O PROFESSOR PDE E OS DESAFIOS DA ESCOLA PÚBLICA PARANAENSE

2012

VOLUME I

PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO
Secretaria da Educação

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO
SUPERINTENDÊNCIA DA EDUCAÇÃO
DIRETORIA DE POLÍTICAS E PROGRAMAS EDUCACIONAIS

PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO
Secretaria de Estado da Educação

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL – PDE

Ficha de Identificação - Artigo Final Professor PDE/2012	
Título	A Função do Conselho Escolar dentro da Escola Pública
Autor	Jucimara José Dobrila
Escola de Atuação	Colégio Estadual Shirlene de Souza Rocha
Município da Escola	Rio Branco do Sul
Núcleo Regional de Educação	NRE – Área Metropolitana Norte
Professor Orientador	Prof. Luci Ines Basseto
Instituição de Ensino Superior	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Disciplina/Área de ingresso no PDE	Gestão Escolar
Resumo	Este artigo apresenta uma síntese das atividades realizadas no Programa de Desenvolvimento Educacional da Secretaria de Estado da Educação do Paraná, em sua edição 2012/2013, na área de Gestão Escolar, tendo como tema de estudo o gestor frente a equipe pedagógica e docentes, ressaltando a importância do Conselho Escolar (CE), para uma verdadeira gestão democrática, tendo esses atores - gestores, equipe técnica e professores – como público alvo do estudo sobre a função do CE, dentro da Escola Pública. Por meio de oficinas de estudos, debates e produção do conhecimento os participantes foram sensibilizados para assumir sua parcela de responsabilidade na discussão das questões que se desenvolvem na unidade escolar, tendo em vista a sua missão como partícipes do processo de formação educacional, de preparação para a vida em cidadania e para o exercício da democracia. Os resultados obtidos com esse trabalho atestam a importância de promover o acesso a conteúdos específicos e de preparar os professores e gestores para a transformação que as escolas necessitam - notadamente no que se refere ao alcance de uma gestão mais democrática e transparente, assim como enfatizam a importância de política pública específica, desenvolvida pela SEED para a capacitação de professores e

	gestores para atuarem no Conselho Escolar.
Palavra chave	Gestão Escolar. Gestão Democrática. Conselho escolar. Capacitação

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DO PARANÁ - SEED
SUPERINTÊNCIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO
DIRETORIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS E PROGRAMAS EDUCACIONAIS
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL – PDE
UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ - UTFPR

A FUNÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR DENTRO DA ESCOLA PÚBLICA

JUCIMARA JOSÉ DOBRILA

CURITIBA
2013

JUCIMARA JOSÉ DOBRILA

A FUNÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR DENTRO DA ESCOLA PÚBLICA

Artigo apresentado ao Programa de Desenvolvimento Educacional PDE da Secretaria Estadual de Educação SEED, edição 2012/2013.

Orientadora: Prof. Luci Ines Basseto

CURITIBA

2013

Ninguém educa ninguém. Nós nos educamos.

Paulo Freire

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

A FUNÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR DENTRO DA ESCOLA PÚBLICA

Jucimara José Dobrila[1]
Luci Ines Basseto[2]

RESUMO

Este artigo apresenta uma síntese das atividades realizadas no Programa de Desenvolvimento Educacional da Secretaria de Estado da Educação do Paraná, em sua edição 2012/2013, na área de Gestão Escolar, tendo como tema de estudo o gestor frente a equipe pedagógica e docentes, ressaltando a importância do Conselho Escolar (CE), para uma verdadeira gestão democrática, tendo esses atores - gestores, equipe técnica e professores – como público alvo do estudo sobre a função do CE, dentro da Escola Pública. Por meio de oficinas de estudos, debates e produção do conhecimento os participantes foram sensibilizados para assumir sua parcela de responsabilidade na discussão das questões que se desenvolvem na unidade escolar, tendo em vista a sua missão como partícipes do processo de formação educacional, de preparação para a vida em cidadania e para o exercício da democracia. Os resultados obtidos com esse trabalho atestam a importância de promover o acesso a conteúdos específicos e de preparar os professores e gestores para a transformação que as escolas necessitam - notadamente no que se refere ao alcance de uma gestão mais democrática e transparente, assim como enfatizam a importância de política pública específica, desenvolvida pela SEED para a capacitação de professores e gestores para atuarem no Conselho Escolar.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Gestão Democrática. Conselho escolar. Capacitação

1 INTRODUÇÃO

Numa Gestão Democrática a participação dos diferentes segmentos presentes no ambiente escolar é de extrema importância para o fortalecimento da cidadania, dos próprios conselhos, e da transparência que deve orientar todas as ações dentro da escola. E, considerando que toda escola apresenta pontos de fragilidades que interferem no desempenho, tanto individual do educando e dos docentes quanto no trabalho pedagógico que está sendo desenvolvido pela instituição, torna-se fundamental que os Conselhos Escolares (CEs) estejam devidamente instituídos e atuantes, possibilitando a articulação com a comunidade escolar e a promoção de uma cultura do monitoramento para a garantia da

qualidade da educação.

Instância máxima de decisão da escola e na escola, o Conselho Escolar - CE tem sua instituição e funcionamento incentivados e fortalecidos, e começa a ser valorizado pela sociedade e pela comunidade escolar, principalmente devido ao desafio de democratizar as decisões da escola pública.

Compreendido como um instrumento de fundamental importância, o CE se firma por suas funções precípuas de monitorar os dirigentes escolares e assim assegurar a qualidade do ensino. Para tanto, esse conselho tem, dentre suas responsabilidades o estabelecimento de metas e planos educacionais, a análise e aprovação do Projeto Político Pedagógico da instituição, dentre outras atividades relacionadas à gestão escolar, como o controle da situação financeira da escola, definindo os planos de aplicação dos recursos recebidos e as normas para a prestação de contas. E, para assegurar a necessária legitimidade às suas ações no trabalho de deliberar, fiscalizar, avaliar e ser consultado pela comunidade escolar, a composição desse colegiado se dá por meio de eleição direta de todos os representantes dos diferentes segmentos.

O estudo sobre o tema é procedente porque na Escola Estadual Shirlene de Souza Rocha muitos integrantes do Conselho Escolar desconhecem as reais finalidades do conselho.

Porém, como em outras escolas da rede pública de ensino, o CE é visto como uma instituição secundarizada, de caráter proforma e com atuação insignificante, distanciada das necessidades e demandas existentes; evidenciando assim a necessidade de ampliar a discussão sobre o tema e, principalmente, sensibilizar os conselheiros para o importante papel que lhe é conferido na construção coletiva de um projeto educacional em consonância com o processo de democratização da sociedade.

Neste contexto, fica evidenciando a necessidade de fortalecer o CE como um instrumento institucional de gestão. A questão problema está em, como conscientizar os educadores sobre a importância da participação no Conselho Escolar?

Para responder a esse questionamento, foi estabelecido como objetivo geral do estudo, promover ações voltadas ao fortalecimento do CE da Escola Estadual Shirlene de Souza Rocha, reunindo assim subsídios para a promoção de melhorias

no processo de gestão democrática nas escolas da rede pública de ensino. Essa abordagem orientou a estruturação do projeto de pesquisa apresentado ao Programa de Desenvolvimento Educacional no primeiro semestre de 2012, e a elaboração do Caderno Temático intitulado “A função do Conselho Escolar dentro da escola pública”, cuja implementação se deu no ano de 2013.

Os resultados dessa intervenção constituem o corpo deste artigo, que visa subsidiar elementos para o fortalecimento dos conselhos escolares na rede pública de ensino do Paraná.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Numa Gestão Democrática a participação dos diferentes segmentos presentes no ambiente escolar é de extrema importância para o fortalecimento da cidadania, dos próprios conselhos, e da transparência que deve orientar todas as ações dentro da escola. E considerando que toda escola apresenta pontos de fragilidades que interferem no desempenho, tanto individual do educando e dos docentes quanto no trabalho pedagógico que está sendo desenvolvido pela instituição, torna-se fundamental que os Conselhos Escolares estejam devidamente instituídos e atuantes, possibilitando a articulação com a comunidade escolar e a promoção de uma cultura do monitoramento para a garantia da qualidade da educação (ANTUNES, 2002; CASTRO, 2002).

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares destaca o papel dos conselhos na sociedade contemporânea.

> Os conselhos representam hoje uma estratégia privilegiada de democratização das ações do Estado. Nos espaços da federação temos conselhos municipais, estaduais ou nacionais, responsáveis pelas políticas setoriais nas áreas da educação, da saúde, da cultura, do trabalho, dos esportes, da assistência social, da previdência social, do meio ambiente, da ciência e tecnologia, da defesa dos direitos da pessoa humana, de desenvolvimento urbano. Em diversas áreas há conselhos atendendo a categorias sociais ou programas específicos. [...] (BRASIL, 2004, p. 19-20).

Como se observa, e de acordo com a Constituição de 1988, os conselhos assumem uma nova institucionalidade, com dimensões de órgão de Estado, expressão da sociedade organizada, e essa condição “não se lhes atribui responsabilidades de governo, mas de voz plural da sociedade para situar a ação do

Estado na lógica da cidadania” (BRASIL, 2004, p. 20).

Nesse entendimento, os conselhos devem ser compreendidos como verdadeiros espaços de interface entre o Estado e a sociedade, com função mediadora dos interesses de ambos em prol das melhorias que a sociedade necessita (GANDIN, 1994; ANTUNES, 2002; CASTRO, 2002; BRASIL, 2004; GONÇALVES, 2010; CENCI, 2012).

Dentre suas responsabilidades podem ser citadas: o estabelecimento de metas e plano educacionais, a análise e aprovação do Projeto Político Pedagógico da instituição, dentre outras atividades relacionadas à gestão escolar, como o controle da situação financeira da escola, definindo os planos de aplicação dos recursos recebidos e as normas para a prestação de contas (PARO, 1997; BRASIL, 2004; VEIGA, 2007; SILVA, 2012; ZIEGMANN, 2012).

E, para assegurar a necessária legitimidade às suas ações no trabalho de deliberar, fiscalizar, avaliar e ser consultado pela comunidade escolar, a composição desse colegiado se dá por meio de eleição direta de todos os representantes dos diferentes segmentos (ANTUNES 2002; BRASIL, 2004)

A base legal para o funcionamento dos CE é a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206, estabelecendo que o ensino público deve ser ministrado com base na Gestão Democrática, na forma da lei, e a Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional, LDBN 9.394/96, artigo 14, que trata do princípio da Gestão Democrática no inciso II, reafirmando o direito de participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996). E embora na maioria dos municípios não exista legislação específica regulamentando esse inciso, o Governo Federal tem exigido, para o repasse de recursos, a criação institucional da Gestão Democrática na forma de critérios para a eleição de diretores e implantação de conselhos escolares e de conselhos de programas específicos (BRASIL, 2004).

3 MATERIAL E MÉTODO

O desenvolvimento do estudo exigiu a adoção de três frentes distintas de trabalho. A primeira, pautada na pesquisa bibliográfica feita em fontes primárias e secundárias (MARCONI, LAKATOS, 2009) para a fundamentação teórica do projeto e do Caderno Didático.

A segunda, na forma de uma pesquisa de campo, tendo como instrumento entrevistas individuais aplicadas aos membros da Escola Estadual Shirlene de Souza Rocha tais como: diretor, vice, equipe pedagógica, professores, alunos e funcionários sobre a não efetividade na participação no Conselho Escolar visando conhecer as atuais práticas do que já existem e identificar melhorias a serem implementadas.

A terceira, com a realização de Oficinas de Capacitação durante o primeiro semestre de 2013, na forma de um programa de integração e capacitação aos funcionários envolvidos na instituição, tendo como material de estudo o Caderno Temático apresentado ao PDE no ano de 2012.

Durante o desenvolvimento das atividades, a proposta de trabalho, assim como sua metodologia e material didático foram disponibilizados para estudo e avaliação pelo Grupo de Trabalho em Rede, de onde foram obtidas valiosas colaborações, reafirmando a relevância da iniciativa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As oficinas foram dividas em duas partes, sendo a primeira voltada ao estudo da Gestão Democrática e a segunda abordando especificamente o Conselho Escolar.

4.1 - GESTÃO DEMOCRÁTICA

Esta primeira etapa do estudo visou proporcionar aos participantes, uma oportunidade para aprofundar conhecimentos sobre a Gestão Democrática - GD; para conhecer o histórico da GD; identificar os atores do processo de GD (Quem são partes? Quem se envolve?); descrever os interesses que respaldam a melhoria da qualidade de ensino; e assim sensibilizar gestores, equipe pedagógica e professores para uma atuação voltada à melhoria da qualidade do ensino.

Foram 11 oficinas com 32 horas de duração, realizadas entre os meses de fevereiro e junho de 2013. Participaram desse encontro 25 profissionais da educação, entre gestores, equipe técnica e professores.

A discussão teve por base os conceitos de Lopes de Paula (2008), para quem o processo de gestão democrática e participativa não é uma função exclusiva

do gestor escolar, mas da realização de um trabalho participativo, que envolve todos os segmentos sociais que compõem a escola, por essa razão afirma que

> [...] a atual forma de gestão deve extinguir o modelo tradicional, onde a concentração da autoridade fica a cargo do gestor, pois, assim, ele será responsável por todas as decisões dentro da escola. Para que ocorra uma gestão democrática, norteiam-se uma participação efetiva da comunidade, no momento de partilhar o poder através da descentralização até o momento de ser tomadas decisões importantes, que irão influenciar no cotidiano da escola, na consecução de resultados que proporcionem a satisfação de todos os indivíduos que compõem a comunidade escolar (LOPES DE PAULA, 2008, p. 2).

Nessa perspectiva, os participantes foram orientados a debater sobre as seguintes questões: quem são os atores do processo de GD e tendo como objeto de estudo a instituição de ensino onde atua. Foi solicitado aos mesmos a apontar melhorias comportamentais para o desempenho das partes; opinar quais ações por parte dos gestores, equipe pedagógica e professores poderia promover a melhoria da qualidade do ensino na escola onde atua; listar as ações próprias dos gestores, equipe pedagógica e professores nesse processo.

As respostas obtidas mostram que o grupo entende que a tomada de decisão dentro da escola deve ser partilhada e, para tanto, faz-se necessário vários mecanismos de participação, como o aprimoramento dos processos de provimento do cargo de diretor; a criação e a consolidação de outros órgãos colegiados na escola e a construção realmente coletiva do Projeto Político Pedagógico, sempre com a efetiva participação da comunidade em todas as etapas; e ainda, a busca de instrumentos para o gerenciamento da qualidade do ensino ofertado pela unidade escolar.

Discorrendo sobre os desafios da Gestão Democrática e as soluções possíveis, os participantes apontaram os seguintes aspectos:

Desafios: conseguir a participação efetiva dos pais, diminuir a indisciplina dentro da escola, garantir a permanência do aluno na escola e realizar uma gestão realmente participativa.

Em relação aos gestores, os participantes sugeriram uma participação mais atuante quando assumem cargos e funções dentro da escola. O compartilhamento de objetivos, reconhecimento da importância da participação da comunidade e,

principalmente, tornar a transparência uma realidade seriam algumas necessárias a serem implementadas.

Soluções: As sugestões para essa categoria seriam agilizar visitas nas casas de alunos faltosos, conscientizar os pais acerca do comportamento indisciplinado dos filhos e sua responsabilidade nesse processo, promover grupos de estudos com pais de alunos, convocar reuniões sistemáticas para discutir assuntos de interesse da escola e dos professores, socializar as decisões tomadas pela Gestão, relacionar a gestão aos interesses dos envolvidos; tornar a gestão realmente participativa; melhorar a infraestrutura da unidade escolar.

Tais questões sugeridas evidenciam que o fortalecimento da Gestão Democrática é uma forma de transformação que vem para mudar paradigmas e alterar a maneira como as coisas aconteciam até então. Há que se deduzir, portanto, que a resistência dos envolvidos pode justificar-se pelo despreparo dos gestores gerando dessa forma, situações de embaraço, entraves ao processo e prejuízos aos objetivos do grupo e seus propósitos.

É importante destacar que as responsabilidades da Gestão Democrática estão para além da tarefa de dirigir uma escola, sendo portanto, necessária a qualificação dos gestores para o desafio de gerir recursos humanos, materiais, físicos e financeiros; alcançar objetivos educacionais e pedagógicos; delegar responsabilidades e conciliar interesses, sempre dentro de uma postura pautada em visão, valores e coragem.

Pode-se afirmar que a Gestão Democrática vem exigindo da direção da escola, competências típicas do campo da Administração. Nessa linha de raciocínio, os conceitos de Moreira (2000, p. 155) sobre a função do líder – muito mais de auxílio ao grupo para pensar, refletir e propor situações e buscar soluções – permite dimensionar as exigências e as responsabilidades que recaem sobre o gestor, que precisa adequar-se a essas determinantes. Essa é a mesma visão de Novais & Bertoso (2012), para quem, “uma das maneiras eficazes de os lideres demonstrarem respeito pelas habilidades e capacidade da outra pessoa é delegar responsabilidades, pois com certeza isso demonstrará confiança em sua equipe”.

A democracia torna a gestão mais flexível, participativa, possibilitando às pessoas liberdade de perguntar, discutir, sugerir, modificar, alterar, questionar uma decisão ou um projeto; o que não significa o deslocamento do poder, mas uma

proposta de integração pela qual todas as pessoas são envolvidas, estimuladas e desejosas de contribuir, num clima de compartilhamento de responsabilidades, onde o cuidado com o relacionamento interpessoal é evidente, assim como o respeito pela individualidade profissional (CHIAVENATO, apud MOREIRA, 2000, p. 115).

Neste sentido, flexibilização seria uma habilidade necessária porque a Gestão Democrática supõe uma mudança na escola e nas formas de relacionamento e posicionamento dos integrantes da comunidade escolar. Snyder et al. (1994, p. 76) ressaltam o importante papel de líderes de visão, que personificam e comunicam valores fortes e possuem a coragem para fazer o que for necessário para promover as mudanças que a empresa precisa para se manter em crescimento (ibidem).

E é nesse sentido que Nogaro (1997, p. 10) ressalta a importância da ética, afirmando que essa precisa ser construída pela escola em todas as suas práticas, como apelo e como racionalidade, ou seja,

> Como apelo, mostrando a importância dos homens agirem com cooperação e solidariedade. Pela racionalidade, mostrando que o homem se diferencia pela sua inteligência e razão, portanto tem de fazer essa reflexão. [...] Viver a democracia significa procurar resolver conflitos através da palavra, da comunicação, do diálogo. Significa trocar argumentos, negociar. [...] Caso contrário, o diálogo estará ausente e vigorará o monólogo do mais forte, mais competente em mais capaz, e para isto a escola se especializou ao longo dos anos e, hoje, cabe discutir e reverter esse quadro (NOGARO, 1997, p. 10).

De acordo com Chiavenato (2003, p. 17), liderança engloba dedicação, a visão, os valores, a integridade que inspira os outros a trabalharem conjuntamente para atingirem metas coletivas; e se torna eficaz quando é identificada como a capacidade de influenciar positivamente os grupos e de inspirá-los a se unirem em ações comuns coordenadas.

Novais & Bertoso (2012) destacam ainda o contraste existente entre ser líder e ser chefe quando descrevem que ser líder é ter como prioridade o servir ao contrário do chefe se protege de correr riscos que tem como característica o poder. Essa prioridade em servir faz o líder buscar, primeiro, e acima de tudo, o bem estar integral de todo o grupo.

No tocante à melhoria da qualidade de ensino, observa-se que há pelo menos duas razões que justificam a implantação de um processo de gestão

democrática na escola pública, como bem explica o Mestre Moacir Gadotti (1994, p. 2) participantes

> 1. A escola deve formar para a cidadania e, para isso, ela deve dar o exemplo. A gestão democrática da escola é um passo importante no aprendizado da democracia. A escola não tem um fim em si mesma. Ela está a serviço da comunidade. Nisso, a gestão democrática da escola está prestando um serviço também à comunidade que a mantem. 2.A gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola: o seu ensino. A participação na gestão da escola proporcionará um melhor conhecimento do funcionamento da escola e de todos os seus atores; propiciará um contato permanente entre professores e alunos, o que leva ao conhecimento mútuo e, em consequência, aproximará também as necessidades dos alunos dos conteúdos ensinados pelos professores (GADOTTI, 1994, p. 2).

Dessa forma, pode-se concluir que participantes compreendem o seu papel e responsabilidade para uma gestão democrática, no entanto, como se depreende das respostas da maioria, parece faltar-lhes espaço para atuar, o que denota uma política administrativa distante dos princípios democráticos, aspecto esse que exige, primeiramente, que a direção possibilite ao grupo condições de interagir nos processos decisórios e colaborar na busca por soluções aos problemas existentes na escola, os quais, a rigor, são comuns a todos que nela atuam.

4.2 CONSELHO ESCOLAR

Os objetivos pedagógicos desta etapa do trabalho de capacitação de professores e gestores acerca da importância do Conselho Escolar, compreendem: aprofundar conhecimentos sobre o Conselho Escolar: seu histórico, significado e papel; reconhecer o papel do conselheiro e o significado da representação; sensibilizar gestores, equipe pedagógica e professores quanto à participação do Conselho Escolar no processo de organização da escola e seu projeto político-pedagógico; revisar literatura sobre a legislação educacional básica; analisar o sistema de ensino (estado e município), em termos de princípios e normas; favorecer a reflexão sobre o significado da participação – a pertença da escola à cidadania; levantar propostas para que tenha uma participação efetiva dos gestores e equipe no Conselho Escolar.

Depois dos trabalhos em sala de aula com o material didático selecionado para esta etapa e constante do Caderno Temático, os participantes foram orientados a debater sobre os temas abordados, refletindo sobre a realidade de sua escola para

responder às seguintes perguntas: sua percepção pessoal sobre os Conselhos Escolares em termos de finalidade e seus objetivos em relação à educação oferecida pela escola; se o Conselho Escolas da sua instituição de ensino é realmente atuante; como o capacitando avalia sua participação no Conselho Escolar e o que pode ser feito para melhorar a atuação nesse órgão colegiado.

As respostas obtidas mostram que muitos professores, ainda não compreendiam exatamente todas as funções do CE pelo fato de esse órgão ser pouco expressivo na instituição de ensino onde trabalham. No que se refere à própria participação nesse órgão, as respostas apontaram a importância de capacitação para que a comunidade escolar se inteire da importância e força dos conselhos como um todo e, em especial do CE.

Entende-se a existência dessa lacuna, pois, como bem explica Locatelli (2009, p. 2) apesar de possuírem diretrizes definidas de atuação, as funções do Conselho Escolar variam e os Estados são os responsáveis por estabelecer as atribuições gerais dessa instância colegiada, mas nem todas as unidades da federação têm legislação sobre o assunto.

E, embora no Paraná exista legislação específica - Deliberação 020/91 o Conselho Estadual de Educação do Paraná e pela Resolução Nº 4.649/08 da Secretaria de Estado da Educação - ainda não existe um programa de capacitação específico nesse sentido, o que significa dizer que apenas a aprovação do estatuto não assegura que os princípios defendidos pelos CEs estejam sendo observados nas instituições de ensino.

No que se refere à organização e funcionamento dos CEs, os participantes puderam conhecer o que estabelece a legislação vigente, a estrutura do órgão colegiado e aprofundar conhecimentos sobre as funções deliberativas, consultiva e fiscal desse conselho; momento em que foi possível perceber que houve a percepção da real força do CE para a promoção de mudanças na escola, principalmente no que se refere à transparência da gestão.

Também foi abordada a importância das decisões de interesse da comunidade escolar e do controle social sobre a atuação político-financeiro da instituição, aspectos esses estabelecidos pelo Estatuto do Conselho Escolar. Os professores foram orientados a refletir sobre a questão, debater e indicar ações práticas que podem ser implementadas na escola, como percebem a vinculação

entre critérios de escolha de conselheiros e os resultados da atuação do CE na sua instituição de ensino e, ainda, apresentar sugestão para que esse órgão da sua instituição de ensino seja mais atuante.

A manifestação dos professores foi bastante interessante, voltando-se, principalmente, à questão da escolha dos conselheiros e a importância de uma atuação independente, comprometida com a escola, tão somente; o que, na opinião da maioria, não acontece, e isso precisa ser modificado. Dentre as sugestões para que o órgão seja mais atuante foram apontadas duas sugestões: 1) a socialização para a comunidade escolar das decisões ocorridas no âmbito do conselho e 2) a prestação de contas de toda a movimentação financeira da escola, na forma de editais.

Essas respostas mostram a apreensão dos conteúdos trabalhados e a construção de conhecimento específico sobre o assunto, o que se alinha à visão de Ziegemann (2012, p, 14), para quem a não participação ou a participação pouco efetiva dos representantes no conselho se deve a diversos fatores e, dentre eles

> [...] o desconhecimento da real função do conselho, falta de tempo específico para a função, falta de incentivo aos conselheiros por parte da direção, falta de articular encontros em horários que possibilitem a presença dos membros do conselho, empobrecimento do relacionamento interpessoal e até mesmo, pela visão negativa a respeito de tal participação.

Da mesma forma, discorrendo sobre a pequena participação da comunidade escolar no nessa instância colegiada; Antunes (2002, p. 12) analisa que isso acontece porque para muitos conselheiros, a atuação da comunidade nas questões educativas fica restrita apenas ao atendimento à burocracia imediata.

Outro ponto bastante destacado pelos participantes foi a política de gestão da escola, que muitas vezes se mostra distanciada e autônoma, características essas que, conforme explica Veiga (2007, p. 118) é prejudicial à escola e seus objetivos, posto que compete ao diretor da escola manter o Conselho Escolar ativo e atuante, haja vista sua condição de membro nato; evidenciando-se como fundamental uma afinada relação entre ele e os demais membros do conselho, a interação e organização dos conselheiros por meio de grupos de estudo e discussão.

Da mesma forma, Ziegemann (2012) explica que para equacionar esse impasse é preciso fortalecer o Conselho Escolar, pois somente assim será possível

a participação ativa da comunidade escolar e local no processo eletivo do conselho, na fiscalização e acompanhamento dos processos administrativos e pedagógicos que se desenvolvem. O autor reforça, ainda, que a concepção democrática deve reger todos os processos e orientar os procedimentos realizados dentro da escola e isso significa reafirmar a responsabilidade de todos nesse processo, assim como a importância da capacitação, da aprendizagem sobre o assunto, de forma a proporcionar à escola, seus alunos e à comunidade, uma atuação correta, coerente e democrática.

> [...] é preciso que os profissionais da educação, assim como a sociedade em geral, busquem formas mais ativas de participação na escola para que o Conselho Escolar seja percebido como parte da gestão escolar, atuando de forma intensa, contínua e efetiva na busca de uma escola autônoma, transformadora e comprometida com a educação pública de qualidade (ZIEGMANN, 2012, p. 16).

Essa é a mesma compreensão de Silva (1999, p. 22), para quem é obrigação de todos os membros da instituição e da comunidade assumir sua responsabilidade dentro do Conselho Escolar, com a finalidade de ser não apenas mais um membro do conselho, mas sim estar diretamente participando de todas as questões relacionadas à escola.

Também foi debatida com os participantes, a questão do pertencimento, haja vista que muitos professores atuam em diferentes escolas e essa é uma da razões pelas quais se mantém afastados do Conselho Escolar. Muitos professores apontaram a diferença nas formas de gestão, de encaminhamento do trabalho pedagógico e de atuação – ou não – dos CEs nas escolas onde trabalham além daquela onde o projeto foi implementado.

Outro ponto abordado foi a questão da percepção e sentimento de pertença, pois, de acordo com alguns professores, a escola não é vista como parte da comunidade, mantendo-se em isolamento, o que precisa ser mudado, como observado pelo Ministério da Educação, quando reafirma a missão da escola pública e a importância de sua atuação em prol dos interesses coletivos.

> O sentimento de pertença da escola a todos os cidadão a quem ela diz respeito requer a identificação ao seu projeto educacional. Se a participação requer compromisso com o projeto educacional coletivo, o compromisso advém dessa identificação, desse sentimento de pertença. As pessoas somente se comprometem com aquilo em que acreditam, com aquilo que lhes diz respeito, que faz sentido para suas vidas. Se é assim, então passam a querer exercer seu poder, participar das decisões, porque

> adquiriram a consciência de que estas afetam suas vidas. Só há efetiva participação e compromisso quando se estabelece a cultura do querer fazer - no lugar do dever fazer - para exercer o poder sobre o que nos pertence, o que diz respeito às nossas vidas, ao nosso futuro, que está vinculado ao futuro do coletivo social (BRASIL, 2004, p. 39).

De fato, professores e gestores precisam lembrar, sempre, de que a escola é pública e para o público e nessa perspectiva deve ser administrada. Pois quando o sentimento de propriedade toma lugar do sentimento de pertença, a escola passa a falhar em sua tarefa de educar para a democracia e para a cidadania.

4 GRUPO DE TRABALHO EM REDE - GTR

Em todas as etapas de interação com o Grupo de Trabalho em Rede – GTR, foram postadas manifestações apoiando à iniciativa,tendo em vista que os conselheiros não recebem qualquer forma de capacitação e, isso, invariavelmente, acaba concorrendo para uma gestão pouco democrática ou transparente.

Na opinião da maioria dos colegas que interagiram no GTR, é necessário que se desenvolva um programa de capacitação em Conselho Escolar, a ser realizado em cada unidade escolar. Isso se justificar uma vez que cada ambiente possui características próprias e, portanto, problemas específicos.

Também a problematização da realidade é fator fundamental para promover a reflexão sobre a responsabilidade individual de cada membro da escola nesse processo e, em especial, sobre a atuação dos conselheiros do CE e do gestor, suas práticas e pontos que precisam ser melhorados para o benefício de toda a comunidade escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como tema de estudo o trabalho do gestor frente a equipe pedagógica e docentes, o estudo ressaltou a importância do conhecimento das funções do Conselho Escolar como instrumento de melhoria de gestão escolar. A proposta de trabalho apresentada ao Programa de Desenvolvimento Educacional – edição 2012, compreendeu a participação de gestores, equipe técnica e professores sobre o histórico, significado e papel do CE; sobretudo no processo de

representação da comunidade escolar nesse colegiado, sensibilizando-os quanto à importância desse colegiado no processo de organização da escola e seu projeto político-pedagógico; mas, principalmente, no que se refere às decisões administrativas e pedagógicas; habilitando-os para uma participação efetiva nesses processos.

A metodologia de trabalho para a implementação do projeto foram oficinas realizadas na própria escola e a adesão dos professores foi acima do esperado, mesmo porque alguns dos encontros foram realizados em horários alternativos para atender às necessidades dos professores, principalmente aqueles que atuam em mais de uma escola.

Os debates foram produtivos e, na medida em que o debate avançava, o nível das reflexões e argumentações aumentou consideravelmente, revelando que muitos professores percebem que algo poderia ser diferente e têm interesse em participar dos processos decisórios de interesse da escola, mas, como não participam do conselho e entendem essa instância como um espaço em que existem vinculações de interesses, optam por não se envolver, até mesmo por questões de autopreservação.

O resultado dessa intervenção trouxe lições relevantes para todos, pois, quando conhecedores de seus direitos e deveres dos conselheiros e sensibilizados para a importância de sua participação na transformação e melhoria da escola onde atuam, os professores assumem uma nova postura, saem da zona da sua zona de conforto - ou de reclusão, onde se encontram devido às circunstâncias internas - e passam a atuar de forma positiva.

Ao assumirem sua parcela de responsabilidade dentro da escola - que está para além da sala de aula - esses profissionais passam a pleitear mais espaço da discussão das questões existentes e que se desenvolvem na unidade escolar, cientes de sua missão como partícipes do processo de formação educacional, de preparação para a vida em cidadania e para o exercício da democracia.

Espera-se, que com a realização deste trabalho e a partir dos resultados obtidos, a questão da capacitação de professores, equipe técnica e gestores sobre o que é e como funciona o CE assim como sobre as responsabilidades dos conselheiros venha a se tornar uma política pública em favor de uma gestão mais democrática em todas as escolas.

Mas, entende-se ser importante ressaltar, que essa abordagem deverá levar em consideração a realidade local de cada unidade escolar, o que os participantes já conhecem e o que precisam aprender, sensibilizando-os para a vivência da democracia e da transparência dentro da escola; subsídio importante, inclusive, para o trabalho de formação da sociedade, o qual, a rigor, começa na sala de aula.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ângela. **Aceita um conselho? Como organizar o Colegiado Escolar**. Guia da Escola Cidadã – Instituto Paulo Freire. São Paulo: Cortez, 2002.

BRASIL, Presidência da República, Casa Civil subchefia para Assuntos Jurídicos. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988** – texto compilado. Sem data de publicação; disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm. Acessado em 10 de junho de 2012; ás 23h55min.

_____. Ministério da Educação. **Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, 1996; disponível em http://www.planalto.gov.br/cccivil_03/leis/l9394.htm Acessado em 21 de maio de 2012; às 11h06min.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.** Cadernos nº 1 - 5. Brasília: MEC, 2004.

CASTRO, Fátima B. C, **Gestão Democrática: Limites e Possibilidades.** Publicado em 2007; disponível em http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/984-4.pdf?PHPSESSID=2009071708233679. Acessado em 10 de junho de 2012; às 20h44min.

FREIRE, Paulo. **Educação e Mudança**. Tradução de Moacir Gadotti e Lilian Lopes Martins. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

GANDIN, Danilo.A **prática do planejamento participativo: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental**. Petrópolis: Vozes, 1994.

LOCATELLI, Piero. **Democracia na gestão da escola: Saiba como os Conselhos Escolares funcionam e porque você deve aderir ao da sua escola.** Publicado em 2009; disponível em http://educarparacrescer.abril.com.br/gestao-escolar/democracia-gestao-escolar-490189.shtml. Acesso em 10 de julho de 2012; às 15h11min.

LOPES DE PAULA, Roseli. **Gestão Escolar Democrática: desafio para o gestor do Século XXI. Publicado na Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1, março de 2008. ISSN 1980-6116 - http://www.unicentro.br - Ciências Humanas.** Disponível em http://www.cascavel.pr.gov.br/arquivos/06032012_textogestaoescolardemocratica_pdf.pdf. Acessado em 10 de junho dem2012; às 12h45min.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ed. Ática, 1997.

SILVA. Luiz Heron. **Escola Cidadão: teoria e prática**. Petrópolis: Vozes, 1999

VEIGA, Ilma P. A. **Quem sabe faz a hora de construir o Projeto Político-Pedagógico. Conselho Escolar e Projeto Político-Pedagógico**. São Paulo: Papirus, 2007.

ZIEGEMANN, Joseane L. **O conselho escolar e sua relação com a Gestão Democrática**. Sem data de publicação; disponível em http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/2460-8.pdf. Acessado em 10 de junho de 2012; às 15h22min.