1) revisão da literatura, contendo o papel do gestor escolar que procura deixar de ser o centralizador da tomada de decisão e passando ser um profissional que gerencia o trabalho coletivo com a comunidade escolar e propicia um lugar que auxilia o aluno em seu desenvolvimento;
- 2) apresenta a importância dos conselhos escolares para democratização da gestão, uma vez que este promove o acompanhamento da prática que se desenvolve na escola e avalia os aspectos necessários para formar uma escola cidadã e de qualidade.

A metodologia usada para este trabalho foi de cunho qualitativo através de um estudo de caso com adição de pesquisa documental. Os mesmos foram escolhidos no intuito observar a realidade dos fenômenos estudados da forma mais detalhada possível.

Os resultados desse Trabalho de Conclusão de Curso foram apresentados e debatidos juntamente com toda a comunidade escolar. Tal abordagem foi relevante para incentivar, usando procedimentos acadêmicos, uma maior participação de todos na gestão da escola. Também possibilitará, a partir dos dados obtidos e de suas conclusões: (1) discussão na comunidade acadêmica e escolar, favorecendo a proposição de novos rumos; (2) consideração de novas possibilidades de estudo sobre gestão escolar e autonomia da escola.

A conclusão enfatiza a importância do Conselho Escolar na formação de uma escola democrática, demarcando possibilidades de atuação dos conselhos nas escolas na perspectiva desse tipo de gestão a partir de um projeto de intervenção.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Histórico da Gestão Escolar no Brasil

Definir os problemas educacionais na atualidade implica assumir uma postura histórica, investigar os aspectos políticos, econômicos e sociais, pois o fenômeno educativo não é estanque, isolado, é preciso contextualizá-lo no cenário nacional e nele situar as políticas educacionais e a luta dos educadores ao longo das últimas décadas.

Diante da complexidade crescente do funcionamento dos sistemas educacionais, em razão da diversidade de situações com que se defrontam e das diferenciações quanto aos perfis sociais de alunos e profissionais, a estrutura burocrática e altamente centralizadora existente na escola torna-se inoperante (DALILA, 1997, p 40).

A ditadura militar que geriu os destinos do Brasil deixou seus marcos até os dias atuais. Esse período foi marcado pela centralização do poder de decisão nas mãos do poder executivo, subordinando o legislativo e judiciário. Conforme Fonseca (1997, p. 2), “A sociedade civil era sufocada através da repressão política e de restrição às liberdades individuais e coletivas”. O referido autor reflete ainda que:

“Os aparelhos de repressão em todo o território nacional controlavam a organização dos trabalhadores e dos movimentos sociais. Os tecnocratas influenciaram em muito no plano administrativo que dava ênfase ao planejamento centralizado das ações do governo, “o país vive uma política de arrocho salarial que vai aumentar a concentração de renda e aprofunda às desigualdades sociais” (FONSECA, 1997, p.2).

No entanto, por volta de 1978, começa uma luta de retorno à democracia e a sociedade civil se organiza em busca de melhores condições de vida, inclusive conquistando algumas de suas reivindicações, como a liberdade de imprensa, a anistia política, a organização partidária, as eleições diretas para os governos estaduais, entre outras vitórias.

No início da década de 1980, luta-se pela construção de uma sociedade democrática. No campo político-educativo, uma das grandes vitórias das escolas foi a conquista da liberdade de ação e de decisão em relação aos órgãos superiores da administração, com os conselhos de escola ganhando espaço de poder na instituição com a participação da comunidade. Afirma Warde:

“No decorrer da década de 1980 aprofundou-se o processo de democratização política da sociedade brasileira e aumentou a pressão para que o diretor revelasse sua face de educador, chegando-se a questionar a direção da escola por um só indivíduo. Ao longo desse processo, foi ganhando força a proposta de direção colegiada, formada por representantes de todos os membros envolvidos no processo educativo” (WARDE, 1992, p. 2).

Hoje, a sociedade reflete contradições geradas durante o período da ditadura militar. Uma sociedade onde a lei maior está no consumir, na competitividade: o ter vale mais do que o ser. Este é o mundo da globalização, no qual a tecnologia avança cada vez mais, em consonância com a exclusão de grande parcela da população. De acordo com Rodrigues (1995, p. 62), “o saber com que a escola lida é um saber organizado, é um saber das elites dos grupos que possuem e produzem um determinado tipo de saber”. Mas a escola deve pensar no educando em sua totalidade, inclusive considerando a classe social a qual ele pertence. Só assim poderá instrumentalizá-lo adequadamente para o exercício da sua cidadania.

“Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola” (PARO, 2005, p. 10).

A escola é um bem público de direito de todos, e não privilégio de alguns; ela deve preparar o indivíduo para a vida, exercer sua cidadania, não só para o mercado de trabalho, mas para que seja um cidadão feliz com direito ao conhecimento, ao lazer, à arte, ou seja, para que tenha uma formação integral. Desse modo, a escola tem o papel de emancipar as pessoas, e um dos fatores responsáveis por essa característica é a adoção da gestão democrática.

“A gestão democrática implica que a comunidade, os usuários da escola sejam os seus dirigentes e gestores, e não apenas os seus fiscalizadores ou, menos ainda, os meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática pais, mães, alunos, alunas, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola” (GADOTTI; ROMÃO, pág. 35).

Em 1998, o “Fundescola que integra a atual política de descentralização e municipalização do ensino fundamental brasileiro” lança o PDE com o objetivo de “mudar a organização, gestão e o trabalho escolar” (FONSECA, 2009 p. 239). Em 2007, no governo do presidente Luís Inácio Lula da Silva, assume-se o objetivo de “prover um aporte maior de recursos para manutenção e desenvolvimento da educação

nos próximo dez anos na ordem de R\$ 8 bilhões de reais” (DANTAS, 2009, p. 5). O plano é composto de 47 medidas, e cria-se o IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – para medir a qualidade do ensino.

Outra medida importa é a reestruturação do Programa Brasil Alfabetizado, além de ser criado também a Provinha Brasil. O PDE “expressa uma concepção marcada por uma espécie de ‘pedagogia de resultados’ na busca da qualidade do ensino” (DANTAS, 2009 p. 1), tendo objetivos inspirados nos acordos internacionais: alcançar através de um modelo estratégico concedido pelo Banco Mundial, elevar os resultados educacionais com o compromisso de todos os envolvidos na escola.

É preciso que na escola todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem tenham espaço para debater, gerar ideias, administrar conflitos e, acima de tudo, buscar e apresentar alternativas, tanto no aspecto pedagógico, como no administrativo e no político. E que tenham a clareza sobre o fato de que a democratização não é um estágio no qual a escola um dia chegará, mas todo um processo em constante renovação, a exemplo da Ação Integrada (LUCKEST, 1996), do Colegiado (RODRIGUES, 1985). Atualmente, há o Projeto Político Pedagógico (FONSECA, 1997); (GADOTTI, 1997); (ROMÃO, 1997); (VEIGA, 1996); (MURIBECA, 1997).

O gestor precisa ter essa visão mais global para poder re-significar sua ação, comprometer-se, tomar consciência de cidadania e perceber a abrangência do momento histórico. Entender que não é mais tempo de perceber apenas que a escola não está bem, mas acima de tudo mediar discussões, envolvendo os agentes do Conselho Escolar (pais, alunos, professores, diretores, etc.) com a intenção de levá-los a compreender que queremos uma escola para todos e que todos devem um compromisso para com a escola.

A gestão democrática da educação está vinculada aos mecanismos legais e institucionais e à coordenação de atitudes que propõem a participação social: no planejamento e elaboração de políticas educacionais; na tomada de decisões; na escolha do uso de recursos e prioridades de aquisição; na execução das resoluções colegiadas; nos período de avaliação da escola e da política educacional (ARTIGONAL, 2009, p. 1).

Com a aplicação da política da universalização do ensino deve-se estabelecer como prioridade educacional a democratização do ingresso e a permanência do aluno na escola, assim como a garantia da qualidade social da educação.

2.2 A Importância da Gestão Escolar

Fortalecer a escola para assegurar um bom desempenho dos alunos é o objetivo da gestão escolar. Neste tipo de gestão são elaboradas estratégias que visem ao bom desenvolvimento das escolas e que permitam a autonomia dos gestores, o acesso dos alunos a uma boa educação, além de integração e participação da família na escola (ANDRÉ; COSTA, 2004).

Dessa forma, o gestor escolar tem papel relevante para liderar a equipe de forma que a escola seja um lugar acolhedor que auxilie o aluno em seu desenvolvimento. “A concepção de Educação para o desenvolvimento humano também permitiu um segundo avanço em relação a nossa compreensão do ato de educar. Mais do que gerar aprendizagens, a educação é capaz de desenvolver potenciais, tem de gerar competência” (ANDRÉ; COSTA, 2004, p. 29).

A importância de um gestor escolar atualmente se dá, então, por ser o profissional que auxilia no caminho para o desenvolvimento de seres com competências e habilidades que lhes possibilitam adquirir e ampliar conhecimentos acerca de si e do mundo em que vivem (ANDRÉ; COSTA, 2004).

“À escola não faz falta uma chefe, ou um burocrata: à escola faz falta um colaborador, alguém que, embora tenha atribuições, compromissos e responsabilidade diante do Estado, não esteja somente atrelado ao seu poder e colocado acima dos demais. Para que isso aconteça, é preciso pensar na substituição do atual diretor por um Coordenador Geral de Escola que não seja o único detentor da autoridade, que deve distribuir, junto com a responsabilidade que lhe é inerente, entre todos os membros da equipe escolar” (PARO, 2005, p. 112).

O gestor escolar que desenvolve uma administração democrática reconhece que a autonomia inclui participação do Colegiado Escolar nas decisões. Este colegiado tem como função: (a) apoiar o diretor na elaboração e implantação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE); (b) promover na escola a articulação com a Secretaria de Educação, na busca para atingir os objetivos e metas aprovadas pelo colegiado escolar (PARO, 2005).

Em uma gestão democrática, o gestor escolar lidera e coordena a elaboração e a implantação do Projeto Político Pedagógico (PPP), dando apoio, incentivando e assegurando a participação de professores e pais na construção desse projeto. Além disso, ele lidera o acompanhamento do processo e a avaliação, considerando os rumos,

as metas e garantindo as condições para que os professores possam executar o Projeto Político Pedagógico como foi planejado.

Para um desenvolvimento da gestão escolar de qualidade, as autonomias financeira, pedagógica e administrativa são importantes para que seja possível a participação ativa da comunidade escolar no processo de ensino. Assim, vários são os fatores implicados para que a escola possa oferecer condições propícias para um aprendizado efetivo.

2.2 Os Conselhos Escolares

A educação começou a ter movimentos de transformação principalmente na década de 1980, aumentando sua intensidade na década de 1990 para um processo de (re) democratização, após um período marcado pela ditadura militar no Brasil. De acordo com o autor, cresceu a esperança por uma verdadeira democratização, percebida não somente pela a sociedade, mas também pela escola pública (LIMA, 2004).

De acordo com Lima (2004) é possível evidenciar que na década de 1980 a democratização tinha em seus fundamentos perspectivas geradas contra o autoritarismo e o centralismo, como os Conselhos Escolares e os movimentos sociais.

No caminho para a ampliação da democratização das escolas, a Constituição Federal de 1988 representou uma ferramenta importante na conquista pela abertura de espaços participativos, se fazendo necessário aumentar a participação popular em algumas áreas das políticas públicas.

Bastos (2002) entende os Conselhos de Escola como órgãos colegiados em que a comunidade deve estar presente, sua justificativa é de que o cotidiano escolar envolve vozes diferentes e discordantes, o que por sua vez fazem refletir sobre o dia a dia das relações educacionais, ao passo que demonstram que a realidade não é homogênea, ela é muitas vezes contraditória.

Na rotina escolar, ainda de acordo com Bastos (2002), a atuação efetiva de membros da comunidade pode se constituir em “núcleos de pressão”, com o poder de exigir e agir em conjunto com a gestão da escola, determinando o compromisso com a participação de todos na construção de uma escola de qualidade e democrática.

Assim, o Conselho Escolar é um colegiado, onde participam membros oriundos de todos os segmentos da comunidade escolar. Sua a função é administrar a escola coletivamente. Para tanto está respaldo na Legislação Brasileira, em especial na LDB –

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei nº 9394/96 no Artigo 14, que trata dos princípios da Gestão Democrática que assim dispõe:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na educação e na elaboração do projeto político-pedagógico da escola;

II - *participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.*

Os Conselhos Escolares servem não somente para discutir problemas burocráticos, têm também o papel de discutir os problemas reais da escola e do local em que está inserida, com a participação de representantes de todos os sujeitos do processo.

É este o conselho que deve ser implementado para se ter uma gestão democrática. Ele é de natureza deliberativa, consultiva, normativa e fiscalizadora, e entre as atribuições fundamentais está a de elaborar seu regimento interno; elaborar, aprovar, acompanhar e avaliar o projeto político-pedagógico; criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar; definir e aprovar o plano de aplicação financeiros da escola; participar de outras instâncias democráticas, como conselho regional, municipal, e estadual da estrutura educacional, para definir, acompanhar e fiscalizar políticas educacionais.

O Ministério da Educação (BRASIL, 2004, p. 13) define o Conselho Escolar como sendo:

“o espaço que todos os segmentos da comunidade escolar e da comunidade local têm para discutir e encaminhar ações que assegurem as condições necessárias à aprendizagem na escola, para que as crianças, adolescentes e jovens possam ser cidadãos que participam plenamente da vida social”.

Gadotti (2004, p. 51), diz que:

“O Conselho de Escola, com a participação de pais, professores, alunos, membros da comunidade, é o órgão mais importante de uma escola autônoma. Ele deve deliberar sobre organização do trabalho na escola, sobre todo o funcionamento e, inclusive, sobre a escolha da direção”.

Existem Conselhos Escolares que apenas discutem problemas burocráticos, alguns têm somente professores e diretores em sua composição, formando como um Conselho de Classe. Entretanto, um trabalho a partir dos princípios da Gestão Democrática considera a discussão política dos reais problemas da escola, levando em conta especificidades de sua caracterização e objetivos traçados, incluindo a participação de todos os sujeitos do processo.

A escola é uma das principais instituições responsáveis pelo desenvolvimento social. A obrigatoriedade de o indivíduo passar pelo ensino formal, torna este espaço um local com a possibilidade de criar oportunidades para que os alunos possam se desenvolver, decidir, pensar, aprender mais. Assim, a gestão democrática da escola vem sendo defendida por seus integrantes e por autores que tratam desta temática, trabalhando a importância do ensinar e do aprender, planejando um ensino que atinja a todos os alunos com uma aprendizagem significativa (GRACINDO, 2007a).

Ainda segundo Gracindo (2007, p. 39), o Conselho Escolar:

“constitui-se como um órgão colegiado que representa a comunidade escolar e local, atuando em sintonia com a administração da escola e definindo caminhos para tomar decisões administrativas, financeiras e político-pedagógicas condizentes com as necessidades e potencialidades da escola”.

O Conselho Escolar tem o papel decisivo na escola quando o mesmo atua de maneira democrática, entendendo a atuação democrática como uma corresponsabilidade com as decisões com relação à educação oferecida, já que é diretamente presente na construção e avaliação das ações da escola (GRACINDO, 2007b).

Gracindo (2007c, p. 40) explica que:

“A composição, funções, responsabilidades e funcionamento dos Conselhos Escolares devem ser estabelecidos pela própria escola, a partir de sua realidade concreta e garantindo a natureza essencialmente político-educativa do Conselho Escolar que se expressa no “olhar” comprometido que desenvolve durante todo processo educacional, com uma focalização privilegiada na aprendizagem”.

Tendo isso em mente, a atuação do conselho escolar estar voltada para questões como planejamento e ações da escola procuraria ter por base as necessidades específicas desta instituição, conforme seu contexto, sua história, seus integrantes, a partir de visões de diversos âmbitos da comunidade escolar, e não só dos gestores, tendo uma visão mais ampla a fim de desenvolver um trabalho que efetive a aprendizagem de todos.

Construir uma escola participativa é uma das prioridades da educação, com vistas a conhecer os indivíduos, considerar efetivamente suas necessidades, favorecer com que ele elabore um conhecimento mais amplo sobre si, estabelecendo relações com o conhecimento científico em participação ativa nas atividades escolares em que sejam estimuladas a participação discente/docente, envolvimento da comunidade, pais e/ou responsáveis pelos alunos em sua educação escolarizada..

Sendo a educação um direito do cidadão, a exclusão não é uma possibilidade. As dificuldades precisam ser enfrentadas pela comunidade envolvida naquele processo educativo, sendo, a gestão democrática e o Conselho Escolar mediadores nesse processo de busca pela democratização e melhoria da qualidade na prática da educação. De acordo com Cortella (1998), só as leis não são suficientes, o envolvimento na formação inclui fatores que exigem esforço por parte dos vários setores escolares.

Segundo Muribeca (2001, p. 110), o conselho escolar deve ser formado pelos seguintes componentes: diretor da escola; orientador educacional; supervisor educacional; secretário educacional; representante do corpo docente (um por série); representante da Associação de Pais e Mestres; representante dos funcionários da escola (um por turno); representante do corpo discente (um maior de dez anos, por série e por turno, a partir do 4º ano fundamental). Estes componentes serão eleitos por seus pares mediante voto direto, secreto e facultativo, em reunião especificamente convocada com essa finalidade. O diretor, orientador e supervisor serão membros natos.

O Conselho Escolar deve fortalecer práticas de gestão pautadas pela participação e democracia, superando práticas burocráticas e rotineiras. Seus conselheiros devem ter atuação de acordo com:

- Compromisso individual e coletivo com uma escola democrática e com ensino de qualidade;
- Abertura ao diálogo e à negociação;
- Interesse em colaborar nas ações desenvolvidas pela escola;
- Apresentação de estratégias para uma participação mais efetiva;
- Evidência de engajamento na prática educativa escolar.

É importante a compreensão por parte dos conselheiros da relação entre gestão democrática e qualidade do ensino, já que uma educação de qualidade é direito de todos e é preceito básico para o exercício da cidadania. A real compreensão desse direito e a efetiva participação da comunidade escolar na gestão escolar não são de fácil obtenção. Nem todos desejam fazer parte desse processo ou o compreendem, assim como almejam ser corresponsáveis nessas ações.

Mesmo com a ampliação dos espaços para exercício da cidadania, incluindo práticas democratizantes e participação de membros da comunidade escolar em sua gestão, uma dificuldade comum atualmente na formação do Conselho Escolar é que muitos educadores não querem mais atribuições dentro da escola, pois a cada dia lhes são apontadas novas responsabilidades.

2.3.1 Funções do Conselho Escolar

O conselho escolar tem papel importante para a adoção de uma gestão democrática na escola, transformando uma decisão que seria individual ou de poucos em uma decisão conjunta, com membros conhecedores da realidade escolar e corresponsáveis por tais decisões. Assim, membros de diferentes segmentos escolares e comunidade se unem com a meta de ajudar a construir uma educação de qualidade, respeitando as diferenças. Dessa forma, o conselho delibera sobre o desenvolvimento da prática pedagógica, acompanhando o responsável pela ação educativa desenvolvida pela escola.

O conhecimento por parte dos membros das funções do Conselho Escolar e de seu papel nessa representação é imprescindível para um bom funcionamento do mesmo.

A principal função do Conselho Escolar é garantir a participação de todos os segmentos da escola na prática democrática, priorizando o trabalho escolar e o processo ensino aprendizagem, em detrimento a questões particulares que por ventura possam ser levantadas.

O Conselho Escolar pode analisar a realidade escolar da comunidade em que se encontra compreendê-la e elaborar ações para permitir alterar o que necessita ser alterado na visão conjunta. Será primordial o cuidado com as necessidades e potencialidades diferentes, respeitando a diversidade, e criando espaço para o desenvolvimento pessoal e social sem preconceitos qualquer natureza.

Assim sendo, se mostra a relevância da elaboração do Projeto Político Pedagógico para o planejamento e a organização em prol da melhoria do ensino, fortalecida pela participação da comunidade escolar, pois a junção de interesses, propostas e visões de uma realidade propiciará a formação de um projeto democrático.

Também é função do Conselho Escolar o acompanhamento responsável e participativo da prática educativa que se desenvolve na instituição, avaliando os aspectos necessários para formar uma escola cidadã e de qualidade, destacando o contexto social na qual a mesma está inserida: as condições da unidade para uma aprendizagem relevante e justa; os meios utilizados na gestão democrática; a participação da prática do professor no processo educativo; e o desempenho dos alunos.

Outra ação importante do Conselho Escolar é a transparência nas ações da escola. Sendo a escola um equipamento social público, o conselho é corresponsável e

parceiro da direção da escola, sempre coletando e analisando dados e informações sobre o processo educativo escolar, garantindo assim uma avaliação das ações desenvolvidas, analisando avanços e retrocessos, buscando metas de superação para uma educação emancipadora, a qual requer autonomia, participação e transparência, bem como respeito às diferenças.

3. METODOLOGIA

A metodologia aplicada na pesquisa foi de cunho qualitativo por meio de um estudo de caso, onde tem por finalidade estimular a participação, a reflexão e incentivar o assumir de responsabilidades para que a comunidade escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza contribuísse significativamente para a revitalização do Conselho Escolar de sua escola.

Para a coleta de dados, foi utilizada a análise documental, considerando a legislação do Conselho Escolar e da Eleição Direta para diretores nas escolas públicas do Estado do Rio Grande do Norte, produzida no recorte temporal dos últimos nove anos, bem como registros de reuniões dos conselhos escolares da escola pesquisada.

Seguindo a argumentação de Nascimento e Garcia (2009, p.214) que afirmam: “Didaticamente, alguns autores definem etapas no processo de análise de políticas públicas: a formulação, a implementação e a avaliação” a metodologia aqui utilizada se fundamenta na observação da reformulação das ações do Conselho Escolar da escola envolvida entendida como uma política pública em questão.

A realização da pesquisa para análise e formação da atuação dos Conselhos Escolares, fez-se necessário, além da observação direta nas reuniões do Conselho Escolar da escola envolvida, também a aplicação de entrevistas semiestruturadas com os representantes dos segmentos da comunidade escolar que fazem parte deste espaço democrático.

É imprescindível investigar os resultados percebidos na implementação da política pública de gestão, realizada pela ação dos conselhos escolares, de modo que foi possível questionar em que aspecto da gestão democrática da escola a sua ação acontece. Examinar também se o conselho escolar pesquisado é parceiro atuante e provocador na gestão da escola, ou mero espectador submetido aos desejos da equipe gestora, pois acredito que a avaliação a partir do olhar de quem participa diretamente,

como ator, na implementação de determinada política pública é relevante para uma compreensão global: teoria e prática no contexto analisado.

Como estofo teórico da metodologia da pesquisa houve a contribuição dentre outros de Paro (1996) e Bastos (1999), assim como os fascículos sobre Conselhos Escolares elaborados por Bordignon (2006) e distribuídos pelo MEC. Na escola, busquei realizar uma ampla pesquisa bibliográfica que serviu de fonte para a pesquisa de campo, o que também favoreceu a ampliação do meu nível de conhecimento e conscientização para que pudesse fazer a articulação entre a teoria e a prática vivenciada na escola.

Para a pesquisa de campo realizou-se reuniões com a comunidade escolar envolvida nesse projeto, análise de atas de reuniões da comunidade escolar, entrevistas semiestruturadas com alguns membros da comunidade escolar, os registros dos documentos anteriores (Projeto Político Pedagógico) existentes e elaborados ou não com a participação da comunidade. Foram feitas observações diretas, aplicação de questionários com os representantes dos diversos segmentos da comunidade escolar da escola envolvida nesse projeto com o propósito de contribuir para a reelaboração de um Plano de Ação para revitalização do Conselho Escolar da escola que culminou com a sua implementação.

Como membro atuante do conselho escolar em estudo e pesquisador, foi realizado um diagnóstico na comunidade escolar estudada, estabelecendo ações para solucionar o problema identificado, em conjunto com as demais pessoas que compõem a comunidade escolar da escola campo de pesquisa, principalmente os Conselheiros da Escola que estavam inseridos na ação.

A pesquisa desenvolvida na Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza (Jaçanã/RN) tem cunho qualitativo cujo propósito “não é apenas registrar mudanças em aparências ou essência, mas revelar a natureza dinâmica da relação entre a aparência e essência do fenômeno” (RICHARDSON, 1999, p. 90).

Para realização deste estudo, justificado pela necessidade de conhecer mais profundamente o objeto de estudo a pesquisa documental se faz necessária, como se pode verificar ao longo do trabalho.

A pesquisa foi realizada nos meses de março, abril e maio de 2013, na Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza (Jaçanã/RN) no intuito de questionar aos membros da comunidade escolar sobre seu conhecimento concernente ao conselho

da sua escola e fomentar um plano de intervenção que viabilizasse a reformulação e a revitalização do Conselho Escolar da instituição educacional.

3.1 Campo da pesquisa: Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza

A Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza, situada bairro São José, em Jaçanã/RN, município com uma densidade demográfica de 150 habitantes por quilômetros quadrados, segundo o IBGE. A escola se insere numa comunidade formada por pessoas com baixo poder aquisitivo, analfabetas ou com baixo nível de escolaridade, o que justifica, em tese, a sua falta de participação nas decisões que busquem melhorias para a comunidade, deixando-os mais próximos da margem da linha de pobreza, com raras exceções.

Com esse perfil a comunidade expressa valores e preconceitos seculares advindos de uma sociedade culturalmente excludente. Em sua maioria seus moradores sobrevivem da agricultura de subsistência e do comércio informal, tendo como principais problemas o desemprego, a falta de saneamento básico e a ausência de projetos de incentivo ao esporte e ao lazer.

A instituição é mantida pelo Governo do Estado do Rio Grande do Norte, através da Secretaria de Educação e Cultura (SEEC/RN) e circunscrita à jurisdição da 7ª DIREC, com sede em Santa Cruz.

A Escola Terezinha Carolino surgiu como reivindicação da comunidade local uma vez que, até então os alunos do município que terminavam o Ensino Fundamental, na época 1º Grau, teriam que se deslocar para os municípios vizinhos de Cel. Ezequiel-RN ou Nova Floresta – PB a fim de darem continuidade aos seus estudos. Também veio atender a uma demanda de formação docente no município de Jaçanã que apresentava um alto número de professores leigos que, sem dúvidas, comprometia a qualidade de ensino nas séries iniciais.

Seu prédio foi construído pelo poder público municipal, sendo doado posteriormente, em 1993 para o Estado, passando a abrigar o então ensino de 2º grau, ficou recebendo o nome de Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza Ensino de 1º e 2º Graus.

Situada na periferia da cidade, na zona de fronteira com o município de Nova Floresta, Estado da Paraíba. Por ser a única escola local a oferecer o Ensino Médio, a Escola Estadual Professora Terezinha Carolino recebe alunos de todo o território do

município, inclusive os da zona rural, causando assim uma enorme heterogeneidade de sua clientela. Inclusive tendo que adequar o seu calendário letivo e horário de funcionamento ao da rede municipal de ensino, tendo em vista a necessidade do uso do transporte escolar, mantido em regime de parceria entre a SEEC/RN e o município.

Os recursos humanos da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza são insuficientes em relação aos serviços essenciais necessários ao seu bom funcionamento, haja vista a aposentadoria de alguns servidores nos últimos anos e a oferta de novas vagas em concurso realizado apenas para professores.

De uma maneira geral, podemos afirmar que a Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza encontra-se bem conservada e com mobiliários suficientes para seu funcionamento, necessitando apenas da contratação de pessoal para serviços essenciais como porteiros e vigias, além de professores para suprir a eventual carência de docentes.

Apesar do esforço conjunto de sua equipe, a escola tem pela frente um enorme desafio quanto à melhoria dos seus resultados, pois além do elevado índice de evasão do Ensino Médio registrado nos últimos anos, também é relativamente alta a taxa de reprovação no Ensino Fundamental, principalmente nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa, já diagnosticadas no PDE/2009.

3.1.2 Os processos de gestão na escola

A gestão administrativa da Escola Terezinha Carolino tem passado por importantes mudanças nos últimos quatro anos, tendo a maioria de suas decisões realizadas a partir de reuniões gerais com data e pauta definidas com antecedência, possibilitando maior interatividade da comunidade escolar nas discussões e apreciação de propostas coletivas. A equipe administrativa conta com o diretor, o vice-diretor, a secretária geral e a coordenadora pedagógica e a administrativa e financeira.

Como parte importante no processo de construção de uma gestão democrática, em 2007, ano da primeira reformulação do PPP, a escola passou a funcionar com a primeira direção eleita por meio de voto direto de todos os segmentos da comunidade escolar.

No que se refere à gestão pedagógica, as reuniões com esse segmento ocorrem a cada final de mês, visando a avaliação do desempenho escolar do aluno e propondo possíveis soluções para a superação dos resultados insatisfatórios.

Em novembro de 2009, ocorreu eleição e houve mudança de direção. Segundo o diretor eleito, a nova gestão encontrou uma escola com muitos problemas, assim, deu-se início a uma luta para resgatar a credibilidade junto à comunidade, o que não foi um trabalho fácil, levando em consideração as circunstâncias encontradas. Uma nova postura tomada pela atual direção foi a de informar a todos os projetos e os novos rumos para melhoria e bom funcionamento da escola. Para alcançar o objetivo almejado foi preciso um trabalho de resgate da autoestima dos alunos, dos professores e funcionários, para que a esperança de uma escola pública de qualidade que estava adormecida acordasse dentro de todos estes atores sociais.

A escola saiu da gestão centralizadora e acabou com o mito de que o gestor é o único a determinar e decidir o futuro da maioria, e todos passaram a se preocupar com os resultados da escola. Nesse sentido, foi incentivada a reflexão acerca do verdadeiro papel da escola como acesso dos alunos a uma boa educação e cidadania, além de dispor sobre a integração e participação da família em conjunto com a escola. No entanto, apesar desses esforços, a maioria dos pais ainda é ausente nas tomadas de decisões pedagógicas e administrativas.

É importante que haja a participação e a colaboração da comunidade na escola, ou seja, que participem e contribuam para melhoria da escola pública e entendam que os aspectos administrativos e pedagógicos fazem parte do interesse de todos, que querem uma escola pública de qualidade. Nos encontros pedagógicos realizados pela atual gestão escolar procura-se refletir com o grupo, com o intuito de realizar uma gestão de fato democrática, procurando resolver os problemas de disciplina dos alunos através do diálogo e desenvolvendo alguns projetos para elevar a autoestima, desenvolvendo competência e as habilidades para torna-los cidadãos críticos na sociedade.

. A intenção é sempre inovar, dinamizar, para que o aprender seja prazeroso, seja encarado como algo positivo, e não como um peso, percepção muitas vezes observada no alunado.

É o objetivo de atual gestão desenvolver um ser com competência e habilidades que permitem viver, conviver, produzir e ampliar seus conhecimentos acerca de si mesmo e do mundo em que vive.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS NO CAMPO DE PESQUISA

4.1 Análise documental

Para a coleta de dados, foi utilizado a análise documental, segundo Godoy (1995, p.21) análise documental “É uma das técnicas de maior confiabilidade”. Para ele, esta análise possibilita compatibilizar informações obtidas durante a entrevista. Considerando a legislação do Conselho Escolar e os registros nas atas do Conselho Escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino nos últimos seis anos, os dados foram alarmantes e desoladores, pois de acordo com o registro do Livro de Atas, na gestão biênio 2007/2008 o Conselho Escolar da referida escola só se reuniu duas vezes em dois anos. A primeira para dar posse aos membros eleitos e a segunda para decidir o que fazer sobre questões referentes à Banda Marcial da Escola, o que destoa completamente do que diz Muller,

“a construção das políticas públicas não é um processo abstrato. Ela é, ao contrário, indissociável da ação dos indivíduos ou dos grupos envolvidos, de sua capacidade de produzir discursos concorrentes, de seus modos de mobilização. Ela depende, também, de estrutura mais ou menos flutuante de suas relações e das estratégias elaboradas nos contextos de ação definidos em especial pelas estruturas institucionais, no interior das quais tomam lugar as políticas públicas” (MULLER; SUREL, 2002, p.77).

Conforme o mesmo Livro de Atas, na gestão biênio 2009/2010, a situação não mudou muito, pois também o Conselho Escolar só se reuniu duas vezes: uma para tomar posse, a outra para decidir se a farda doada aos alunos do Ensino Médio também deveria ser doada aos alunos do Ensino Fundamental.

De acordo com a nova gestão, o Conselho Escolar foi renovado em julho de 2011 e partir dos resultados desse estudo de caso e do projeto de Intervenção que dando suporte e realizando, o Conselho Escolar da escola deverá passar por uma revitalização. Não devendo esquecer o que recomenda Paro (2004) ao afirmar que, é importante que os profissionais da escola que desejam promover uma gestão democrática da escola pública sejam persistentes diante das possíveis dificuldades/negativas que venham a encontrar na busca da participação da comunidade.

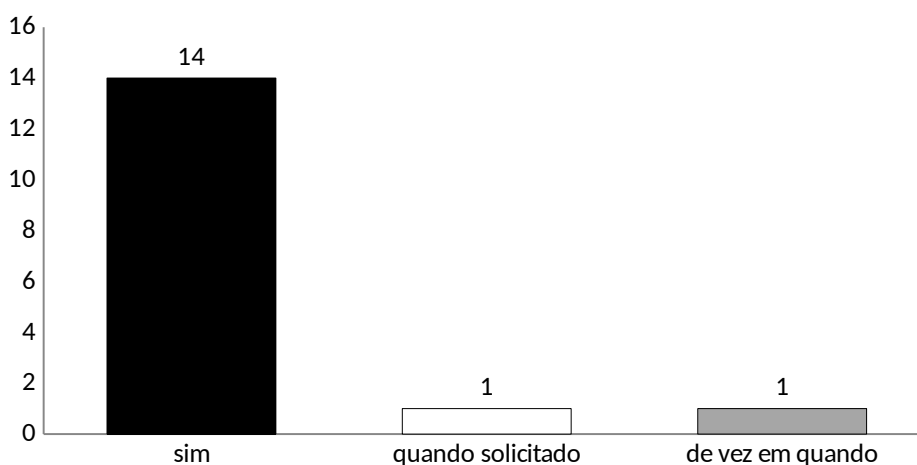
4.2 Respostas ao questionário

Para ter um diagnóstico sobre como o Conselho Escolar atuava e como a comunidade via o Conselho, apliquei um questionário-entrevista aleatoriamente com vinte pessoas que integram a comunidade escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza (Jaçanã/RN). O questionário, segundo Gil (1999, p.128) pode ser definido como “a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.”.

O instrumento questionava sobre a atuação do conselho, sua formação, sua importância e participação do entrevistado neste. Do total das vinte pessoas entrevistadas, apenas 16 (dezesseis) devolveram os questionários e disseram acreditar que a referida escola possuía um Conselho Escolar atuante. Quando indagados sobre quem eles achavam que fazia parte do Conselho Escolar, sete responderam: professores, alunos, pais, funcionários, direção. Cinco participantes achavam que a formação era: presidente, vice-presidente, secretário, representantes de pais, representantes de alunos, representantes de professores, representantes de funcionários. Já três entrevistados afirmaram que o conselho era composto de funcionários, professor, alunos e pais; e apenas um sujeito da pesquisa não respondeu.

O gráfico 1 demonstra as opiniões sobre a atuação do conselho na escola. Conforme pode ser observado, 14 pessoas responderam que o Conselho Escolar é atuante, uma respondeu que o conselho é atuante quando solicitado e uma respondeu que o conselho é atuante de vez em quando.

Gráfico 1 – Atuação do Conselho Escolar.

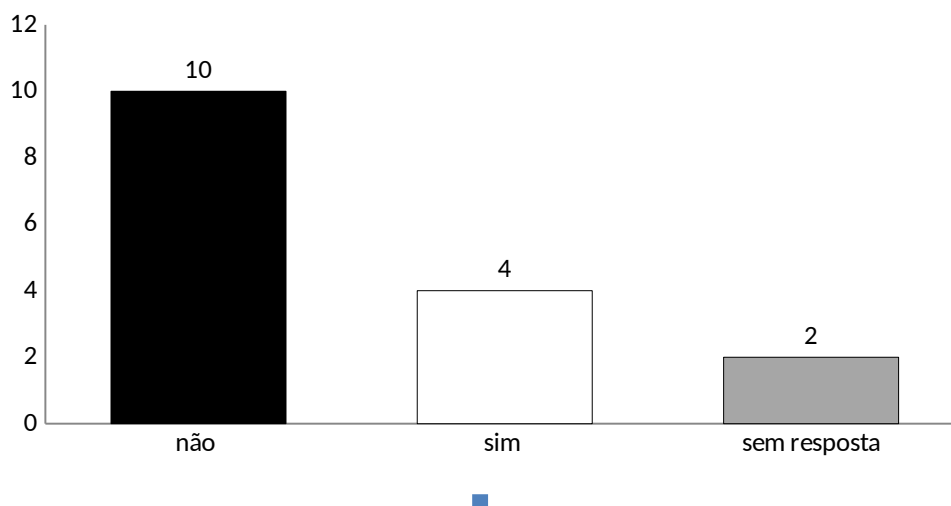


Fonte: autoria própria.

Nas respostas dadas, é evidenciado pouco interesse na atuação do conselho quando se observa que todos os entrevistados sabem que existe um conselho na escola, que o mesmo tem alguma atuação, entretanto, desconhecem que membros formam o mesmo. Este resultado salienta uma característica negativa, que é a falta de conhecimento acerca de uma unidade tão importante quanto a discutida, pois “o Conselho da Escola – mecanismo fundamental para efetivar a democracia das relações que se estabelecem na escola – não pode ser visto como algo abstrato, fruto das benesses de algum dirigente” (MURIBECA, 2001, p. 105).

Ressalta-se, não obstante, que 62,5% dos entrevistados não participam do referido conselho, conforme pode ser observado no gráfico 2.

Gráfico 2- Participação dos entrevistados no Conselho Escolar.



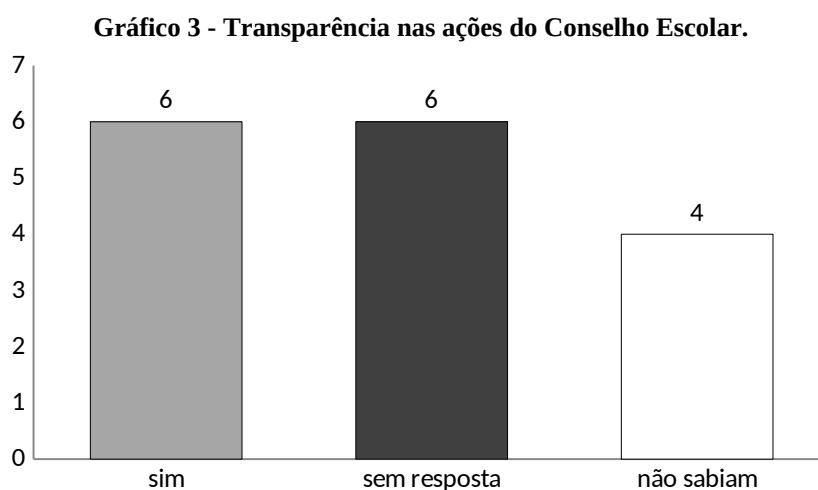
Fonte: autoria própria.

Com relação ao dado acima apresentado, nota-se que o Conselho Escolar necessita da participação de toda comunidade escolar, o que vem de encontro à ideia de gestão democrática. “A participação é, assim, uma condição indispensável ao exercício da cidadania e à construção da democracia na escola” (BRASIL, 2008, p. 66).

Outra questão indagada no questionário apresentado aos entrevistados foi sobre o papel a ser exercido pelo Conselho Escolar. Dez responderam: participar, decidir, apoiar, fiscalizar a administração da escola e buscar resoluções de problemas. Dois participantes não deram resposta. Para outros dois, o papel do conselho é tornar a escola um espaço pautado numa boa convivência, melhorar a qualidade do ensino e solucionar problemas que venham a acontecer com professores, funcionários, etc. Dois dos

entrevistados afirmaram que a função do colegiado era definir as prioridades da escola, arbitrar sobre as questões polêmicas com relação à disciplina e comportamento dos alunos, aquisição de materiais e execução de serviços.

A próxima questão indagada aos entrevistados abordou o que os mesmos sabiam/percebiam sobre a transparência nas ações do conselho escolar. O gráfico 03 representa os dados desta questão.



Fonte: autoria própria.

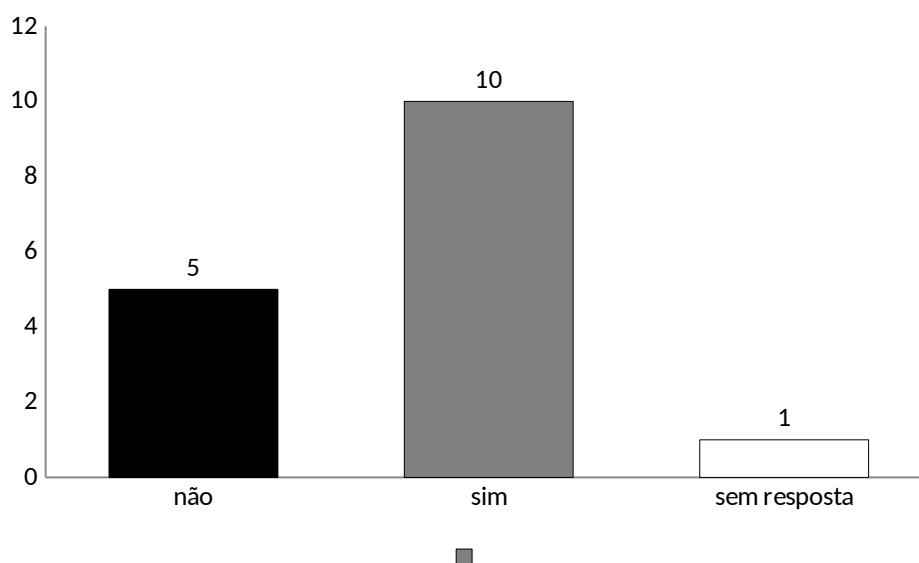
De acordo com o observado no gráfico acima, constata-se que a maior parte dos entrevistados não buscou fazer uma avaliação das ações realizadas pelo conselho ou da qualidade da divulgação dessas ações, pois, dos 16 entrevistados, a grande maioria (14) afirmou que o conselho é atuante, todavia, quando indagados sobre a transparência na atuação do conselho, seis pessoas entrevistadas responderam que existe transparência, seis se abstiveram e quatro não souberam opinar. Os seis entrevistados que responderam afirmativamente justificaram que tanto nas reuniões quanto durante as conversas informais são repassadas as atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar. A observância deste fator – a transparência – é de suma importância para o andamento das atividades do conselho, já que “a participação significa e implica parte da elaboração, na decisão, no controle e na avaliação das ações educacionais da escola” (BRASIL, 2008, p. 66).

Foi também perguntado aos entrevistados quais os problemas que o conselho escolar havia conseguido resolver até o momento. Diante da pergunta, sete entrevistados

responderam: prestação de contas atrasadas, solução dos problemas de retenção de verbas pelo governo estadual e federal, licitação da escola, pequenos serviços no prédio, aquisição de material e merenda, participação da instituição nos projetos PDE/PDDE/PDDE. Três dos sujeitos disseram não ter conhecimento, ao passo que seis não responderam.

Outra questão colocada para os participantes da pesquisa foi sobre a participação da comunidade junto ao Conselho Escolar. Sumarizei esta questão no gráfico abaixo.

Gráfico 4 – Participação da comunidade no Conselho Escolar.



Fonte: autoria própria.

Dos 16 participantes ouvidos, observou-se que cinco afirmam que a comunidade não participa do Conselho Escolar, ao passo que dez afirmam a participação da comunidade e um se absteve da resposta. Existe um ponto a ser esclarecido com relação à participação da comunidade no conselho. Houve uma confusão dos entrevistados no entendimento de a qual comunidade o questionário se referia. Os entrevistados entenderam que a comunidade questionada dizia respeito aos membros da escola, ou seja, uma ideia errônea foi feita, uma vez que a pergunta se referia à sociedade: aos pais e alunos e à comunidade escolar. A participação dos pais e alunos não existia até 2009, fato que pode ter sido o motivo para o equívoco pelos participantes do estudo.

O fato mostra o nível ainda relutante de carência da participação da comunidade escolar na vida da instituição, o que certamente abala a integridade da escola, visto que “a participação é fator indispensável ao desenvolvimento de uma cidadania ativa, capaz

de tornar os diversos segmentos da escola sujeitos políticos coletivos, autores e atores da prática educativa escolar” (BRASIL, 2008, p. 66).

Por fim, foi perguntado aos entrevistados se eles acreditavam que o Conselho Escolar poderia mudar a qualidade da escola. A esta pergunta, todos os sujeitos responderam afirmativamente.

Com base nos dados obtidos através do questionário é possível constatar que muitos fazem parte do processo educativo na escola, porém não participam ativamente das atividades coletivas da unidade. Tal paradoxo e carência podem ter sido causados pelos ranços de uma gestão centralizadora, bem como a cultura escolar e da própria profissão docente que têm bem determinados os papéis de cada um na escola, procurando abster-se de atuar em outros âmbitos que não sejam o da sala de aula. Ainda que esta realidade seja ainda pungente, e até por isso, o maior desafio de uma gestão mais democrática nas escolas será envolver esses atores sociais nos processos da escola, tornando-os corresponsáveis por um ensino de qualidade, que beneficiará a todos nos mais diversos aspectos de suas vivências, sejam particulares, sejam coletivas.

4.3 Aplicação do Projeto de Intervenção

Uma vez percebida a falta de participação ativa do atual Conselho Escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza e urgente necessidade de revitalizá-lo, conforme foi diagnosticada pela pesquisa realizada e evidenciada por meio da análise documental, foi sugerida a implementação de um Plano de Ação de Revitalização do Conselho Escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino a fim de subsidiar a formulação de um Conselho de Escola realmente atuante e pronto para construir junto à equipe gestora a gestão democrática e participativa. Tal iniciativa passa a ser relatada a seguir.

4.3.1 Primeira ação: sensibilização para formação de um novo Conselho

No dia 10 de maio a direção da escola resolveu organizar uma palestra geral para a sensibilização da efetivação do Conselho Escolar da unidade de ensino e enfatizar como são as atribuições de um colegiado com este, pois

“os conselhos escolares derivam dos princípios da gestão colegiada, e são instrumentos de democratização da gestão escolar. Seu pleno funcionamento demanda uma reorganização política e administrativa da escola, e sua atuação é regida por um conjunto de medidas políticas que visam a democratizar a gestão e elevar o padrão de qualidade da escola pública” (MURIBECA, 2001. p.39).

Na referida reunião estiveram presentes pessoas de toda a comunidade escolar: a equipe gestora, pais, alunos, professores e funcionários. A palestra foi proferida pelo diretor da Escola e aconteceu no pátio da mesma, no turno da tarde, contou com cerca de duzentas pessoas que ouviram atentas as explicações e interagiram fazendo perguntas e tirando dúvidas (figura 1).



Figura 1: Reunião com a comunidade escolar: momento de sensibilização sobre o Conselho

4.3.2 Segunda ação: campanha para atrair a comunidade escolar

Após a reunião para sensibilização da comunidade Escolar sobre a atuação do Conselho Escolar, organizei uma campanha de sensibilização da comunidade escolar para participação no Conselho Escolar, através de cartazes, conversa informal em sala de aula e participação em programas na rádio escola.

Para fomentar essa ação, conversei com os professores para inserirem em suas aulas, quando abordassem temas transversais, a necessidade de ter um Conselho Escolar mais atuante e mais participativo nas decisões coletivas que visam o bem comum de todos. Assim, fazia-se necessário tornar as pessoas conhecedoras da importância de um conselho escolar e desejosas de fazer parte dele.

4.3.3 Terceira ação: minicursos de formação para a comunidade escolar

Após a segunda ação, cujo foco foi divulgar às pessoas a necessidade de termos um Conselho Escolar na Escola mais atuante e participativo, coincidente chegou o tempo de o Conselho Escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino ser renovado. Aproveitando o ensejo a equipe gestora reuniu a comunidade escolar para discutir sobre de que maneira poderia intervir nesse processo de renovação de modo a propagar a necessidade de eficácia do novo conselho. Após muitas ideias, surgiu a sugestão de ministrar minicursos para todos os segmentos da comunidade escolar sobre o que é um conselho escolar, sua importância e suas formas de atuação/intervenção, levando-se em consideração que

“os conselhos escolares derivam dos princípios da gestão colegiada, e são instrumentos de democratização da gestão escolar. Seu pleno funcionamento demanda uma reorganização política e administrativa da escola, e sua atuação é regida por um conjunto de medidas políticas que visam a democratizar a gestão e elevar o padrão de qualidade da escola pública” (MURIBECA, 2001. p.108).

A sugestão de imediato foi acatada e assim partiu-se para a preparação dos minicursos. Para tanto, foi utilizado os Cadernos do Programa Nacional para o Fortalecimento dos Conselhos Escolares/MEC.

Para efetivação dos minicursos, ficou decidido que cada segmento da comunidade escolar veria o mesmo conteúdo dos demais, mas que isso seria ministrado isoladamente, por segmento. Assim, a equipe gestora da escola decidiu dividir em quatro formadores, ficando assim distribuídos: o diretor ficou responsável por ministrar o minicurso para o segmento de alunos (figura 2), a vice-diretora para o segmento de pais, o coordenador pedagógico para o segmento de professores e a coordenadora administrativa para o segmento de funcionários.

Após a definição dos formadores e a preparação do material, a equipe gestora da escola enviou convites para pessoas de todos os segmentos da comunidade escolar e marcamos o encontro para a formação para o dia 27 de julho do ano em curso, levando-se sempre em consideração que:

“O conselho escolar tem papel, importante para que a escola adote uma gestão democrática, ou seja, que a gestão deixe de ser exercida por uma pessoa e passe a ser uma gestão colegiada, em que todos os segmentos escolares e comunidade se juntam para construir uma educação de qualidade, respeitando as diferenças. Assim, o conselho contribui com desenvolvimento da prática pedagógica, acompanhando o responsável pela ação educativa que se desenvolve na escola. Para que esta formação seja atuante, seus membros devem saber qual o verdadeiro papel de cada representação dentro da escola. A principal função é garantir a participação de todos os segmentos da escola na prática democrática, priorizando o trabalho escolar e o processo ensino aprendizagem, em detrimento a questões particulares que por ventura possam ser levantadas” (NASCIMENTO, 2010. p. 20).

Conforme foi programado, os minicursos aconteceram no dia 27 de julho do ano em curso e contou com a presença de 51 alunos, 27 pais de alunos, 23 professores e 12 funcionários. A referida formação durou todo o dia e os cursistas ali presentes puderam aprender mais sobre o que é um conselho escolar, como ele é formado, como atua e sobre qual é a sua importância num processo de gestão democrática e participativa, levando-se sempre em consideração que:

“se estiver dentro dos princípios da Gestão Democrática, este conselho terá que discutir politicamente os problemas reais da escola e do lugar no qual está inserida, com a participação de todos os sujeitos do processo, para que se garanta a constituição de um Conselho Escolar com as características apresentadas” (NASCIMENTO, 2010, p.21)



Figura 2: Minicurso com o segmento de alunos

Após a realização dos minicursos para efetivação de uma política de esclarecimentos acerca da existência do Conselho Escolar da Escola; bem como para a necessidade de, diante do processo de renovação, termos um conselho de fato

consciente de qual é o seu papel frente às demandas de atuação e intervenção frente ao processo de gestão democrática que está sendo construída.

Ainda, como culminância da formação dos minicursos, foi proposto para os cursistas, em cada segmento, escolhessem os seus representantes para se candidatarem a membros do novo Conselho que em breve seria renovado, já que o mandato da gestão anterior havia expirado. Assim sendo, seria pertinente que esses escolhidos assumissem o compromisso e se fizessem presentes em todo o processo eleitoral para formação do novo colegiado. “Sabe-se que uma educação de qualidade é direito de todos, e é preceito básico para o exercício da cidadania. Os conselheiros precisam compreender a estreita relação entre gestão democrática e qualidade do ensino, que é um direito humano básico” (NASCIMENTO, 2010. p. 21).

4.3.4 Quarta ação: processo eleitoral para a formação de um novo Conselho

Após os minicursos, a escolha dos representantes candidatos a conselheiros e a certeza de que parte da comunidade escolar estava finalmente devidamente instruída acerca do funcionamento do Conselho Escolar, era chegada a hora da renovação do Conselho. Para tanto, após o cuidado em seguir todos os trâmites legais: formação da comissão eleitoral, publicação do edital, inscrição de chapas e implementação do processo eleitoral, a comunidade escolar foi convocada para às eleições. De acordo com Abranches (2003), o conselho pode ser caracterizado como um órgão de decisões coletivas, capaz de superar a prática do individualismo e do grupismo. O autor acrescenta ainda que se o Conselho for realmente formado por todos os componentes da comunidade escolar, ele deverá alterar progressivamente a natureza da gestão da escola e da educação, pois deverá intervir positivamente na qualidade do serviço prestado pela escola.

O pleito ocorreu sem transtornos, com apenas uma chapa inscrita, mas amplamente anunciada e propagada na comunidade escolar. Se fazia necessário, porém, a escolha entre os eleitos, para a formação da Diretoria Executiva do Conselho (figura 3). Para efetivação dessa escolha, três pessoas de cada segmento, sendo um por turno, foram indicadas para a Diretoria Executiva, mas ao final, por vontade e voto oral dos demais conselheiros eleitos, a nova Diretoria ficou formada por uma funcionária: presidente do Conselho; uma mãe de aluno, vice-presidente; e uma aluna, secretária. Segundo Muribeca (2001, p.110), esse importante conjunto de indivíduos é o

mecanismo que fortalece a gestão democrática, quando formado por membros comprometidos com as ações vivenciadas na escola.



Figura 3: Assembleia para Escolha da Diretoria Executiva do Conselho Escolar

4.3.5 Quinta Ação: cerimonial de posse dos novos conselheiros eleitos

Após a eleição dos novos conselheiros e da escolha da Diretoria Executiva do Conselho Escolar entre estes, foi realizada uma cerimônia para dar posse aos eleitos. Para tanto, foram convidadas todas as pessoas que fizeram parte dos minicursos e os novos conselheiros eleitos para um almoço de confraternização na Escola.

O referido almoço, antecedido de um cerimonial de posse, ocorreu no dia trinta de julho do ano corrente e foi celebrado com o diretor da Escola dando posse a todos os eleitos e à diretoria escolhida. Na mesma ocasião, os representantes da nova diretoria discursaram aos presentes reafirmando vossos compromissos de reconstruir a imagem do Conselho Escolar da instituição perante a comunidade, prometendo ser mais atuantes e participativos nas decisões da escola e ajudando a construir uma escola democrática que tanto todos almejamos para a unidade de ensino, sabendo-se que:

“o conselho escolar tem papel importante para que a escola adote uma gestão democrática, ou seja, que a gestão deixe de ser exercida por uma pessoa e passe a ser uma gestão colegiada, em que todos os segmentos escolares e comunidade se juntem para construir uma educação de qualidade, respeitando as diferenças. Assim, o conselho contribui com desenvolvimento da prática pedagógica, acompanhando o responsável pela ação educativa que se desenvolve na escola” (NASCIMENTO, 2010. p. 22).

Após os discursos de posse, os presentes foram convidados a receberem o certificado de participação nos minicursos de Fortalecimento do Conselho Escolar (figura 4), dos quais participaram dias antes.



Figura 4: Modelo de certificado conferido aos cursistas que participaram do minicurso

Em seguida um almoço foi servido a todos em clima de confraternização e espírito de que, de fato, desta vez a escola terá um conselho mais presente e consciente de sua importância frente a comunidade escolar que representa, consoante com o que nos diz Bastos (2002) ao afirmar que os Conselhos de Escola são órgãos colegiados em que a comunidade deve estar presente, pois, no cotidiano escolar envolve vozes diferentes e discordantes, o que por sua vez fazem refletir sobre o dia a dia das relações educacionais ao passo que demonstram que a realidade não é homogênea, ela é muitas vezes contraditória. Nesse fazer diário, os segmentos que compõem a comunidade, atuando efetivamente na escola, podem se constituir em “núcleos de pressão” e exigir da gestão escolar o compromisso com a participação de todos na construção de uma escola de qualidade e democrática.

Após a realização dessa quinta ação, acredito estar no caminho certo para implementação dos processos de gestão democrática que desejo imputar a nossa comunidade escolar, uma vez que “o Conselho Escolar tem o papel decisivo na escola quando o mesmo atua de forma democrática. Sua atuação dá-se na qualidade de corresponsável pela educação oferecida, tendo em vista a sua importância na elaboração das ações da escola” (NASCIMENTO, 2010. p.20).

4.3.6 Sexta Ação: assembleia para leitura e discussão do Regimento Interno

Uma vez tendo havido todo o processo de conscientização da comunidade escolar acerca da importância da existência e atuação efetiva do Conselho Escolar a partir das ações aqui elencadas, se fazia necessário, no entanto, que os novos membros do Conselho Escolar tomassem ciência sobre a legislação que norteia as ações e atuação do referido colegiado. Nesse sentido, foi marcada a primeira assembleia da nova formação do Conselho, com pauta voltada exclusivamente para conhecer, discutir e, se necessário, reelaborar o Regimento Interno do Conselho Escolar da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza.

Para implementação dessa ação, a nova presidente do Conselho enviou aos demais conselheiros convites convocando-os para uma assembleia onde seria discutido o Regimento Interno de modo que todos pudessem conhecer como deve atuar o Conselho à luz da Lei que o normatiza. Além disso, cópias do Regimento do Conselho Escolar foram feitas para serem distribuídas entre os conselheiros presentes, considerando que

“a função do Conselho Escolar é o acompanhamento responsável e participativo da prática educativa que se desenvolve na instituição, avaliando os aspectos necessários para formar uma escola cidadã e de qualidade, destacando o contexto social na qual a mesma está inserida: as condições da unidade para uma aprendizagem relevante e justa; os meios utilizados na gestão democrática; a participação da prática do professor no processo educativo; e o desempenho dos alunos” (NASCIMENTO, 2010.p.23).

No dia da assembleia marcada, todos os conselheiros se fizeram presentes demonstrando realmente o desejo e o compromisso de participar dos processos de gestão e conhecer mais profundamente o documento que normatiza as ações do Conselho na instituição.

Inicialmente foi realizada uma dinâmica de socialização do grupo e em seguida foi procedida à leitura e análise do Regimento Interno, que foi amplamente discutido, não se fazendo necessário, no entanto, alterar ou mudar nenhum ponto do documento original.

Ao final da assembleia, cada conselheiro presente levou a cópia do documento recebido reafirmando o compromisso de retomar a leitura deste, como forma de embasamento e respaldo para suas colocações e intervenções frente ao papel que possuem como conselheiros que agora são.

4.3.7 Sétima Ação: criação de canais de divulgação para o Conselho Escolar

Uma vez pensando no Conselho Escolar não como um órgão colegiado estanque e vazio, achei pertinente criar canais de divulgação para propagar as ações do Conselho de modo que essas pudessem chegar ao alcance de toda a comunidade escolar. Para tanto foi criado um mural no interior da Escola ao qual ficou denominado de “Mural do Conselho Escolar”, o que servirá como espaço para que o Conselho possa expor documentos, pareceres, atas e toda a documentação que seja relevante para o conhecimento de todos que integram a comunidade escolar. Segundo Werle (2003, p.10)

“é importante destacar também que, além das decisões, o Conselho é responsável por informar a todos sobre o que foi decidido pelos conselheiros, por esse motivo, ao invés de se reunir apenas quando achar que surgiu uma necessidade, é importante que se reúna também para informar aos demais componentes da instituição escolar sobre que ações estão sendo desenvolvidas pelo Conselho da referida escola”.

Além disso, será criado também um programa mensal na rádio escola o qual deverá se chamar “O Conselho no Ar”, no qual os conselheiros poderão expor suas opiniões, fazer intervenções orais, promover discussões e realizar entrevistas acerca de suas atuações frente ao Conselho Escolar e, conseqüentemente, ao processo de gestão democrática. Paralelamente ao mural e ao programa na rádio escola, também será utilizado o *blog* da Escola como canal para divulgação das ações implementadas e realizadas pelo Conselho Escolar.

A participação efetiva dos conselheiros visa não só democratizar as decisões, mas fundamentalmente estabelecer o que é prioritário para os atores envolvidos e constitui-se um ato de cidadania, na medida em que esse processo possibilita a definição da concepção de homem, de educação e de mundo com os quais a escola deve trabalhar, de determinados programas e investimento e a avaliação das condições e conseqüências para a sua implementação. (CADERNO 7, p. 60)

Ainda nessa visão de efetiva de participação, o Caderno 07 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselheiros Escolares nos diz que

tornar pública participação do Conselho no processo de gestão democrática traz implicações de ordem pedagógico-administrativa para as escolas, que precisam criar espaços e instituir mecanismos de participação de modo a tornar a gestão, de fato, democrática. Isso implica buscar meios para

incentivar a participação da comunidade local e escolar na definição das prioridades e planejar as ações pedagógico-administrativas de forma colegiada (BRASIL 07, p. 61).

4.3.8 Oitava Ação: criação e acompanhamento de um cronograma de reuniões

Após várias ações implementadas para garantir que de fato o novo Conselho Escolar da Escola terá uma atuação mais eficiente e participativa, ficou definido que a diretoria executiva estabelecesse um cronograma de reuniões fixo para que todos os conselheiros pudessem ficar informados sobre quando deveriam comparecer ao Conselho para se reunir, sem que houvesse a necessidade de estar fazendo convites a cada reunião.

Sendo assim, a diretoria executiva do Conselho se reuniu com os demais conselheiros e definiram um calendário de reunião, ficando estabelecido que as assembleias ordinárias aconteceriam sempre na última sexta-feira de cada mês e as extraordinárias, sempre que se fizesse necessário, mas que fossem feitas com convocação prévia de dois dias de antecedência, visto que

“A presença do Conselho Escolar é imprescindível, uma vez que, como instância colegiada, com a representação dos diversos segmentos da escola e da comunidade local, cabe-lhe coordenar e acompanhar as discussões concernentes às prioridades e objetivos da escola, analisar e encaminhar os problemas de ordem administrativa ou pedagógica, conhecer as demandas e potencialidades da comunidade local, estimular a instituição a práticas pedagógicas democráticas e transparentes, e incentivar a co-responsabilidade no desenvolvimento das ações de todos os que integram a comunidade escolar” (AGUIAR, 2008 p.140).

De acordo com Bouffleur, o diálogo é inerente aos espaços democráticos, e, da mesma forma, estes disseminam as possibilidades de abertura ao diálogo e deve ser compreendido como condição para a construção do conhecimento ou como forma de problematização dos conteúdos de saber; ou na perspectiva da crítica político-ideológica, em que se requer o diálogo para o processo de tomada de decisões e de definição do projeto político-pedagógico de uma instituição educativa; ou, ainda, na perspectiva de análise dos pressupostos antropológicos, em que as razões para o diálogo

são determinadas a partir de exigências de realização e de humanização dos sujeitos da educação (BOUFLEUR, 1997, p. 102).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo de todo o estudo desenvolvido, procurei respostas para as inquietações que movem vários pesquisadores em busca de conhecimentos através de pesquisas, observações, questionamentos, levantamentos e análises de dados mais profundos sobre a realidade da Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza (Jaçanã/RN). Decerto não existem respostas prontas para todas as perguntas, mas esse trabalho acadêmico embasado por referências de teóricos da educação subsidiará uma possível gestão democrática consciente do trabalho coletivo e participativo, a qual dará maior autonomia às pessoas envolvidas, traçando caminhos mais seguros para ajudar a formar uma sociedade com poder de decidir seus próprios caminhos coletivamente.

A partir das informações que coletei, aqui fica o aprendizado de que uma escola democrática se constrói a cada dia, dando oportunidades para que todos possam sugerir sobre seus destinos, priorizando sempre o interesse coletivo.

O Conselho Escolar da escola foi reativado a partir da intervenção de um projeto de pesquisa. Com a pesquisa comprovou-se que a comunidade escolar não tinha clareza da importância de ter um conselho atuante e participativo ajudando a gestão da escola.

Como ficou demonstrado a partir do Projeto de Intervenção, existe hoje a necessidade de se garantir a participação na educação, tanto das comunidades interna quanto externa. Uma vez que a própria legislação brasileira reconhece a necessidade dos corresponsáveis (família, Estado e sociedade) para a construção de um projeto pedagógico com vistas ao ensino de qualidade, especialmente quando se trata da escola pública.

É importante lembrar que para que isso aconteça é necessário capacitar os profissionais que ali atuam, bem como a própria comunidade escolar para que ocorra uma gestão participativa. Comparando a atuação do Conselho Escolar existente antes na escola, verifiquei o quanto a comunidade externa, por não conhecer o verdadeiro sentido do Conselho, temia em participar, alguns não queriam se comprometer, outros temiam responsabilidades e somente com alguns encontros e ações pré-definidas foi possível realizar a assembleia para a criação do novo Conselho Escolar, mostrando a importância da participação dos pais juntamente com a equipe escolar.

É preciso ainda libertar a escola das marcas de autoritarismo, o que requer redefinir o seu perfil e seu papel, com vistas à implementação do planejamento participativo, onde deve contar ainda com representantes da comunidade interna (diretor, vice-diretor, professores, alunos e funcionários) e externa (pais, órgãos/instituições, sociedade civil organizada, etc.).

“Avançar na perspectiva de que o Conselho Escolar se torne um mecanismo em prol da democratização pressupõe enfrentar as relações de poder e a falta de diálogo que persistem em nossas escolas, como forma de contrariar o discurso oficial da gestão democrática. Ademais, o Conselho Escolar, para constituir-se como esse catalisador de interesses e de demandas no interior da instituição, precisa utilizar-se de sua capacidade política de promover consensos racionalmente motivados. Para tanto, não há alternativas senão a descentralização do poder e a abertura ao diálogo. Longe disso, o Conselho Escolar se esmaga, atropela-se, desfaz-se enquanto possibilidade de fortalecer o desenvolvimento de práticas coletivas nas instituições educativas” (OLIVEIRA, 2008 p.41).

Chegando ao final deste trabalho, surge a oportunidade de perguntar: aqui estão disponíveis todas as respostas para as inquietações sobre essa questão? Teoricamente é possível dizer que sim, mas as ações futuras definirão o que realmente foi apreendido, colocando-se em prática cotidianamente uma escola mais democrática, a qual será construída com racionalidade, perspectivas e interesses coletivos. Desse modo, a participação do Conselho Escolar no cotidiano da escola concorrerá para a instalação de uma escola de fato democrática e cidadã.

REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade**. São Paulo: Cortez, 2003.
- ANDRÉ, Simone; COSTA, Antonio Carlos Gomes. **Educação para o desenvolvimento humano**. São Paulo: Instituto Ayrton Senna, 2004.
- AGUIAR, Márcia A. et al. Conselho Escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico . **Brasília: MEC/SEB**, 2004
- BARROS, L. A. M. (10/01/2010) **Gestão democrática escolar**. <<http://www.artigonal.com/administracao-artigos/gestao-democratica-escolar-751904.html>>.
- BASTOS, J. B. Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas. In: BASTOS, J. B. (Org.). **Gestão democrática** - Rio de Janeiro: DP&A, 2002. p. 7 – 30.
- BRASIL. **Ministério da Educação**, Secretaria de Educação Básica. *Conselho escolar e direitos humanos*. Brasília, 2008. P. 104.
- BRASIL. **Ministério da Educação**. Secretaria da Educação Básica Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania/Elaboração Ignez Pinto Navarro.[et AL.]. – Brasília: MEC,SEB, 2004. 56 p.: Il. (Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Caderno 7).
- BORDIGNON, Genuíno e GRACINDO, Regina. **Gestão da Educação: O Município e a Escola**. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto e AGUIAR, Márcia Angela da S. (orgs). **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 5ª. ed. São Paulo: Cortez, 2006, p. 147-176.
- BOUFLEUR José Pedro. **Pedagogia da Ação Comunicativa**: uma leitura de Habermas. Editora UNIJUI, Ijuí, RS, 1998.
- BRUNSTAIN, Raquel. **A Gestão Escolar**: Um campo minado... Análise das propostas de 11 municípios brasileiros. In: **Revista Educação e Sociedade**, volume 20, n. 67, Campinas Ago. 1999.
- CORTELLA, Mario Sérgio. **Associação das escolas católicas**: pedagogia da inclusão. In: Congresso da AEC. Porto Alegre: 1998.
- DANTAS, Éder; SOUSA JÚNIOR, Luiz de. Concertação e gerencialismo: dilemas da política educacional do governo Lula da Silva. In: **Cadernos Anpae** nº 08, 2009. *Anais do XXIV Simpósio Brasileiro e III Congresso Interamericanos de Política e Administração da Educação*.
- ELLIOT, Lígia Gomes (coord.). **Avaliação externa dos indicadores de gestão e eficiência**. Programa Escola Campeã. Fundação Cesgranrio, 2003.

FONSECA, Marília; OLIVEIRA, João Ferreira. **A gestão escolar no contexto das recentes reformas educacionais brasileiras**. RBPAE - v. 25, p. 197-209, mai/ago. 2009.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. (Org.) **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, 1997. p. 33-41.

GODOY, ARILDA SCHMITD. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa - Gestão.Org - **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, Recife, 1995.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007. P. 39 – 40.

LIMA, L. C. **A escola como organização educativa**; São Paulo; Cortez, 2001.

LUCKEST, C. C. **Avaliação da aprendizagem escolar**. São Paulo: Cortez, 1996.

MEDEIROS, Isabel Cristina Pontes de. **A educação infantil no município de Cabedelo: questões e controvérsias**. João Pessoa, 2000. 45f. (Monografia de Especialização em Educação Infantil – Faculdades Integradas de Patos).

MULLER, Pierre; SUREL, Yves. **A análise das Políticas Públicas**. 2ª ed. Trad. Agemir Bavaresco e Alceu R. Ferraro. Pelotas: EDUCAT, 2004. (Coleção Desenvolvimento Social, v. 3).

MURIBECA, Maria Lúcia Maia, **A pedagogia e o pedagogo e a prática escolar em João Pessoa**. João Pessoa: 2001.

NASCIMENTO, Andréa do, GARCIA, Maria Lúcia. Álcool e direção: uma questão na agenda política brasileira. In: **Revista Psicologia e Sociedade**, 21 (2): 214, 2009.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (Org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. Petrópolis: Vozes, 1997.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **As políticas educacionais no governo Lula: rupturas e permanências**. RBPAE - v. 25, p. 197-209, mai/ago. 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática na escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2005.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Maristela Marques; GIÃO, Mônica. **Guia de consulta para o programa de apoio aos secretários municipais de educação – PRASEM III**.– Brasília: FUNDESCOLA/SEIF/MEC, 2001.

ROMÃO, José Eustáquio. **Gestão democrática do ensino público: condição da reforma educacional brasileira**. In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. (Org.) **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, 1997. p. 23-31.

SOUZA, Júnior Luiz. (org.). **LDB. Visões Críticas**. João Pessoa: Idéia, 1997.

UNESCO/MEC. **Gestão da escola fundamental**. São Paulo: Cortez, 1993.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1996.

ZAPONI, Margareth. A função do gestor na escola. **Jornal Escola Campeã**, Belo Horizonte, V. 3, n. 5, ago/out. 2003.

WARDE, M. Jorge. Considerações sobre a autonomia da escola. **Revista Idéias: O diretor-articulador do projeto de escola**. São Paulo: FDE, 1992.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Conselhos escolares: implicações na gestão da escola básica**. Rio de Janeiro, 2003. P. 10

APÊNDICE

Questionário aplicado na Escola Estadual Professora Terezinha Carolino de Souza (Jaçanã)

**ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
ESCOLA ESTADUAL PROFESSORA TEREZINHA CAROLINO DE SOUZA
ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO
JAÇANÃ**

1-Sua escola tem Conselho Escolar?

2-Quais os membros?

3-É atuante?

4-Qual o papel do conselho escolar?

5- Há transparência nas ações do Conselho Escolar? Justifique.

6- Quais os problemas na escola que o Conselho já resolveu?

7- Marque Sim ou Não

() Já participei do Conselho Escolar

() A comunidade participa

() Você acredita que um Conselho Escolar atuante muda a qualidade da escola

Cargo _____ Função _____