



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**CONSELHO ESCOLAR: GESTÃO DEMOCRÁTICA  
E PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Joscelaine de Fátima Schutz Keller**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2011**

# **CONSELHO ESCOLAR: GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE**

**Joscelaine de Fátima Schutz Keller**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional, da  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como  
requisito parcial para obtenção do título de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Simone Freitas da Silva Gallina**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2011**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Educação  
Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova a Monografia de Especialização

**CONSELHO ESCOLAR: GESTÃO DEMOCRÁTICA  
E PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE**

elaborada por  
**Joscelaine de Fátima Schutz Keller**

como requisito parcial para obtenção do título de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Simone Freitas da Silva Gallina, Dr<sup>a</sup>.**  
(Presidente/Orientador)

**Mariglei Severo Maraschin, Ms. (UFSM)**

**Vantoir Roberto Brancher, Ms. (UFSM)**

Santa Maria, 17 de setembro de 2011.

## RESUMO

Monografia de Especialização  
Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

### **CONSELHO ESCOLAR: GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE**

AUTORA: Joscelaine de Fátima Schutz Keller  
ORIENTADORA: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Simone Freitas Da Silva Gallina  
Santa Maria, 17 de setembro de 2011

O objetivo deste trabalho é refletir sobre a Gestão Democrática mediada pela atuação do conselho escolar de uma escola estadual. Sabe-se que a escola será melhor quanto maior for o envolvimento e o comprometimento de todos aqueles que compõem o universo escolar. Nessa perspectiva, o gestor escolar é entendido como um líder democrático que através de um trabalho conjunto e coletivo deve primar para que a escola cumpra com a sua função social. Quanto ao problema da pesquisa, esse diz respeito a investigar se a escola em evidência é participativa a ponto de ser considerada democrática. A metodologia utilizada trata-se de um estudo de caso com abordagem qualitativa. Para coleta de dados, utilizou-se da análise documental (Projeto Político Pedagógico, Regimento Escolar e Ata das reuniões do Conselho Escolar), questionário aplicado a Direção da Escola e aos integrantes do conselho escolar. Através da análise dos dados coletados, confirma-se que a gestão democrática na escola analisada caminha a passos lentos, ou seja, está distante dos pressupostos de uma gestão participativa. Constata-se ainda que o conselho escolar possui dificuldades conceituais e funcionais para instituir-se como um órgão de participação.

**Palavras-chave:** Cultura. Educação. Gestão democrática.

## ABSTRACT

Monografia de Especialização  
Curso de Pós-Graduação a Distância  
Especialização *Lato-Sensu* em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

### **CONSELHO ESCOLAR: GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE** (SCHOOL BOARD: DEMOCRATIC MANAGEMENT AND PARTICIPATION IN THE COMMUNITY)

AUTHOR: Joscelaine de Fátima Schutz Keller  
ADVISER: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Simone Freitas da Silva Gallina  
Santa Maria, September 17th, 2011.

The objective of this work is to reflect about Democratic Management mediated by actuation from school board of a state school. The school will be better if it is greater the envelopment and the engagement from those that compose the school universe. In this perspective, the school manager is understood as a democratic leader that by collective and united work must excel for that the school executes its social function. About the research problem it intends to investigate if the evidenced school is participatory on verge of to be considered democratic. The used methodology is a study case with a qualitative approach. For collected data, it was used documental analysis (Political Pedagogical, Project, school rules and minutes of meetings from School board) and a questionnaire that was applied to the school manager and school board members by analysis the collected data, it is confirmed that the democratic management in the analyzed school it walks at slow paces, or better, it is far from participatory management presupposed. It was noted yet that the school board has functional and conceptual difficulties to establish itself as a participatory body.

**Keywords:** Culture. Education. Democratic Management.

## **LISTA DE ANEXOS**

<b>Anexo A – Questionário dirigido ao conselho escolar .....</b>	<b>34</b>
<b>Anexo B – Questionário dirigido à direção da escola.....</b>	<b>36</b>

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>1 ENTRE O PASSADO E O PRESENTE DE UMA EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL: PERSPECTIVAS DE GESTÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Caracterização da escola pesquisada .....</b>	<b>12</b>
<b>1.2 O percurso investigativo sobre a atuação dos Conselhos Escolares na Escola e minha experiência profissional .....</b>	<b>14</b>
<b>2 CONSELHO ESCOLAR.....</b>	<b>18</b>
<b>3.1 Direção da escola.....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Análise do PPP e regimento escolar .....</b>	<b>24</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>28</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>31</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>33</b>

## INTRODUÇÃO

A partir do entendimento do Conselho Escolar enquanto mecanismo de participação, o presente trabalho pretende analisar sobre a ótica da gestão democrática a atuação do Conselho Escolar de uma escola estadual de ensino fundamental. Através de um estudo intenso a partir da visão dos pesquisados, pretende-se discutir se as relações que se estabelecem no cotidiano escolar permitem a participação da comunidade. Será dada ênfase ao envolvimento do Conselho Escolar nas questões pedagógicas, administrativas e financeiras da escola. Segundo Gadotti a “Participação e a Democratização num sistema público de ensino é a forma mais prática de formação para a cidadania, haja vista que a mesma dá-se na participação, no processo de tomada de decisão” (GADOTTI, 2000).

A pesquisa tem como objetivos compreender como acontece a participação do Conselho Escolar na escola pesquisada; identificar se o Conselho Escolar atua numa perspectiva de gestão democrática; analisar se há uma construção democrática na escola e de que forma acontece. O tema proposto para esse estudo surge de uma preocupação em entender como acontece o processo de gestão democrática em uma escola pública. Enfim, a questão refere-se ao modelo de gestão efetivado na escola pesquisada, se a mesma é participativa a ponto de ser considerada democrática. Para tanto, pretendeu-se refletir sobre o modelo de gestão que se consolida nessa escola, considerando que o Conselho Escolar é peça fundamental para o fortalecimento da gestão democrática.

A metodologia utilizada parte da abordagem qualitativa, caracterizando-se como um estudo de caso. Para dar suporte e nortear o trabalho, recorreu-se fontes bibliográficas cujo referencial teórico emergiu de autores que tratam sobre o tema gestão democrática participativa. A coleta de dados foi realizada na pesquisa de campo através da análise documental (atas de reuniões na escola e projeto político-pedagógico) e entrevista semi-estruturada. Essa investigação aborda aspectos ligados à participação e descentralização do poder na escola. O foco principal da pesquisa reside na obtenção de dados que permitam fazer uma análise e descrição do modelo de gestão adotado na escola.

Considera-se para este estudo que o princípio da gestão democrática constitui-se como um modo de administrar a escola de forma democrática, transparente e participativa. Neste sentido, um dos pilares básicos da gestão democrática é a implantação do Conselho Escolar (CE). A LDB 9394/96, em seu artigo 14, inciso II, prevê a participação das comunidades escolares e local através de conselhos escolares ou equivalentes.

O tema gestão escolar democrática está no bojo das discussões que envolvem o sistema educacional, visto que procura dar respostas aos problemas que afetam a educação sugerindo assim, uma transformação no sistema atual de ensino através da descentralização do poder. Deste modo, a escola passa a ser mais participativa e democrática, pois as transformações sócias, científicas e tecnológicas demandam um novo modelo de escola.

## **1 ENTRE O PASSADO E O PRESENTE DE UMA EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL: PERSPECTIVAS DE GESTÃO**

A educação representa um dos mais importantes setores para o desenvolvimento de um país, pois se entende que a alavanca do crescimento está alicerçada na produção de conhecimento. A escola enquanto produtora do conhecimento sistematizado deve refletir sobre a forma como produz esse conhecimento, se agrega valores, se contempla a dimensão humana em seus propósitos de educar, se é um espaço de participação social e democrático. Diante desses desafios está a gestão escolar. Todavia, faz-se necessário distinguir gestão de administração escolar, visto que a administração refere-se às atividades desempenhadas no sentido de planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar. Já a gestão implica necessariamente uma forma coletiva de administrar o trabalho escolar, o poder é compartilhado e a comunidade participa na tomada de decisão.

Conforme Lück, (2006, p. 99) “a gestão não deprecia a administração, mas supera as suas limitações de enfoque dicotomizado, simplificado e reduzido, para atender as exigências de uma realidade cada vez mais complexa e dinâmica”.

A gestão democrática constitui-se como a ação de gerir a educação através da participação de todos os envolvidos no universo escolar. A escola entendida enquanto espaço social de formação que reflete as inquietações e anseios da sociedade deve englobar, no seu projeto educacional, objetivos e ações com vistas a atender as aspirações de todos os que a integram. Veiga (2003, p.18) diz que “a busca da gestão democrática inclui, necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes segmentos da escola nas decisões/ações administrativo-pedagógicas ali desenvolvidas”.

O princípio da “Gestão Democrática do Ensino Público contido na Constituição Federal de 1988, estabeleceu como princípios básicos para a educação pública o pluralismo de idéias, as concepções pedagógicas e a gestão democrática do ensino público. Estes princípios abriram espaço para instituir mecanismos de participação na gestão de escolas e dos sistemas educacionais, exigindo uma nova lei para a educação. Neste sentido, a LDB (Lei nº 9.394/1996) vem regulamentar e

efetivar o princípio da gestão democrática outorgando às escolas maior autonomia de gerenciamento.

A participação entendida enquanto princípio da gestão democrática rompe com a estrutura de poder instituída na escola. Não se trata de uma questão hierárquica, que coloca em risco o poder do diretor, mas de um poder compartilhado que se legitima na construção coletiva. A LDB 9394/96, em seu artigo 3º estabelece a gestão democrática como princípio norteador da educação, com vistas a uma cidadania emancipadora.

De acordo com o Artigo 14, da Lei de diretrizes e Bases da Educação Nacional n.9394/96, os sistemas de ensino definirão as normas da 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 elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

A gestão democrática abarca, fundamentalmente, a participação da comunidade nas decisões/ações administrativo-pedagógicas desenvolvidas na escola. Pode-se dizer que a participação requer comprometimento com o processo educacional, para isso é fundamental que os sujeitos/atores compreendam a escola como um bem público, isso implica identificar-se com essa escola que é de todos e para todos. De acordo com Paro,

Aceitando-se que participação democrática deve implicar necessariamente a participação da comunidade, parece faltar ainda uma maior precisão do conceito de participação. A esse respeito, quando uso esse termo, estou preocupado no limite com a participação nas decisões. Isto não elimina, obviamente, a participação na execução; mas também não a tem como fim e sim como meio, quando necessário, para a participação propriamente dita, que é a partilha do poder, a participação na tomada de decisões. (1997, p.11).

Um dos componentes da gestão democrática é o Conselho Escolar, órgão colegiado essencial no processo democrático dentro da escola, visto que representa os interesses da comunidade escolar. O Conselho Escolar, no âmbito de suas funções deliberativas, consultiva, fiscais e mobilizadoras, constituem-se como um importante instrumento na luta pela melhoria na qualidade do ensino.

As atribuições fundamentais do Conselho Escolar são: 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 financeiro da escola; participar de outras instâncias democráticas, como conselho regional, municipal, e estadual da estrutura educacional, para definir, acompanhar e fiscalizar políticas educacionais. Neste sentido Werle afirma,

uma dimensão dos novos padrões culturais decorre da implantação dos conselhos escolares, em escolas públicas, como espaço de participação da comunidade escolar, com conseqüências em questões administrativas, pedagógicas e financeiras da escola. A lei da gestão Democrática da Escola pressupõe uma cultura da democratização. Pais, alunos, professores e funcionários, lado a lado, num mesmo espaço de poder. (2003, p.172).

Para a autora, o envolvimento da sociedade civil na educação pública ocorre através da implantação dos Conselhos escolares. Portanto a noção de gestão democrática está associada e enraizada na luta pela democracia. Dessa forma o Conselho Escolar assume um papel muito importante diante desse novo paradigma educacional que requer uma prática educativa democrática, capaz de promover a cidadania.

Dada a relevância do conselho escolar na gestão democrática participativa, há de se discutir e avaliar se na prática as ações efetivadas no cotidiano escolar consolidam-se como participativas. Diante disto é primordial sondar o significado atribuído pelos membros do conselho em relação à abrangência de sua atuação, competência e poder de decisão. Demo (1999), afirma que participação não pode ser entendida como dádiva, concessão, como algo já preexistente, que cai do céu por discutido. O autor define participação como conquista que supõe compromisso, envolvimento, presença, ações muitas vezes contraditórias ao poder.

### **1.1 Caracterização da escola pesquisada**

Após as reflexões que emergiram sobre o tema da Gestão Democrática e Participação da Comunidade, optou-se por fazer o projeto de pesquisa em uma

Escola Estadual de Ensino Fundamenta. A escola possui em seu corpo docente dezoito professores, sete funcionárias (três estão em licença), uma coordenadora pedagógica e uma supervisora escolar. A equipe administrativa é representada pela diretora e duas vice-diretoras. O corpo discente é composto por 294 alunos que estudam nos turnos da manhã e tarde.

Conforme o diagnóstico da escola, a realidade sócio-econômica e o grau de instrução da maioria das famílias é baixo. Grande número dos alunos é oriundo de família com um nível cultural baixo, os pais ou responsáveis não assumem um compromisso com a educação dos filhos e nem em passar valores de respeito à vida e ao próximo. Por outro lado a escola entende que tais responsabilidades são de competência da família, que deveria educar. Diante deste binômio escola/família, desenvolve-se o processo educacional na escola pesquisada.

Segundo o diagnóstico contido no Projeto Pedagógico,

a realidade escolar aponta para um grande desinteresse e desmotivação para com os estudos. Os alunos, em grande parte, não levam a sério, não estudam em casa para as avaliações, não se comprometem com as tarefas exigidas pelos professores e, muitos deles, se negam a copiar a matéria em sala de aula. Porém no decorrer desse processo escolar do Ensino Fundamental, a tendência é melhorar esse comportamento. Acreditamos que o trabalho realizado pelos professores, toda dedicação e empenho, levam à consequência desses resultados satisfatório, pela maioria dos alunos. (2011, p.3)

No Projeto Pedagógico da Escola evidencia-se um paradoxo: alunos que não querem aprender e professores dedicados que somam esforços para que os mesmos tenham êxito na aprendizagem, ou seja, o sucesso dos alunos depende do trabalho do professor.

A escola não possui um Grêmio Estudantil, conta com o COM (Círculo de Pais e Mestres) e com o Conselho Escolar, instituído na escola em 26 de junho de 1992, conforme Ata nº02 do ano de 1992. O Conselho Escolar está baseado na Lei nº 9.232 de 13 de fevereiro de 1991, alterada pela Lei nº 9.262 de 05 de junho de 1991. O Conselho Escolar reúne-se juntamente com a diretora da escola uma vez por mês, ou quando há necessidade. Porém quanto ao envolvimento desse nas questões pedagógicas, observa-se que no Projeto Pedagógico há uma menção de pouco mais que uma linha onde diz que a Direção da Escola conta com o assessoramento do Conselho Escolar. Todavia, a forma como acontece esse

assessoramento não está esclarecida no Projeto Pedagógico e parece passar despercebida no dia-dia da escola.

Até o ano de 2008, a escola possuía uma Banda Marcial<sup>1</sup>, a qual se fez através do apoio e esforço da comunidade escolar. A banda era coordenada por um professor da escola, que diante das dificuldades para conciliar os horários, pediu licença interesse para fazer um mestrado. Na época não houve nenhuma ação contundente por parte da Direção da Escola e nem do Conselho Escolar no sentido de manter a Banda. A atual direção também deixou de lado esse projeto que integrava a comunidade escolar. Outro projeto que existia na escola, era de um grupo de teatro e de dança, coordenado voluntariamente por uma professora da escola. Porém, o grupo acabou e, atualmente a escola não desenvolve nenhum projeto neste sentido. A maior preocupação parece ser a questão financeira.

No ano de 2010, a escola aderiu o “Programa A Nota é Minha”, lançado pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul em 2003. Este programa possibilita hospitais, escolas e entidades sociais reverter notas e cupons fiscais em recursos financeiros junto à Secretaria da Fazenda. No entanto a questão que se coloca, no caso da escola pesquisada e possivelmente em outras escolas, é o preço que se paga para conseguir tais recursos, visto que há uma mobilização por parte da equipe administrativa e pedagógica para conferir e digitar as notas. A impressão que se tem é a de que a preocupação e a ocupação maior destes setores reside na possibilidade de adquirir recursos financeiros, lamentavelmente em detrimento do pedagógico.

## **1.2 O percurso investigativo sobre a atuação dos Conselhos Escolares na Escola e minha experiência profissional**

O percurso investigativo sobre a atuação dos Conselhos escolares da escola estudada baseou-se nos procedimentos metodológicos da pesquisa os quais partem

---

<sup>1</sup> Uma banda marcial é um grupo de músicos instrumentais que geralmente apresentam-se ao ar livre e incorporam movimentos corporais - geralmente algum tipo de marcha - à sua apresentação musical. Esses grupos geralmente utilizam duas classes de instrumentos musicais: os metais e a percussão. Sua música geralmente tem um ritmo forte, adequado à marcha.

da abordagem qualitativa, permitindo analisar, descrever e compreender o fenômeno estudado. Para realizar a pesquisa optou-se pelo método estudo do caso por ser o objeto de estudo uma unidade bem definida. De acordo com Alves-Masotti (2006),

o estudo de caso qualitativo constitui uma investigação de uma unidade específica, situada em seu contexto, selecionada segundo critérios predeterminados e, utilizando múltiplas fontes de dados, que se propõe a oferecer uma visão holística do fenômeno estudado (Alves-Masotti, 2006, p.650).

Com a preocupação de ampliar a compreensão sobre o assunto, iniciou-se a primeira etapa com uma revisão da literatura sobre a temática abordada. Nessa fase, recorreu-se a fontes bibliográficas acerca da gestão democrática participativa, cujo referencial teórico emergiu de autores que focalizam o tema.

A segunda etapa foi realizada através de uma pesquisa de campo, que objetivou a obtenção dos dados para analisar e compreender o processo de gestão efetivado na escola. Para Markoni & Lakatos (1996),

a pesquisa de campo é uma fase que é realizada após o estudo bibliográfico, para que o pesquisador tenha um bom conhecimento sobre o assunto, pois é nesta etapa que ele vai definir os objetivos da pesquisa, as hipóteses, definir qual é o meio de coleta de dados, tamanho da amostra e como os dados serão tabulados e analisados. (MARCONI & LAKATOS, 1996).

Para isso utilizou-se análise documental (atas de reuniões na escola e projeto político-pedagógico), questionário dirigido aos membros do Conselho Escolar e Direção da Escola, além da observação e conversa informal, pois a pesquisadora é membro docente da escola.

Foram aplicados questionários apresentados por escrito, compostos por determinado número de questões com respostas de múltiplas escolhas ao Conselho Escolar e com questões dissertativas à Direção da Escola. Os questionários consistem em um conjunto de questões que são perguntadas e anotadas por um entrevistador durante uma entrevista face a face (MARCONI & LAKATOS, 1996).

Na segunda parte da coleta de dados foram examinadas as atas das reuniões do Conselho Escolar e o Projeto Político Pedagógico da escola, bem como seu processo de construção. Os dados da pesquisa foram coletados através dos questionários, da observação, conversa informal e de uma análise documental.

Na condição de professora, tive a oportunidade de vivenciar várias experiências em diferentes escolas da rede municipal e de uma escola na rede estadual. O meu interesse pela temática dos processos de democratização da Escola Pública, tendo como parâmetro a atuação dos Conselhos Escolares, parte da minha vivência profissional ao longo de vinte um anos atuando no seio da escola pública como professora do Ensino Fundamental.

Comecei a exercer a docência no município no ano de mil novecentos e oitenta e nove, através de concurso público. Logo que ingressei no magistério, lecionei em algumas escolas localizadas em zona rural, com pouco recurso e de difícil acesso. Em uma dessas escolas, a maioria dos alunos era extremamente carente, quando terminava a aula, eu ficava esperando o transporte escolar juntamente com alguns deles. O transporte passava em torno das dezoito horas, e para que as crianças não sentissem tanto frio, no inverno, fazíamos brincadeiras de correr. Nunca tive problemas de indisciplina nesta escola. Não estou insinuando que o professor deva fazer “piruetas” com os alunos, mas sim, buscar uma forma de aproximação. Acredito que não é possível estabelecer uma relação de camaradagem com pessoas estranhas, pois os alunos passam oitocentas horas por ano na escola e, essa muitas vezes, não os conhece. Deste modo, como melhorar a qualidade do ensino? Diminuir a violência na escola? Como ser uma escola participativa?

Nas escolas municipais os diretores são indicados pelo prefeito, ou seja, são cargos de confiança. Até o ano de dois mil e dez, não existiam Conselhos Escolares nas escolas municipais. Neste mesmo ano por consequência do Termo de Compromisso assinado pelo prefeito, junto ao MEC (Ministério da Educação), o município foi obrigado a criar a Lei da Gestão Democrática e a Lei nº 1471/10, que dispõe sobre a implantação dos Conselhos Escolares.

Em outubro deste ano será realizada nas escolas municipais a primeira eleição para diretores, também uma exigência do já citado compromisso, que por sua vez impõe a condição da Gestão Democrática aos municípios. Atualmente faço parte do Conselho Escolar de uma escola municipal, como representante do seguimento dos professores. Tive a oportunidade de participar na implantação do Conselho Escolar e na elaboração do estatuto do mesmo. Foi uma experiência gratificante para mim enquanto professora e acadêmica de um curso de Gestão Educacional.

Através dessa experiência foi possível perceber a fragilidade desse mecanismo de participação na ausência de um curso de capacitação para os conselheiros que precisam adquirir os conhecimentos necessários para desempenhar suas funções. Nessa Escola um colega que faz o curso de especialização em Gestão Escolar pela UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul), coordenou a implantação do Conselho Escolar. Atualmente em decorrência da elaboração do Estatuto do Conselho Escolar há um esforço no sentido de compreender a abrangência do mesmo.

Posteriormente no ano de dois mil e um, fui aprovada e nomeada para trabalhar em uma escola estadual em meu município. Nessa escola existe o Conselho Escolar implantado, provavelmente por exigência da mantenedora e, os diretores são escolhidos através de eleição.

Na escola estadual trabalhei com um grupo de teatro e dança, além de coordenar as balisas da Banda Marcial. Essa vivência propiciou uma reflexão acerca da dificuldade que a escola enfrenta em buscar alternativas para realizar um trabalho que contemple a dimensão humana, o caráter social da educação. De que forma motivar os alunos e criar um ambiente favorável a aprendizagem?

Atuei na vice-direção da escola estadual por cinco anos e, neste período tive a oportunidade de tomar conhecimento de como funcionam todos os setores da escola. Hoje graças a esta experiência percebo que a escola não pode ser separada por setores, mas sim ter um elo entre um setor ao outro, pois a falha de um deles ou quando um se sobrepõe ao outro, acarreta prejuízos para todos. Muitas vezes, as direções das escolas, preocupadas com a parte burocrática, questão financeira e estrutura física das escolas se esquecem do principal, que é aquele para quem tudo isso deveria existir, o aluno.

## 2 CONSELHO ESCOLAR

O Conselho Escolar constitui-se como um instrumento fundamental na gestão democrática, é um órgão consultivo, deliberativo e mobilizador. Deve atuar junto à direção da escola no sentido de gerir a escola de forma participativa, com vistas a uma educação de qualidade. Nessa perspectiva de gestão democrática deu-se início a pesquisa de campo.

A convite da diretora, a pesquisadora participou de uma reunião com o Conselho Escolar e com o CPM (Círculo de Pais e Mestres). A reunião aconteceu no dia trinta de abril de dois mil e onze, nas dependências da escola, no horário das dezoito horas. Neste dia foi aplicado o questionário a alguns membros do Conselho Escolar. A presidente do Conselho Escolar que representa o segmento dos pais, a representante do segmento alunos e a representante do segmento professores não estavam presentes na reunião. Os demais membros e a diretora reclamaram que a presidente do Conselho dificilmente participa das reuniões e, que a representante dos alunos nunca participou de nenhuma das reuniões, por este motivo decidiram conversar com a mãe da menina. Neste dia a pauta da reunião era a prestação de contas, a qual foi aprovada por unanimidade, sem nenhum questionamento. Os membros do Conselho Escolar e do CPM não conferiram o documento que continha a prestação de contas. A diretora fez uma explanação sobre os gastos e os recursos que a escola dispunha e disponibilizou o documento para que fosse examinado. A professora que não se fez presente na reunião, em outra ocasião, esclareceu que recebeu a convocação no dia da reunião, quando estava retornando do trabalho para sua residência.

No decorrer dos dias foi entregue o questionário da pesquisa aos membros do Conselho Escolar que não estavam presentes na reunião. Todos o devolveram, com exceção da presidente do Conselho Escolar. A pesquisadora foi quatro vezes atrás do questionário e a mesma sempre ficava de entregar no dia seguinte, acabando por não fazer o questionário. Evidencia-se nessa atitude e na dificuldade de reunir o Conselho Escolar, um indício de falta de comprometimento com as questões relativas à escola. A participação não é uma questão de legalidade, mas uma postura democrática que é assumida mediante um compromisso com a qualidade da

educação, para tanto, é preciso abrir espaço na escola para a discussão e reflexão dessas questões.

a escola deve abrir-se e trilhar novos rumos, nos quais seus envolvidos enquanto sujeitos históricos sintam-se co-responsáveis pela luta para a transformação desta, para uma escola democrática e menos excludente, menos mercadológica. É que a democracia, como qualquer sonho, não se faz com palavras desencarnadas, mas com reflexão e prática (FREIRE, 2001, p. 91).

O diálogo é o primeiro passo quando se almeja efetivar a gestão democrática na escola, é imprescindível dialogar com a comunidade para que essa realmente compreenda essa forma de gerir a escola e, principalmente tenha conhecimento e consciência de sua importância dentro da escola. Nessa perspectiva de participação se implantou nas escolas os Conselhos Escolares.

Para entender a participação do conselho escolar na escola, foi aplicado o questionário que compõe o Anexo A. O objetivo foi identificar de que forma acontece a participação do Conselho Escolar nas questões financeiras, administrativas e pedagógicas, bem como o entendimento dos mesmos a respeito de suas atribuições e o envolvimento destes na tomada de decisão. Participaram da pesquisa cinco representantes do Conselho Escolar.

Quanto à participação do Conselho Escolar na elaboração do PPP (Projeto Político Pedagógico) e Regimento interno da escola, 40% responderam que participaram e 20% participou em parte. As respostas não foram pelo consenso e sim pela contradição, pois não houve unanimidade nas respostas. Para Veiga,

a principal possibilidade de construção do Projeto Político-Pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isso significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva (2003, p. 14).

Quanto à participação nas ações planejadas e desenvolvidas na escola, 80% responderam que o Conselho Escolar participa e 20% respondeu que não participa. No entanto, no livro de Atas do Conselho Escolar, não consta reunião que mencione tal assunto, o que sugere novamente certa contradição.

Em relação à participação do Conselho Escolar na Proposta Pedagógica da Escola, 40% responderam que o Conselho Escolar participou e 60% responderam que participou em parte. Todavia nas Atas do Conselho Escolar não foram

encontrados registros dessa participação. No questionário aplicado a Direção da escola, sobre a relevância do Conselho Escolar para a escola, obteve-se a seguinte resposta: “Acho que o Conselho Escolar é pouco atuante, é difícil reuni-lo até mesmo para reuniões da prestação de contas. Sei de sua importância, deveria estar lado a lado com a direção”. Segundo Buzo,

essa prática não deve ser concedida, mas sim, conquistada pelos segmentos da escola e, para isso, é necessário que professores, alunos, pais e funcionários sejam sujeitos de sua história e compreendam a importância de sua participação individual em prol do coletivo. Isso significa a ruptura do modelo tradicional de administração escolar e do modelo tradicional de participação, o que freqüentemente é confundido com presença em eventos e atividades eventuais. É preciso romper, sobretudo, com o modelo tradicional de educação. A gestão democrática exige o cultivo da cultura da participação, da decisão, do comprometimento, do trabalho coletivo, da ação colegiada, da realização pelo bem-comum. Enfim, é preciso possibilitar momentos de experimentação da democracia na escola para se tornar uma prática efetiva, consolidada e possível de ser efetivamente vivenciada (2008, p.15.).

Oportunizar uma vivência democrática na escola significa dar vez e voz a todos, ampliar a comunicação, compartilhar idéias e assumir responsabilidades. Uma cultura participativa exige o comprometimento com a formação de uma sociedade mais justa e menos desigual.

Com o propósito de diagnosticar o entendimento dos membros do Conselho Escolar em relação à função que desempenham, foi questionado se os mesmos conheciam suas atribuições, sendo que 40% responderam que sim e 60% responderam que em parte. O resultado da questão aponta para a necessidade de estudo e discussão a respeito das legislações que dão bases ao trabalho dos conselheiros. Neste sentido, destaca-se o texto do Caderno de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:

Para que o conselheiro possa exercer bem sua função é fundamental que conheça: o conselho: seu significado e papel; o papel de conselheiro e o significado da representação; a escola como organização e seu projeto político-pedagógico; a legislação educacional básica; o sistema de ensino (do estado ou do município), princípios e normas; o significado da participação; a pertença da escola à cidadania. (BRASIL, 2004, p.59,60)

No intuito de verificar como se dá envolvimento Conselho Escolar com a comunidade, foi questionado se o mesmo já havia convocado alguma reunião para ouvir os seus seguimentos, 60% responderam que sim e 40% responderam que

não. Nas respostas desconstruídas, nota-se que não existe uma interação entre o colegiado. Segundo Gadotti,

é no Conselho que os problemas da gestão escolar devem ser discutidos e é nele que as reivindicações educativas serão analisadas para, se for o caso e dependendo dos encaminhamentos e da votação em plenária, serem aprovadas e remetidas para o corpo diretivo da escola que se encarregará de colocá-las em prática (GADOTTI, 2000, p. 72).

Um dos pressupostos da gestão democrática consiste na participação da comunidade na tomada de decisão, mas essa deve estar vinculada a uma proposta democrática na escola, a qual está imbricada numa percepção de democratização da sociedade. Do contrário a participação passa a ser uma questão de legalidade que se traduz através de um colegiado ao paladar das circunstâncias.

Com a intenção de sondar se o Conselho Escolar foi informado de suas atribuições, bem como da parte que envolve a legislação, foi elaborada uma pergunta, sendo que 80% responderam que houve tal informação e 20% respondeu que não. É oportuno frisar que anteriormente, em outra questão acima mencionada, 60% responderam que conhece suas atribuições em parte. Destaca-se ainda a próxima questão: você concorda com todas as atribuições do Conselho Escolar? 80% responderam que sim e 20% não respondeu. Ainda nessa questão foi aberto um espaço para que os entrevistados sugerissem alguma outra atribuição ao Conselho Escolar, sendo que houve uma sugestão “Que os membros do Conselho Escolar fossem mais assíduos no momento em que assumissem o cargo” Percebe-se uma acentuada incoerência nas respostas obtidas.

Quanto à participação do Conselho Escolar nas questões pedagógicas, administrativas e financeiras, a pesquisa aponta que 80% consideram o Conselho Escolar atuante nas questões financeiras, 20% considera pouco atuante; nas questões pedagógicas 40% consideram atuante e 60% consideram pouco atuante; quanto as questões administrativas 60% consideram o Conselho Escolar atuante e 40% consideram pouco atuante.

No que se refere à participação nas questões financeiras, observa-se o trecho da Ata nº 01/11 “Os documentos após analisados e estando de acordo com a legislação vigente, foram aprovados por unanimidade”. Nas Atas das reuniões, descreve-se a participação do Conselho Escolar na prestação de contas, mas não nas decisões acerca da aplicação dos recursos. Outro ponto interessante trata da

participação do Conselho Escolar na elaboração do Projeto Político Pedagógico, conforme demonstra o trecho da Ata nº 02/07 “Oportunamente reuniram-se os membros do Conselho Escolar para apreciar as alterações no Projeto Político Pedagógico”. Observa-se que o Conselho Escolar foi apenas informado sobre as alterações feitas, pois se reuniu para “apreciar”. Conclui-se que a participação do Conselho Escolar limita-se a homologar decisões, nas quais não participou.

Questionou-se ainda sobre a participação do Conselho Escolar nos projetos desenvolvidos na escola, 60% responderam que o mesmo participa na elaboração e 40% responderam que participa da prestação de contas. Cabe enfatizar a opinião da diretora da escola sobre as ações que o Conselho Escolar deve desempenhar com vistas a gestão democrática, obteve-se a seguinte resposta: “Acompanhar e fiscalizar os gastos, além de ajudar a resolver problemas junto a Direção da Escola”. Diante do exposto é oportuno destacar as competências do Conselho Escolar, bem como seus significados, conforme o entendimento da Secretária de Educação Básica: deliberativa: decidir, deliberar, aprovar, elaborar; consultiva: opinar, emitir parecer, discutir, participar; fiscal: fiscalizar, acompanhar, supervisionar, aprovar prestação de contas; mobilizadora: apoiar, avaliar, promover, estimular e outros não-incluídos acima.

Na última questão buscou-se analisar o entendimento do Conselho Escolar sobre a relevância da participação da comunidade, questionou-se: O Conselho Escolar entende que precisa utilizar alguma estratégia para melhorar a participação da comunidade? Sendo que 80% responderam que sim e 20% respondeu que não. Solicitou-se que exemplificassem, no caso de resposta positiva. As respostas obtidas foram às seguintes:

“Participar junto com a escola para agilizar as atividades que visem à participação da comunidade.”

“Sim, acho que a comunidade pode ajudar mais nas rifas da escola, ajudar a juntar notinhas para adquirir coisas para a escola.”

“Talvez através de palestras, oficinas, reuniões. Hoje sentimos muito a ausência da família, o que dificulta muito o trabalho, o aprendizado, falta comprometimento dos pais”.

“Mobilizar a comunidade escolar sempre que há necessidade de recurso pessoal, principalmente em turmas com alunos inclusos.”

Percebe-se, que o Conselho Escolar tem clareza quanto à falta de participação da família na escola, no entanto parece não se dar conta que não se trata apenas de uma questão de comprometimento, mas principalmente de envolvimento com todas as questões que envolvem o cotidiano da escola. É sabido que fazer com que a comunidade participe da escola não é tarefa fácil, mas necessária. Porém não basta identificar os problemas, é fundamental que se proponham ações organizadas e sistematizadas com vistas a oportunizar a participação para que a comunidade escolar tome consciência de que cabe a ela decidir qual escola quer construir.

### **3.1 Direção da escola**

Com o objetivo de conhecer a opinião da Direção da Escola, foi aplicado um questionário contendo cinco questões dissertativas, conforme anexo B. Procurou-se evidenciar se nas ações da Direção da Escola há indícios de um trabalho coletivo, se a mesma atua numa visão democrática.

De acordo com as respostas obtidas, conforme o Anexo B, a Direção da Escola entende que as ações que o Conselho Escolar deve desempenhar com vistas a gestão democrática seria a de acompanhar e fiscalizar os gastos, além de ajudar a resolver problemas junto a Direção da Escola. A Direção da Escola não menciona um importante papel do Conselho Escolar enquanto órgão consultivo, nem tão pouco a participação do mesmo na elaboração dos projetos que a escola desenvolve.

Segundo a Direção, a participação da comunidade escolar acontece através da eleição direta para diretores, do CPM (Circulo de Pais e Mestres), do Conselho Escolar, em reuniões, festas e votação no PPA ( Plano Pluri Anual ). Observa-se que a escola possui mecanismos de participação instituídos. Vale lembrar que a gestão democrática participativa não se efetiva através de uma participação decretada, a qual existe para cumprir com uma legislação, configurando-se como um processo burocrático. De acordo com Lück,

as normas, os regulamentos, as leis passam a ser tomados como um valor em si, e por isso um fim em si mesmos, criando formalismos burocráticos e burocratizantes, gerando ativismo e mantendo o espírito inspirador de ações construtivas (2006, p.88).

As dificuldades de efetivar a gestão democrática passam por um processo complexo, pois exige romper com uma prática administrativa, portanto, se faz necessário primeiro a tomada de consciência, mas para que isso ocorra é preciso tempo para refletir e incorporar essa nova forma de gerir a escola, visto que é também uma questão de mudança de paradigmas.

Na opinião da Direção, o maior desafio que a escola enfrenta é a falta de acompanhamento das crianças pela família. Segundo LÜCK,

se a família e a comunidade que corresponde direta e imediatamente pela formação de nossa personalidade, a educação libertadora deve ser realidade dentro dela, garantindo a efetividade de diálogos, participação e integração de todos na tarefa educativa (1998, p. 79).

Quanto à participação da comunidade na elaboração do Projeto Político Pedagógico, a direção afirma que essa ocorreu através de reuniões envolvendo os seguimentos de pais, alunos, professores e funcionários. Entretanto, conforme o livro de Atas, citado anteriormente, o Conselho Escolar reuniu-se para “apreciar” as alterações. Cabe enfatizar que o gestor, enquanto líder deve estimular e mobilizar as pessoas para a realização de um trabalho colaborativo, através de diálogos que possibilitem aos sujeitos envolvidos manifestar suas opiniões para que através do consenso de idéias se consiga chegar a um resultado favorável a escola.

### **3.2 Análise do PPP e regimento escolar**

Na década de 1990, foi prevista a elaboração do Projeto Político-Pedagógico em todas as escolas. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº. 9394/96 destaca o Projeto Político-Pedagógico como um importante instrumento na construção da autonomia pedagógica da escola.

De acordo com o PPP da escola analisada, a realidade sócio-econômica das famílias é baixa e, a renda familiar é obtida basicamente através da Agricultura,

Comércio, Funcionalismo Municipal e Estadual. O nível intelectual e cultural na maioria das famílias é baixo. O diagnóstico da Escola aponta para um desinteresse dos alunos em estudar, aliado a falta de estímulo e motivação das famílias, pois essas “não incentivam os filhos a dedicarem-se às responsabilidades escolares”.

No que tange ao Projeto Pedagógico, consta na proposta da Escola à formação para a cidadania:

Nossa proposta pedagógica está embasada no desenvolvimento de competências e habilidades que visam à construção de ações e vivências que auxiliem na formação de seres humanos capazes de viver como cidadãos exercendo suas atividades com humanismo e clareza frente à sociedade. (Projeto Pedagógico, 2011, p.4)

Os projetos que a Escola desenvolve para promover essa formação constituem-se na maioria, como projetos que a escola apóia, mas não elabora. Os projetos citados são: PROERD (Programa Educacional de Resistência ao uso de Drogas), desenvolvido pela Polícia Militar; Projeto A Nota É Minha, desenvolvido pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul; Projeto Sorrindo Para o Futuro, desenvolvido pelo SESC ( Serviço Social do Comércio); JUERGS ( Jogos Escolares do Rio Grande do Sul), desenvolvido pela Secretaria Estadual de Educação.

O único projeto que é da Escola é o Projeto Educação Física Cidadã, que tem como objetivo, além do desenvolvimento motor e capacidades físicas, atitudes, valores e conhecimentos fundamentais para o futsal (futebol de salão). Prevê ainda a participação da equipe em pequenos campeonatos de futsal. Percebe-se que não se trata de um projeto interdisciplinar, uma vez que o mesmo está ancorado apenas na disciplina de Educação Física, restrito ao futsal.

A Escola trabalha através de palestras e encontros temas de relevância social como: meio ambiente, gravidez na adolescência, DST, drogas, *bulling* e prostituição. Esse é um aspecto positivo, visto que há uma preocupação com questões sociais relevantes, porém na prática há uma acentuada dificuldade em debater tais questões além dos muros da escola, ou seja, envolver a comunidade, principalmente a família.

No Projeto Pedagógico consta que o Atendimento Educacional Especializado é ofertado na Sala de Recursos, porém a Escola não dispõe em seu corpo docente profissional habilitado. A escola possui alunos portadores de necessidades especiais, sendo um surdo e um cadeirante, com graves dificuldades motoras

oriundas de paralisia cerebral, que o impedem de escrever. Ambos não recebem nenhum atendimento especializado. A parte física da escola está sendo adaptada, foi construída uma rampa e será construído um banheiro. Os custos para as obras foram adquiridos por meio do Ministério Público da Comarca de São Vicente do Sul, através de um projeto elaborado pela equipe administrativa e pedagógica da escola.

Todavia, quanto à questão pedagógica, até o momento não houve nenhuma ação eficaz. No item 4.7 do Regimento Escolar está previsto o atendimento Educacional Especializado na sala de recursos, em turno oposto. A Direção da Escola alega que o Estado não oferece recursos humanos. Com base nos dados, entende-se que a Direção da Escola e o Conselho Escolar não caminham juntos na resolução de problemas.

No que se refere ao Conselho Escolar, no Regimento da Escola, consta a função consultiva, deliberativa e fiscalizadora nas questões pedagógico-administrativo-financeiras. É importante ressaltar que no decorrer dessa análise constata-se que a atuação do Conselho Escolar configura-se mais como uma exigência para homologar decisões.

Quanto à participação da comunidade na elaboração do Projeto Pedagógico, destaca-se uma reunião, cuja pauta era o Projeto Pedagógico da Escola. O conselho Escolar foi convidado para participar da reunião, mas se fizeram presentes a representante do seguimento dos alunos, e as representantes do seguimento dos professores. A equipe administrativo-pedagógica reformulou o Projeto Pedagógico e este foi apresentado aos demais participantes para que os mesmos fizessem as devidas alterações. Na ocasião, foi realizada uma leitura coletiva do Projeto Pedagógico e a discussão limitou-se as questões gramaticais e ortográficas.

Nessa perspectiva, o projeto político-pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos por todos os envolvidos com o processo educativo da escola (VEIGA, 2003, p.12).

Considera-se que a proposta pedagógica da escola teoricamente está adaptada ao preparo do indivíduo para exercer sua cidadania, contudo sua elaboração se traduz como o cumprimento de mais uma, entre tantas, exigências

burocráticas, relegando a importância da reflexão e da construção coletiva na organização do trabalho pedagógico.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/96 prevê a gestão democrática dentro dos princípios do ensino público. A criação dos Conselhos escolares torna-se fundamental para a democratização da gestão do ensino público. No entanto a legislação por si não garante práticas participativas e democráticas, pois essas dependem também da concepção que os sujeitos possuem sobre participação. A verdadeira formação para a cidadania parte do entendimento de escola enquanto espaço das relações democráticas.

A implantação dos conselhos escolares e a eleição para diretores são exigências legais que precisam ser entendidas como um direito fruto de uma luta pela democracia, uma conquista social. Entretanto, quando não se reflete sobre o processo de democratização da sociedade, situando a educação nesse contexto, a escola torna-se cada vez mais burocrática e menos participativa.

A gestão democrática é um processo que exige tomada de consciência e mudança de paradigma, não se passa de um modelo administrativo para um modelo de gestão participativo apenas para se adequar a essa ou aquela lei. Segundo Lück (2006),

Em linhas gerais, a lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos e é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação, organização e planejamento de seu trabalho e articulação das várias dimensões e dos vários desdobramentos de seu processo de implementação (2006, p.36).

A autora salienta a importância da participação consciente e esclarecida. Assim, cabe destacar que quando falta clareza ao conselho escolar em relação as suas atribuições, esse se torna frágil, fácil de ser manipulado. Desta forma, pode-se afirmar que não basta instituir mecanismos de participação, é preciso capacitar os sujeitos para que tenham condições reais de desempenhar suas funções com competência. Outro aspecto a ser salientado, refere-se à abrangência da participação, evitando reduzi-la a simples presença em reuniões para receber boletins e pareceres sobre o desempenho dos alunos ou homologar decisões.

Entende-se que a participação legitima a gestão democrática. Neste sentido, é importante registrar que na escola pesquisada a participação se institui apenas no campo da formalidade; o Conselho Escolar tem um papel reduzido à ratificação de decisões e, assim deixa de ser um espaço das discussões, reflexões e decisões coletivas. Desta forma conclui-se que não há um projeto coletivo na escola e, por isso a mesma não pode ser entendida como democrática. Todavia, apesar das dificuldades apontadas, entende-se que é através de órgãos como o Conselho Escolar que a comunidade tem a possibilidade de participar. Na afirmação de Antunes percebemos que,

Se queremos uma sociedade democrática, justa, igualitária, é necessário que, mais do que o discurso da democracia, sejamos capazes de vivenciar a democracia em nosso cotidiano escolar. Não podemos pensar num mundo democrático e justo sem pensar na formação de cidadãos/ãs democráticos e justos/as. (2002, p.23)

A democracia precisa ser vivenciada e exercitada na escola, é através de práticas democráticas que se formam sujeitos democráticos. No decorrer desta pesquisa observou-se que a escola, objeto desse estudo, ainda não conseguiu constituir-se como um espaço democrático, todavia é importante destacar que a gestão democrática é um processo em construção e que embora os pais participem de forma mais assídua em reuniões no encerramento do trimestre, é possível aos poucos aprofundar esse grau de participação a ponto de envolvê-los nas questões do cotidiano escolar.

Um dos problemas enfrentado pelas escolas é a dificuldade de reunir os membros do Conselho Escolar, pois muitos após eleitos não comparecem as reuniões. Outra questão que merece destaque é a dificuldade de reunir os professores, pois a maioria trabalha em mais de uma escola e em turnos diferentes. É fundamental que se reflita sobre estas questões, visto que se constituem como entraves que também dificultam a implantação da gestão democrática nas escolas públicas.

A implantação da gestão democrática é ainda um desafio para escola pública. Por isso, exige que gestor conheça a realidade de sua escola e que tenha competência para planejar e coordenar estratégias capazes de fazer com que a gestão democrática se materialize no âmbito escolar. Todavia a comunidade também necessita entender a participação como um direito. É sabido que a

democracia não é algo que faça parte da cultura da maioria das pessoas e, por esse motivo torna-se essencial que a escola perceba a importância de refletir sobre o processo de democratização da sociedade associado ao direito de participar, pois é através da educação que se formam os sujeitos que irão atuar na sociedade.

Enfim, pensar o processo democrático nas escolas significa aprofundar a reflexão sobre o modo como as escolas tornam possível a participação da comunidade na vida da escola.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, A. **Aceita um conselho:** como organizar os colegiados escolares. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2002 – (Guia da escola cidadã; v. 8).

BRASIL: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares:** Uma estratégia de gestão democrática da Educação Pública. Brasília, novembro de 2004, caderno, p.59-60.

BRASIL: Ministério da Educação, Secretária da Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.** Brasília, 2008.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1996.

BUZO, Luzia. Conselho de Classe Preventivo, Participativo. In: **Caderno Temático.** 2008. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos>>. Acesso em 30 jun. 2011.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista:** noções de Política Social Participativa. São Paulo: Cortez, 1999.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

GADOTTI, Moacir. **Autonomia da escola:** princípios e propostas. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2000. (Guia da escola cidadã, 1).

LÜCK et al, Heloisa. **A escola participativa o trabalho do gestor escolar.** Rio de Janeiro: DP & A, 1998.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional:** uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2006. v.1.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MAZZOTTI, Alda Judith Alves. Usos e abusos dos estudos de caso. In: **Cadernos de Pesquisa**, v.36, n.129, p.637-651, set/dez. 2006.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática na Escola Pública**. 2. ed. São Paulo: Ática, 1998.

VEIGA, Ilma Passos A. **O projeto político pedagógico da escola: uma construção possível**. 16. ed. Campinas: Papyrus, 2003.

WERLE, F. O. Correa. **Conselhos escolares: Implicações na Escola Básica**. Rio de Janeiro. DP&A, 2003.

## **ANEXOS**



7) Você concorda com todas as atribuições do conselho escolar?

Sim  Não  Em parte

Aconselharia algumas?

8) Como é a participação do Conselho Escolar no que se refere às questões:  
Financeiras?

Atuarante  Não atuarante  Pouco atuarante

Pedagógicas?

Atuarante  Não atuarante  Pouco atuarante

Administrativas?

Atuarante  Não atuarante  Pouco atuarante

9) Quanto aos projetos desenvolvidos na escola, o Conselho Escolar participa na:

elaboração  execução  prestação de contas

10) O Conselho Escolar entende que precisa utilizar alguma estratégia para melhorar a participação da comunidade?

Sim  Não  Não tenho conhecimento

Se a resposta for positiva, poderia exemplificar?

## **ANEXO B – Questões dirigidas para a direção da escola**

Realizo uma pesquisa que faz parte do projeto desenvolvido junto ao Curso de Especialização em Gestão Educacional e Escolar da Universidade Federal de Santa Maria, a qual tem como objetivo investigar o entendimento dos membros do conselho escolar conhecer os aspectos que determinam a participação nas atividades da escola, para tanto contamos com sua colaboração no preenchimento do presente questionário.

- 1) Quais ações, no seu entendimento, o Conselho Escolar de sua escola deve desempenhar com vistas a gestão democrática?
  
- 2) De que forma acontece a participação da comunidade em sua escola? A escola desenvolve alguma ação neste sentido?
  
- 3) Quais os principais desafios que a escola enfrenta para melhorar a qualidade de ensino?
  
- 4) De que forma se deu a participação da comunidade escolar na elaboração PPP de sua escola? Poderia comentar?
  
- 5) Em sua opinião, qual é a relevância do Conselho Escolar para sua escola?