

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

**O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO E ATUAÇÃO  
DO CONSELHO ESCOLAR NUMA ESCOLA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO (RS)**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Rosângela Nunes da Silva**

**Sapucaia do Sul, RS, Brasil.**

**2012**

**O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO E ATUAÇÃO DO  
CONSELHO ESCOLAR NUMA ESCOLA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO (RS)**

**Rosângela Nunes da Silva**

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. Daniele Rorato Sagrillo**

**Sapucaia do Sul, RS, Brasil.**

**2012**

**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

**O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO E ATUAÇÃO DO CONSELHO  
ESCOLAR NUMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL DE  
SÃO LEOPOLDO (RS)**

elaborada por  
**Rosângela Nunes da Silva**

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

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Daniele RoratoSagrillo, Ms. (UFSM)**  
(Presidente/Orientador)

**Cristyna Di Santo D'Andrea, Ms. (UFSM)**

**Oséias Santos de Oliveira, Dr. (UFSM)**

Sapucaia do Sul, 01 de Dezembro de 2012.

## **AGRADECIMENTO**

À orientadora Daniele Rorato Sagrillo, pelo carinho, dedicação, competência e paciência na orientação deste trabalho, muito obrigada.

Agradeço a toda equipe de Professores e Tutores de que é composta a EAD da UFSM, Polo de Sapucaia do Sul (RS), pela disponibilidade em ofertar uma Especialização de qualidade, estando sempre à disposição para esclarecimentos de dúvidas ou dificuldades.

À Secretaria Municipal de Educação de São Leopoldo (RS), ao estabelecimento de ensino que abriu suas portas e disponibilizou parte de seu tempo para fornecer informação a fim de enriquecer esta monografia e a todos os professores que colaboraram com a pesquisa, meus sinceros agradecimentos..

Finalmente e especialmente agradeço à minha família que soube entender e respeitar esse momento de dedicação para a elaboração deste trabalho acadêmico.

"Qualquer caminho é apenas um caminho, e não constitui insulto algum – para si mesmo ou para os outros – abandoná-lo quando assim ordenar seu coração. [...] Olhe cada caminho com cuidado e atenção. Tente-o tantas vezes quantas julgar necessárias... Então, faça a si mesmo e apenas a si mesmo uma pergunta: possui esse caminho um coração? Em caso afirmativo, o caminho é bom. Caso contrário, esse caminho não possui importância."

(Carlos Castañeda)

## RESUMO

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

### **O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO E ATUAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NUMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO (RS)**

AUTORA: ROSÂNGELA NUNES DA SILVA

ORIENTADORA: DANIELE RORATO SAGRILLO

Data e Local da Defesa: Sapucaia do Sul/RS, 1º de dezembro de 2012.

O presente estudo objetivou analisar o processo de implementação e atuação do Conselho Escolar em uma escola pública da rede municipal de São Leopoldo (RS), bem como, verificar os espaços de ação e consolidação para este colegiado nas propostas político-pedagógicas desenvolvidas, principalmente no que diz respeito à construção da gestão democrática escolar. As motivações para o desenvolvimento desta pesquisa ocorreram devido à aprovação da Lei Municipal N.º 7.320/2010, que dispõe sobre a implantação e organização do Conselho Escolar nas Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo, situação desafiadora dentro da rede e para a gestão escolar. Para tal, utilizou-se da abordagem qualitativa, do tipo Estudo de Caso (GIL, 2002). Como instrumento de coleta dos dados, valeu-se de questionário e da pesquisa documental, tendo como foco de análise a legislação municipal, o Projeto-Político-Pedagógico e atas de reuniões do Conselho Escolar da instituição de ensino em questão. Os participantes da pesquisa foram representantes dos diversos segmentos do Conselho Escolar da escola, que são: professores, equipe diretiva, funcionários, pais, alunos, representante do CPM, representante da comunidade local, totalizando 10 sujeitos. Para o embasamento teórico desse estudo, as principais fontes utilizadas foram: Libâneo (1986; 2004), Paro (2003), Werle (2003), Navarro (2004), entre outros. Podemos constatar, a partir da análise dos dados obtidos, que um pequeno passo foi dado com a criação do Conselho Escolar como ferramenta para a construção da gestão democrática, no entanto, evidenciou-se a necessidade de rompimento com uma cultura centralizadora de poder na instituição investigada. Sendo assim, conclui-se que a implementação do Conselho Escolar nesta escola municipal, ainda precisa aprimorar o desempenho de suas funções.

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

## ABSTRACT

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

### **THE PROCESS OF IMPLEMENTATION AND OPERATION OF SCHOOL COUNCIL IN PUBLIC SCHOOL HALL OF SÃO LEOPOLDO (RS)**

AUTORA: ROSÂNGELA NUNES DA SILVA

ORIENTADORA: DANIELE RORATO SAGRILLO

Data e Local da Defesa: Sapucaia do Sul/RS, 1º de dezembro de 2012.

The present study aimed to analyze the process of implementation and operation of the School Board at a public school in the municipal São Leopoldo (RS), as well as verify the spaces of action and consolidation in the proposals for this collegiate political-pedagogical developed mainly in as regards the construction of democratic management school. The motivations for the development of this research are due to approval of the Municipal Law No. 7.320/2010, which provides for the establishment and organization of the School Board Public Schools Municipal of São Leopoldo, challenging situation within the network and the school management. To this end, we used the approach qualitative, Case Study (Gil, 2002). As the data collection instrument, availed himself of the questionnaire and documentary research, focusing on the analysis of municipal legislation, Project-Political-Pedagogical and minutes of meetings of the School Board of the School concerned. Survey participants were representatives of various segments of the School Board school, who are teachers, management team, staff, parents, students, representative of CPM and representative of the local community, totalizing ten people. For the theoretical basis of this study, the main sources used were: Libâneo (1986, 2004), Paro (2003), Werle (2003), Navarro (2004), among others. We can see from the data analysis, a small step was the creation of the School Board as a tool for building democratic management, however, there was the need to break with a culture of centralizing power in the institution investigated. Therefore, it is concluded that the implementation of the municipal school board this school, you still need to improve the performance of their duties.

**Key words:** Democratic management. School Board. Participation.

## LISTA DE SIGLAS

UFSM	– Universidade Federal de Santa Maria
EAD	– Educação a Distância
UAB	– Universidade Aberta do Brasil
RS	– Rio Grande do Sul
SL	– São Leopoldo
EMEF	– Escola Municipal de Ensino Fundamental
CE	– Conselho Escolar
SMED	– Secretaria Municipal de Educação
CME	– Conselho Municipal de Educação
LDBEN	– Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PDE	– Plano de Desenvolvimento da Educação
PDDE	– Programa Dinheiro Direto na Escola
PCN	– Parâmetros Curriculares Nacionais
PAR	– Plano de Ações Articuladas
PPP	– Projeto Político-Pedagógico
IDEB	– Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
CAP	– Conselho Administrativo Pedagógico
COM	– Círculo de Pais e Mestres
PNE	– Plano Nacional de Educação
UNESCO	– Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Origem do estudo.....</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Breve contextualização das políticas educacionais .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 Conselho Escolar .....</b>	<b>24</b>
2.3.1 O processo de implementação do Conselho Escolar no município de São Leopoldo .....	26
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>29</b>
<b>3.1 Procedimentos de coleta de dados .....</b>	<b>31</b>
<b>3.2 Os dados obtidos .....</b>	<b>32</b>
<b>3.3 Análise das informações obtidas .....</b>	<b>34</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>40</b>
<b>APÊNDICE I – Questionário.....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXO I – LEI N.º 7.320 – Sobre implantação e organização do Conselho Escolar nas Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo.....</b>	<b>45</b>

# 1 INTRODUÇÃO

O tema desta pesquisa versa sobre o desafio da consolidação<sup>1</sup> do Conselho Escolar em uma escola pública do município de São Leopoldo (RS), em um contexto cuja importância da democratização da gestão tornam-se cada vez mais necessária. O exercício de atuação do conselho escolar pressupõe a descentralização da tomada de decisão das “mãos” da direção da escola e/ou das secretarias de educação, tornando-se um dos espaços de construção da gestão democrática, através da participação da comunidade escolar e local em órgãos colegiados.

Tendo em vista a pertinência dessa temática, as motivações para o desenvolvimento desta pesquisa também ocorreram pelo fato de participação de uma escola municipal de ensino fundamental de São Leopoldo nesse processo de implementação, visto que o mesmo ocorreu no ano de 2010, com a aprovação da Lei Municipal N.º 7.320/2010, que dispõe sobre a implantação e organização do Conselho Escolar nas Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo, mesmo período em que fizemos parte da direção dessa escola. Diante disso, considerando o Conselho Escolar como órgão com “funções consultiva, deliberativa, fiscalizadora, propositiva e mobilizadora nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar” (Art. 3º, Lei N.º 7.320/2010), a sua implementação tornou-se algo desafiador dentro da rede e para a gestão escolar, ainda mais, porque estávamos diante de algo novo, abrangente e provocador, mas que para muitos parecia algo desacreditado quanto a sua dinâmica e contribuição dentro do espaço escolar. Com isso, não queremos dizer que não havia participação na tomada de decisões no período que antecede a chegada dos Conselhos Escolares, no entanto, agora a descentralização de poder tornou-se pauta a ser discutida, trabalhada e, se possível, consolidada efetivamente.

Para Werle (2003), os conselhos escolares constituem um espaço de liberdade, de participação e de respeito à liberdade dos demais, assim como representam um incentivo a promoção da qualidade da educação pública. Neste sentido, “dimensionar a amplitude e o significado de qualidade no âmbito da escola seria um primeiro compromisso do conselho escolar” (WERLE, 2003, p. 48).

---

<sup>1</sup>Significa o ato de consolidar-se ou o resultado deste ato; isto é, tornar-se sólido, seguro, estável (FERREIRA, 2005).

A construção de uma escola de qualidade para todos depende do envolvimento dos diversos sujeitos que a compõem. A representação de diferentes segmentos da comunidade escolar no Conselho Escolar pode representar um importante passo, pois ao desperta para uma ação coletiva rumo a construção de projetos que possam beneficiar a criação de mecanismos que promovam condições de igualdade de acesso e permanência do aluno na escola. Desse modo, podemos apostar no resgate assim como do resgate do prazer do ensinar e do aprender, já que na escola muito se fala durante conversas informais entre educadores, que os alunos sem disposição para o estudo, o que acaba gerando perturbações de diversos gêneros, incluindo o desrespeito ao professor na dinâmica das aulas, e aos demais estudantes que querem aprender e aproveitar a instituição de ensino para desenvolver suas habilidades e conhecimentos. Além disso, observamos que a escola não é mais vista por seus membros (pais, alunos, docentes e comunidade em geral) com o respeito e a valorização que cerca de 30 anos atrás. Logo, refletimos e chegamos aos seguintes questionamentos: O que mudou? O que precisa mudar ou ser revisto? Por que isso está acontecendo? A busca das respostas para essas questões são extremamente relevantes pois, como educadores acreditamos na função social da escola e no seu futuro, pois sem ela a sociedade e as relações humanas perdem muito do seu significado. Depois da família, é na escola, através das suas práticas pedagógicas, que os sujeitos (crianças e adolescentes) convivem entre si e desenvolvem a sua cidadania.

Considerando a docência em sua teoria e prática temos a oportunidade de refletir sobre a importância de uma gestão democrática, ativa e reflexiva, preocupada com o educando e com o educador, sujeitos principais pelos quais perpassa toda a dinâmica da escola. Sentimos a necessidade de transformar práticas ultrapassadas, dentro das quais fomos escolarizados, e propor atividades compatíveis com o contexto no qual os educandos estão inseridos. Por vezes, nos questionamos se a “escola” está disposta a mais este desafio, além das suas atividades cotidianas.

Portanto, algumas coisas precisam ser revistas, discutidas coletivamente, pensadas e repensadas nas instituições de ensino, dentro e fora dos seus muros. Conforme Canário (2006, p. 7), em seu livro “A escola tem futuro? Das promessas às incertezas”,

[...] não é possível adivinhar nem prever o futuro da escola, mas é possível problematizá-la a partir de uma reflexão crítica, para que esse futuro possa vir a ser o resultado de uma escolha e não a consequência de um destino (CANÁRIO, 2006, p. 7).

Desse modo, por acreditarmos no potencial da escola, o presente estudo é uma investigação do processo de implementação e atuação do Conselho Escolar em uma escola pública da rede municipal de São Leopoldo (RS), proposta pela Secretaria Municipal de Educação, como princípio da Gestão Democrática do ensino público brasileiro, através da Lei 7.320, de 29 de novembro de 2010.

Os objetivos específicos deste estudo consistem em analisar se existem contribuições trazidas pelo Conselho Escolar em uma instituição pública de ensino municipal de São Leopoldo; verificar se há espaço de ação e consolidação para este colegiado nas propostas político-pedagógicas desenvolvidas, principalmente no que diz respeito à construção da gestão democrática escolar.

Assim, a presente pesquisa foi realizada através de uma abordagem qualitativa, por meio de um questionário como instrumento de coleta dos dados, bem como de pesquisa documental, tendo como foco de análise a legislação municipal, o Projeto-Político-Pedagógico (PPP) e atas de reuniões do Conselho Escolar da instituição de ensino em questão. Participaram desse questionário os membros que representam os diversos segmentos do Conselho Escolar da escola em estudo, que são professores, equipe diretiva, funcionários, pais, alunos, representante do CPM e representante da comunidade local.

Para responder às questões apresentadas por esta pesquisa, a mesma foi organizada em dois capítulos. No primeiro, abordaremos o referencial teórico que fundamentou este estudo, problematizando questões tais como: políticas públicas, gestão escolar e o processo de implementação dos Conselhos Escolares no Município de São Leopoldo. O capítulo seguinte apresentará a metodologia utilizada na pesquisa, bem como a interpretação e análise dos dados obtidos. Nas considerações finais, destacamos a importância da participação democrática no espaço educativo e a caminhada da instituição pesquisada na construção de um Conselho Escolar atuante.

## 1.1 Origem do estudo

Quando chegou o momento de escolher o tema para pesquisa a fim de elaborar esta monografia para a obtenção do título de especialista em gestão educacional, refleti várias vezes sobre que problema abordaria. Percebi que deveria ser sobre um assunto que me despertasse interesse em estudar e que me agregasse conhecimentos para o futuro profissional, pessoal e acadêmico. Assim, pensei sobre a minha profissão de professora do ensino fundamental e nas constantes conversas que tínhamos enquanto grupo docente, onde sempre se falava sobre participação coletiva na tomada de decisões sobre os assuntos que envolvessem a escola. Logo decidi abordar esse tema.

Portanto, inicio recordando brevemente a minha trajetória acadêmica e profissional. Escrever sobre a minha vida estudantil e profissional faz com que traga à memória momentos muito bons e outros de reflexão. Nasci no município de Espumoso, interior do Estado do Rio Grande do Sul. Ingressei na escola aos cinco anos de idade. Na época, eu participava das aulas, em uma turma de primeira série, como aluna ouvinte, visto que eu não tinha idade para matrícula efetiva que era aos sete anos. Conheci rapidamente as letras e me alfabetizei com a ajuda da minha mãe porque, como gostava de perguntar os porquês de tudo, ela acabava me esclarecendo dúvidas e involuntariamente me alfabetizando.

Aos treze anos, quando concluí o ensino fundamental (primeiro grau) optei pelo magistério, o qual cursei em uma escola particular de freiras. No magistério descobri a minha vocação. Cursei os três anos necessários para a conclusão do magistério com empenho e gosto, até mesmo para gratificar a minha família pelo investimento feito na escolha da minha profissão. Realizei meus estágios em escolas que me acolheram e me ensinaram coisas que aplico hoje na minha profissão.

O primeiro concurso público para o exercício do magistério que realizei foi no ano de 1992, sendo que fui nomeada para o cargo em março de 1994. Exerci durante estes anos de profissão, diversas funções dentro da escola, as quais me trouxeram experiências pessoais e profissionais, fazendo com que eu tivesse um olhar diferenciado sobre a gestão do ensino. As funções foram: secretária, bibliotecária, professora substituta, professora regente, professora de Educação

Física para a 5ª série, professora de atividades recreativas e artes. Também participei do Círculo de Pais e Mestres (CPM), Comissão de Apoio Pedagógico (CAP), delegada representante da escola junto ao Orçamento Participativo e hoje diretora.

Estive acomodada durante vários anos, pensando que os cursos e seminários oferecidos pela Secretaria de Educação bastariam para qualificar as minhas práticas docentes. No ano de 2005, reiniciei meus estudos. Optei pelo curso de Pedagogia com Habilitação em Gestão e Supervisão de Processos Educativos, na Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos). Desde o início achei que havia feito a escolha certa, pois me identifiquei com a dinâmica do curso na forma de programas de aprendizagem.

Reforço o que já citei anteriormente, reafirmando que o curso de Pedagogia contribuiu muito para minha docência no que diz respeito às reflexões sobre minha prática, direitos, deveres e ética profissional. Vejo que todas as etapas da minha vida pessoal e profissional fazem com que eu acredite que nem tudo está perdido. A reflexão que trago para a minha caminhada profissional e acadêmica é de que precisamos escutar as vozes que gritam para serem ouvidas, as quais podem vir de vários espaços ligados à escola. É preciso sonhar, ter ousadia, acreditar que a opinião de todos é importante e valiosa; precisamos construir espaços para que essas vozes ecoem. Apesar de se falar cotidianamente em gestão democrática no ensino público, de seus princípios estarem em destaque nos Projetos Políticos Pedagógicos das escolas, ainda não vivenciei esta prática na minha vida profissional.

São muitas as inquietações que me fazem refletir no dia a dia de professora. Uma dessas acalentei, durante este estudo: a necessidade de conquistar e criar espaços dentro dos estabelecimentos de ensino que levem educandos, educadores, funcionários, pais e comunidade em geral tornarem-se cidadãos conhecedores de seus direitos e deveres, responsáveis pela construção de uma escola democrática e de qualidade para todos.

A escola não pode mais se resignar ao papel de transmitir formalmente o conteúdo das matérias curriculares. Precisa oferecer aos estudantes, também instrumentos que lhes permitam encontrar um lugar na sociedade e se possível contribuir para que esta se torne verdadeiramente democrática. Pois, conforme Paro (2003, p. 25):

A democracia, enquanto valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos de pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude da sua personalidade. Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-las. A prática de nossas escolas está muito longe de atender ao requisito implícito nesta premissa (PARO, 2003, p. 25).

Movida pela curiosidade e vontade de que algumas práticas de gestão escolar mudem, pesquisei a forma como vem sendo administrada, dentro de um dos estabelecimentos de ensino da cidade de São Leopoldo, a implementação e atuação dos Conselhos Escolares. Tornar a escola um espaço onde aconteça o diálogo nas tomadas de decisões é um dos princípios fundamentais dos Conselhos Escolares. Este colegiado é um órgão de deliberação coletiva que auxilia a estruturação da gestão da escola, contribuindo para a participação da comunidade escolar nas ações escolares.

Pelo pensamento de Veiga (1997, p.36), “entende-se gestão democrática como um processo político pelo qual as pessoas na escola discutem, deliberam, planejam solucionam problemas e os encaminham para que sejam resolvidos”. É necessário o controle e a avaliação do conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola. Espera-se que toda a comunidade escolar participe no processo de construção e avaliação da proposta pedagógica da escola, bem como da fiscalização e de sua execução. Esta tarefa não deve ser de exclusividade da direção. Participando, a comunidade escolar definirá, de forma clara, qual o objetivo maior desta proposta para seus estudantes.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Breve contextualização das políticas educacionais

Os acontecimentos políticos das últimas décadas, principalmente com o término da ditadura militar brasileira, motivaram a implantação da Democracia e a consolidação de seus princípios no país, visando à garantia de uma maior participação do povo na tomada de decisões.

A Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988, atualizada até a Emenda Constitucional nº 45 de 08 de dezembro de 2004, traz a gestão democrática para a educação, reivindicada pelos movimentos sociais, sendo uma perspectiva de resgate do caráter público da administração, sugerindo que haja a participação de todos os cidadãos na construção de uma escola de qualidade a que todos tenham acesso.

O princípio democrático é corroborado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Nº 9.394/96) que, também, traz a necessidade da elaboração de um Plano Nacional de Educação, com diretrizes e metas para os próximos dez anos, harmonizando-se com a Declaração Mundial sobre Educação para Todos.

A Conferência, realizada em março de 1990, em Jomtien, na Tailândia, reuniu governantes que assinaram a Declaração Mundial sobre Educação para Todos, na qual comprometem-se a assegurar uma educação básica de qualidade às crianças, jovens e adultos. Essa ação não representou apenas uma tentativa de garantir a educação básica, mas um ato de renovar a visão de alcance desta educação, tendo como principal preocupação nesse segmento de ensino, o acesso de todos à escola. Através dessa conferência, criou-se a possibilidade de uma nova forma de pensar a educação como um todo. Na Conferência de Educação para Todos de Jomtien (1990) e a partir do Compromisso de Dakar (2000), foram analisadas as metas iniciais, reafirmando compromissos para o ano de 2015:

- 1- Ampliar e aperfeiçoar os cuidados e a educação para a primeira infância.
- 2- Assegurar que, até 2015, todas as crianças, particularmente as meninas, vivendo em circunstâncias difíceis e as pertencentes a minorias étnicas, tenham acesso ao ensino primário gratuito, obrigatório e de boa qualidade.



- 3- Assegurar que sejam atendidas as necessidades de aprendizado de todos os jovens e adultos de aprendizagem e de treinamento para a vida.
- 4- Alcançar, até 2015, uma melhoria de 50% nos níveis de alfabetização de adultos, especialmente no que se refere às mulheres, bem como o acesso equitativo à educação básica e contínua para todos os adultos.
- 5- Eliminar, até 2005, as disparidades de gênero no ensino primário e secundário, alcançando em 2015, igualdade de gêneros na educação, visando principalmente garantir que as meninas tenham acesso pleno e igualitário, bem como bom desempenho, no ensino primário de boa qualidade.
- 6- Melhorar todos os aspectos da qualidade da educação (UNESCO, 2008, p. 9).

Apesar dos esforços do governo brasileiro e das instituições de ensino, a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) aponta como baixa a qualidade da educação no país, principalmente no ensino básico. Em relatório essa Organização também acrescenta que os índices de repetência e abandono da escola no Brasil são muito elevados, ainda que tenham apresentado melhora entre 1999 e 2007 (UNESCO, 2008). Além disso, mostra que a estrutura física precária das escolas e o número baixo de horas em sala de aula são fatores determinantes para essa avaliação.

De acordo com esse relatório, o índice de repetência no ensino fundamental brasileiro (18,7%) é o mais elevado na América Latina e fica significativamente acima da média mundial (2,9%). O alto índice de abandono nos primeiros anos de educação também agrava a fragilidade do sistema educacional do Brasil. Cerca de 10% dos brasileiros largam os estudos já no primeiro ano do ensino básico. Neste aspecto, o País só fica à frente da Nicarágua (26,2%) na América Latina e, mais uma vez, bem acima da média mundial (2,2%).

Neste cenário, aumentaram as exigências do Estado para o desenvolvimento de uma educação pública de qualidade, sendo que para isso foram criados mecanismos de controle do desempenho das instituições de ensino. No que se refere à educação básica no país, o governo utiliza-se de instrumentos para avaliar o nível da educação, como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), que analisa a situação de cada município e escola brasileira, a partir dos resultados obtidos na Avaliação Nacional da Educação Básica, na Prova Brasil e no Censo Escolar. Os municípios aquém do esperado recebem apoio técnico e recursos financeiros, desde que se comprometam formalmente a cumprir as metas estabelecidas. Uma delas é fazer com que os estudantes apresentem um desempenho semelhante aos dos países desenvolvidos até 2022.

A escola, a partir dos compromissos firmados, na Conferência de Educação para Todos de Jomtien (1990) e a partir do Compromisso de Dakar (2000) passou a ser pensada como um direito de todos e não apenas a alguns membros da elite. Porém, ainda há muito que avançar para que uma escola de qualidade realmente seja um direito e acessível a todos. Cabe salientar, conforme dados demonstrados anteriormente que, nos dias atuais, ainda temos muitas pessoas privadas desse direito, apesar da existência de Programas Federais com condicionalidades relacionadas à educação, como o Bolsa Família.

Com o objetivo de superar esse déficit educacional, em 26 de junho de 2012, foi aprovado na Câmara dos Deputados, o novo Plano Nacional de Educação (PNE) composto de um diagnóstico atualizado da realidade educacional brasileira e que dispõe sobre diretrizes e metas a serem executadas por todos os entes federados nos próximos dez anos (2011/2020), com destaque para a meta de aplicação de 10% do Produto Interno Bruto (PIB) do País na educação. Vale salientar que o referido plano ainda encontra-se em tramitação de estudo e discussão junto ao Senado Federal para posteriormente entrar em vigor.

As vinte metas estabelecidas nesse plano apontam objetivos a serem atingidos para que a educação melhore em aspectos como: ampliação da oferta da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, atendimento de alunos com deficiência e transtornos globais do desenvolvimento, oferta de escola em tempo integral, redução das desigualdades educacionais, ampliação do atendimento de jovens e adultos, duplicação das matrículas para a educação profissional, elevar a matrícula e a qualidade da educação superior, valorizar o magistério público e incentivar a busca da formação acadêmica aos profissionais da educação.

São diretrizes do PNE - 2011/2020 (PROJETO DE LEI Nº 8.035, de 2010):

- I - erradicação do analfabetismo;
- II - universalização do atendimento escolar;
- III - superação das desigualdades educacionais;
- IV - melhoria da qualidade do ensino;
- V - formação para o trabalho;
- VI - promoção da sustentabilidade sócio-ambiental;
- VII - promoção humanística, científica e tecnológica do País;
- VIII - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto;
- IX - valorização dos profissionais da educação; e
- X - difusão dos princípios da equidade, do respeito à diversidade e a gestão democrática da educação.

Pensamos que, para que haja êxito nas diretrizes estabelecidas, todos os envolvidos no processo educacional, dentro e fora das escolas necessitam cobrar o cumprimento das mesmas e colaborar para que uma mudança significativa aconteça. Uma verdadeira democracia dentro e fora das escolas abre possibilidade de diálogo e este pode ser identificado como um mecanismo positivo rumo à melhoria da educação, pois todos os envolvidos podem por meio desse recurso, expressar suas ideias, dar sugestões e então contribuir para a qualidade da educação.

Considerando que o tema central desta pesquisa é a implementação e atuação do conselho escolar, colegiado que tem como princípio a democratização do ensino público e a descentralização de poder na tomada de decisão, vale salientar que este órgão representa um importante lugar para a aprendizagem e para a participação da comunidade escolar..

Diante disso, Gadotti (2003, p.14) enfatiza que,

Em inúmeras conferências que tenho feito a professores, professoras, por este país e fora dele, além de constatar um grande mal-estar entre os docentes, misturado a decepções, irritação, impaciência, ceticismo, perplexidade, paradoxalmente, existe ainda muita esperança. A esperança ainda alimenta esta difícil profissão. Há uma ânsia para entender melhor por que está tão difícil educar hoje, fazer, aprender, ensinar, ânsia para saber o que fazer quando todas as receitas governamentais já não conseguem responder (GADOTTI, 2003, p. 14).

Portanto, chama-se a atenção para o fato de que a escola não pode mais se resignar somente a transmitir formalmente o conteúdo das matérias curriculares, tendo de oferecer aos estudantes, também instrumentos que lhes permitam encontrar um lugar na sociedade, com uma formação cidadã, conhecendo seus direitos e deveres. Neste sentido, para Wittmann (2004b, p. 16),

[...] a função da escola é garantir a educação aos estudantes, contribuindo para que se tornem sujeitos, isto é, autores e senhores de suas vidas. Isto significa criar oportunidades para que eles decidam, pensem, tornem-se livres e responsáveis, autônomos, emancipados (WITTMANN, 2004b, p. 16).

Para isso, é necessário destacar a importância da construção de espaços de discussão sobre a realidade que cerca a escola nos dias de hoje, onde os sujeitos que compõem a comunidade escolar possam participar de modo coletivo dentro das instituições públicas de ensino.

Conforme Tardif (2008), o professor tem um papel de extrema importância nessa construção da cidadania:

[...] entrar numa sala e dar uma aula é mais do que simplesmente penetrar num espaço neutro, é ser absorvido pelas estruturas práticas do trabalho escolar marcando a vida, a experiência e a identidade das gerações de professores; é fazer e refazer pessoalmente essa experiência, apropriar-se dela, prová-la e suportá-la, dando-lhe sentido para si e para os alunos. (TARDIF, 2008, p. 277).

Dessa forma, a escola pública poderá, não apenas contribuir significativamente para dar voz a sociedade, como também ser um lugar privilegiado para a contribuição de todos, para a prática de uma cidadania consciente e comprometida com os interesses da maioria socialmente excluída ou dos grupos sociais privados dos bens culturais e materiais produzidos pelo seu trabalho (BRASIL/MEC, 2004).

## **2.2 Gestão Democrática Escolar**

A Gestão Democrática é uma forma de gerir uma instituição de maneira que possibilite a participação de todos, transparência e democracia. Esse modelo de gestão, segundo Vieira (2005), representa um importante desafio na operacionalização das políticas educacionais e no cotidiano da escola. Para Lima e Jardim (2004, p.12), “a organização escolar democrática implica não só a participação na gestão, mas a gestão da participação, em função dos objetivos da escola”. Em relação ao mesmo tema, Libâneo (2004, p. 102) destaca que,

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação (LIBÂNEO, 2004, p. 102).

Bobbio (2000, p. 33), diferencia democracia representativa e democracia participativa. Democracia representativa é “aquela forma de governo em que o povo não toma ele mesmo as decisões que lhe dizem respeito, mas elege seus representantes que devem por ele decidir”.

Como democracia participativa o mesmo autor define que

[...] governo de muitos, dos mais, da maioria, [...] como governo do povo em contraposição ao governo de poucos [...] (cujo) titular do poder político é sempre o povo entendido como o conjunto de cidadãos a que cabe, em última instância o direito de tomar as decisões coletivas. (BOBBIO, 2000, p. 31).

Da mesma forma pensa Morin (2007), conforme sua definição de democracia,

A democracia supõe e nutre a diversidade dos interesses, assim como a diversidade das ideias. O respeito à diversidade significa que a democracia não pode ser identificada com a ditadura da maioria sobre as minorias; deve comportar os direitos das minorias e dos contestadores à existência e à expressão, e deve permitir a expressão das ideias heréticas e desviantes. (MORIN, 2007, p. 108).

A Constituição Brasileira de 1988 tem a democracia como valor norteador e primordial e assim orienta os princípios a serem observados na educação, entre os quais, a gestão democrática figura como um dos sete princípios arrolados, como mostra o artigo 206:

O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:  
 I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;  
 II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;  
 III – pluralismo de idéias e concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;  
 IV – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;  
 V – valorização dos profissionais do ensino, garantidos na forma da lei, planos de carreira para o magistério público, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público;  
 VI – gestão democrática do ensino público, na forma da lei;  
 VII – garantia de padrão de qualidade.

A constituição refere-se à liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o saber, podendo ser a gestão democrática um espaço que fomente estas dimensões de liberdade. Um lugar que permita a participação, a exposição de opiniões, a possibilidade de discordar, de ouvir, de encaminhar questões e, especialmente, um ambiente em que se aprende a perceber os outros como seres livres para errar e posicionar-se.

A gestão democrática, como princípio, também é articulada ao longo de todo o texto na LDBEN, Lei nº 9394/96, com destaque para os Artigos a seguir:

Art. 3º - o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...]

VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino [...]

Art.14 – os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática [...];

I – participação dos profissionais da educação na elaboração da proposta pedagógica;

II -participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art.15 – os sistemas de ensino assegurarão às escolas progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira.

Dessa forma, nas atuais discussões, acerca da especificidade da gestão escolar e na legislação nacional brasileira, se faz necessário efetivar a gestão democrática na qual se incluem as dimensões administrativa, pedagógica e financeira. No entanto, muitos dos gestores abordam, em primeiro lugar, as práticas administrativas e, em segundo, o pedagógico, como necessidade de implantação da gestão democrática nas escolas.

A Lei da Gestão Democrática do Estado do Rio Grande do Sul – Lei nº 10.576/95, alterada pela lei nº 11.695 de 10/12/95 dispõe sobre a gestão democrática no ensino público:

Art. 1º - A gestão democrática do ensino público inscrito no artigo 206, inciso VI da Constituição do Estado, será exercida na forma desta lei, com vista à observância dos seguintes preceitos:

I – autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica;

II – livre organização dos segmentos da comunidade escolar;

III – participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios e em órgãos colegiados;

IV – transparência dos mecanismos administrativos financeiros e pedagógicos;

V – garantia da descentralização do processo educacional;

VI – valorização dos profissionais da educação;

VII – eficiência no uso dos recursos.

Como vemos a Lei Estadual de Gestão Democrática do Ensino Público (Lei 10.576, de 14 de novembro de 1995), confirma a gestão democrática como palavra de ordem na administração das escolas. Quanto maior for a participação de todos na escola maior será a transparência das ações, o que contribuirá para a minimização de erros e para a amplificação do atendimento das demandas sociais com mais equidade. Quem exercita a democracia em pequenas unidades escolares, constrói um espaço próprio e competente para assumir responsabilidades maiores na estrutura do estado. Assim, democratizar significa a partilha de decisões, elemento essencial no êxito do processo de gestão democrática.

Contudo, não podemos esquecer que, numa gestão democrática, lidamos com conflitos e diferentes opiniões, sendo necessário dialogar com o que pensa diferente, para juntos, chegarmos a um denominador comum. O debate coletivo sobre os anseios, necessidades e práticas educacionais, consistem num desafio de aprendizagem para uma administração compartilhada.

Para Luck (2001), a promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos segmentos do sistema escolar. Desse modo, as escolas poderiam, em seu interior, “praticar a busca de soluções próprias para seus problemas e, portanto, mais adequadas às suas necessidades e expectativas, segundo os princípios de autonomia e participação” (LUCK, 2001, p. 2).

Navarro (2004, p. 13) “ênfatisa que a gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão, baseados numa dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de tomada de decisão”. O autor ainda ressalta que

Para que a participação seja realidade, são necessários meios e condições favoráveis, ou seja, é preciso repensar a cultura escolar e os processos normalmente autoritários de distribuição de poder no seu interior. Dentre os meios e as condições destacam-se ainda, a importância de se garantir infraestrutura adequada, quadro de pessoal adequado, apoio estudantil. (NAVARRO, 2004, p. 15).

Com estas colocações Navarro (2004) sugere que sejam criados mecanismos que possibilitem e favoreçam o desenvolvimento efetivo da gestão democrática, descentralizada da mão do diretor, dentro dos estabelecimentos de ensino. O Conselho Escolar, se bem conduzido e apropriado de seus direitos e deveres, seria um destes mecanismos. Juntamente com este colegiado, poderíamos citar a eleição para diretor, a elaboração do Projeto Político-Pedagógico de maneira coletiva e participativa, a definição e fiscalização da aplicação da verba destinada a escola pela comunidade escolar, a divulgação e transparência na prestação de contas e a avaliação institucional.

A descentralização do poder e a gestão democrática pressupõem o diálogo como forma de comunicação coletiva, conforme Ferreira (2004), aí está uma forma de superar as estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e as práticas educativas, a fim de se construir, na escola, na sociedade e em todos os

espaços, um olhar mais humano e solidário sobre o mundo que nos cerca. É indispensável que a escola respeite a realidade local e o desenvolvimento do processo democrático. Uma escola para todos precisa respeitar as diferenças entre os sujeitos que a compõem, valorizando o conhecimento do ser humano, isto é toda a sua bagagem cultural, para assim construir a sua identidade.

Para se tornar um instrumento de controle democrático do Estado ou Município, a serviço da educação, a escola, enquanto instituição social tem de se preocupar com a superação da qualidade formal que é chamada de “qualidade política” por Demo (1997, p. 20) que diz “educação não pode se bastar com qualidade formal porque seu signo mais profundo é a qualidade política que é o fim”.

O processo utilizado, de acordo com Paro (2003), define o perfil de uma gestão autocrática ou democrática. Segundo o autor, a gestão democrática só se concretiza se houver

Transparência de informações, dos controles e das avaliações; debate e votação das decisões coletivas; normas de gestão regulamentadas e/ou legitimadas por maioria; coerência da gestão com o processo democrático mais amplo da sociedade; e vigilância e controle da efetividade das ações (PARO apud FORTUNA, 1998, p. 101).

Uma escola democrática vê de forma sensível as necessidades de sua comunidade e conta com a participação de pessoas nos processos de análise e de tomada de decisões. Deve envolver ainda questões pedagógicas como o desenvolvimento da autonomia do educando.

Paro (2003) contesta o modo existente de gestão centrado no diretor. O autor afirma que os sistemas de ensino tendem a estimular esse modelo que acarreta perda de autonomia das escolas. Este afirma ainda que:

[...] na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola nas decisões sobre seus objetivos e funcionamento, haverá melhores condições de pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e recursos. (PARO, 2003, p. 12).

Pereira (2009) afirma que,

A lei coloca a gestão democrática como principal forma de integração da educação com a nova dinâmica de organização da sociedade e estabelece que a escola deve aproximar-se da comunidade, integrando-se a ela de modo que esta também participe, de forma ativa, desse processo (PEREIRA, 2009, p. 39).



A gestão democrática, na prática, pode constituir-se em um importante instrumento para que a escola deixe de ser uma instituição burocratizada, hierarquizada e desarticulada dos interesses sociais. “Nela, todos os envolvidos são cidadãos, atores participantes de um processo coletivo de fazer educação” (PEREIRA, 2009, p. 48).

Uma gestão feita por todos, na escola pública, tem sido um dos desafios dos tempos posteriores à LDB/96. Esta participação deve se estender até mesmo aos menores, pois como cidadãos, têm o direito de opinar. Assim deixa de existir um autoritarismo centralizado, não pertencendo apenas ao gestor o poder de decisões, o que descarta a diferença entre dirigentes e dirigidos.

### **2.3 Conselho Escolar**

Para a efetivação da gestão democrática na escola, um dos principais mecanismos é o Conselho Escolar. Este tem como função primordial a luta por uma educação de qualidade para todos, sendo o órgão máximo da administração da escola. É um colegiado com membros de todos os segmentos da comunidade escolar (pais, mães, estudantes, professores, funcionários, membro da equipe diretiva) eleitos pelos seus pares para exercer um mandato definido pela comunidade escolar.

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares traz, nas palavras de Dourado (BRASIL/MEC, 2004, p. 49-51), a experiência de algumas escolas que têm o diálogo como rotina na tomada de decisão dentro das instituições de ensino

Muitas escolas têm experimentado o fortalecimento do Conselho Escolar como espaço de decisão e deliberação das questões pedagógicas, administrativas, financeiras e políticas da escola. Ou seja, essas escolas veem o Conselho Escolar como um grande aliado na luta pelo fortalecimento da unidade escolar e pela democratização das relações escolares. Trata-se de uma justa e importante forma de auxiliar o diretor a resolver as complexas tarefas de gestão e organização da escola.

De acordo com, Cury (2000, p. 47)

Conselho vem do latim *consilium*. Por sua vez, *consilium* provém do verbo *consulo/consulere*, significando tanto ouvir alguém quanto submeter algo a uma deliberação de alguém, após uma ponderação refletida, prudente e de bom senso. Trata-se pois, de um verbo cujos significados postulam a via de mão dupla: ouvir e ser ouvido. Obviamente a recíproca audição se compõe com o ver e ser visto e, assim sendo, quando um conselho participa dos destinos de uma sociedade ou de parte destes, o próprio verbo *consulere* já contém um princípio de publicidade.

Segundo Navarro (2004, p. 39), algumas funções são essenciais para a atuação do Conselho escolar, conforme estabelece o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:

**Deliberativa:** quando decidem sobre Projeto Político Pedagógico e outros assuntos, aprovam encaminhamentos para a solução de problemas; garantem a elaboração de normas internas sobre questões referentes ao seu funcionamento nos aspectos pedagógicos, administrativo ou financeiro; e o cumprimento das normas do sistema de ensino;

**Consultiva:** quando tem caráter de assessoramento fazendo sugestões e soluções sobre as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola;

**Fiscais:** quando acompanham e avaliam a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, cuidando para que todos os esforços sejam voltados para o cumprimento do ensino de qualidade;

**Mobilizadoras:** quando incentivam a participação de todos os segmentos da escola, garantindo a democracia participativa na busca da qualidade educacional.

De acordo com Werle (2003, p. 49) os conselhos escolares representam “um espaço de autonomia e participação, comprometido com a defesa do ensino público gratuito e da valorização do professor”. Sendo assim, estes mecanismos vêm contribuir para uma gestão quando se fazem participativos, articulados, responsáveis e parceiros da escola.

A autora destaca ainda, que

Numa época em que as coisas transformam-se em mercadorias comercializáveis a preços competitivos, os Conselhos Escolares existem pelo trabalho desinteressado, pelo tempo dado de graça, pelo esforço gratuito dos representantes pais, alunos, professores e funcionários que, juntos, pensam a escola. O Conselho Escolar reaviva o sentido comunitário e de bem comum, podendo constituir-se em uma comunidade de solidariedade (WERLE, 2003, p. 49).

O princípio da gestão democrática exige uma mudança na forma de olhar e pensar onde haja democracia com pais e alunos, professores e funcionários assumindo a responsabilidade pelo projeto da escola. De acordo com os PCNs

(2008, p.83) “a proposta pedagógica é a forma pela qual a autonomia se exerce [...] não é uma ‘norma’, nem um documento ou formulário a ser preenchido. Não obedece a prazos formais e nem deve seguir especificações padronizadas”. Na verdade, “Sua eficácia depende de conseguir por em prática um processo permanente de mobilização de “corações e mentes” para alcançar objetivos compartilhados” (PCNs, 2008, p.83).

### 2.3.1 O processo de implementação do Conselho Escolar no município de São Leopoldo

[...] 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 (FREIRE, 1992, p. 34).

As palavras de Freire expressam a importância da participação popular e coletiva almejada com a implementação dos conselhos escolares na rede municipal de ensino do município de São Leopoldo.

Levando-se em conta os princípios da Gestão Democrática, a implementação deste colegiado é necessária porque as escolas são autônomas na gestão dos seus recursos e na elaboração dos seus projetos pedagógicos. Porém, a implantação dos Conselhos Escolares, nas escolas públicas municipais de São Leopoldo, não aconteceu de forma isolada, ocorreu a partir da necessidade da efetivação da participação da comunidade escolar no processo de democratização da gestão escolar. Para que as possibilidades de construção da gestão democrática estivessem contempladas, se fez necessário que fosse assegurada a toda a comunidade escolar, seja esta comunidade proveniente de qualquer segmento, originário desta ou daquela classe social, deste ou daquele grupo étnico ou confissão religiosa, o acesso à lei que implementa o referido colegiado.

Os conselhos escolares têm sua base legal na Lei nº 9394/96 – LDBEN, Artigo 14, que trata dos princípios da Gestão Democrática no inciso II – “participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” e na Lei

Municipal 6159, de 14 de março de 2007 que criou e organizou o Sistema Municipal de Ensino de São Leopoldo, Artigo 11: “A Gestão Democrática do Ensino Público Municipal dar-se-á, conforme os princípios e as diretrizes aprovadas pela 1ª Conferência Municipal de Educação”.

As funções dos conselhos devem estar estabelecidas em lei e no regimento de cada instituição pública, após ampla discussão com as comunidades das escolas da Rede Municipal de Ensino. Podem participar do CE (Conselho Escolar), representantes eleitos dos segmentos pais/mães, estudantes, professores/as, funcionários/as. A Equipe Diretiva tem assento nato no Conselho Escolar, mas só pode exercer o voto qualificado (ou seja, só vota em caso de empate) e não deve exercer a presidência do Conselho. Também pode variar o número de membros do CE eleitos, uma vez que a Gestão Democrática prevê a autonomia da escola.

Em São Leopoldo a proposta foi a de estabelecer alguns parâmetros básicos em lei e o restante deve ficar para o regimento próprio do Conselho Escolar. Indicou-se que houvesse, no mínimo, um representante eleito de cada segmento da comunidade escolar e mais um representante da equipe diretiva, totalizando um número ímpar.

Para implantar o CE, foi preciso que as regras elementares como mandato, número de integrantes mínimo e máximo, forma de eleição, substituição dos membros e atribuições do Conselho estivessem estabelecidos em lei específica que foi aprovada pela Câmara de Vereadores. No município de São Leopoldo, a construção da lei de criação dos CE aconteceu de forma coletiva, visto que foram oportunizados encontros para discussão do mesmo, tendo como princípio norteador a democracia (coerência e exercício no processo de implantação), o processo participativo (envolvimento, comprometimento, formação de futuros conselheiros) e a cidadania (apropriação e fortalecimento do CE enquanto política educacional).

A comissão da Secretaria Municipal de Educação convidou para participar dos diálogos e sensibilização para a referida construção o Conselho Municipal de Educação (CME), o Sindicato dos Professores (CEPROL), a Comissão de Educação da Câmara de Vereadores, os professores, os CPMs, as equipes diretivas e os Grêmios Estudantis.

Inicialmente, ocorreu a apresentação dos objetivos e do cronograma de implantação dos CE aos diferentes segmentos. Paralelamente ao evento, ocorreu o encontro de formação para as Equipes Diretivas, SMED, CME, sobre “A importância

e o papel do CE na Gestão Democrática da escola pública”, tendo como palestrante a Doutora em Políticas Educacionais Vera Peroni. Após amplo debate e discussão, no dia 25/11/10, ocorreu uma sessão na Câmara de Vereadores, a qual se obteve a aprovação por unanimidade e na íntegra, do projeto que cria e organiza os CE. Sendo assim, em 29/11/10 o prefeito sancionou a Lei Municipal nº 7.320, que dispõe sobre a implantação e organização dos Conselhos Escolares nas Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo.

Pode-se afirmar que o processo de construção dessa Lei ocorreu de forma coletiva e participativa, visto o cronograma de encontros e debates oferecidos aos diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar, foram realizados anteriormente à aprovação da referida Lei.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa teve como base de estudo a implantação e atuação do Conselho Escolar de uma Escola Municipal de Ensino Fundamental, no Município de São Leopoldo (RS), que aqui foi intitulada com o nome fictício de “Escola X”, com intuito de manter seu anonimato.

Segundo Minayo (2007), pesquisa é:

[...] a atividade básica da ciência na sua indagação e na construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. Portanto, embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula pensamento e ação. Ou seja, *nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema na vida prática*. As questões da investigação estão, portanto, relacionadas a interesses e circunstâncias socialmente condicionadas. São frutos de determinada inserção na vida real, nela encontrando suas razões e seus objetivos (MINAYO, 2007, p. 16, grifos do autor).

Para a investigação e análise da escola em pauta, utilizou-se da abordagem qualitativa porque dá sustentação para interpretar e compreender as ações realizadas dentro do conselho escolar, visto que permite abranger um universo maior de significados, como nos relata Minayo (2007),

[...] encontramos como pesquisa qualitativa algo que responde a questões muito particulares. Ela se ocupa das ciências sociais, com um nível de realidade que não deveria ser quantificado. Ou seja, trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte da realidade social, pois o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes. O universo da produção humana que pode ser resumido no mundo das relações, das representações e da intencionalidade e é objeto da pesquisa qualitativa, dificilmente pode ser traduzido em números e indicadores quantitativos (MINAYO, 2007, p. 21).

Zanelli (2002) destaca a importância dos conhecimentos, significados e habilidades que são adquiridos por intermédio de uma pesquisa qualitativa.

O conhecimento elaborado durante a pesquisa qualitativa é essencialmente interpretativo. O pesquisador produz significados à medida que conduz seu estudo. Desenvolve habilidades qualitativas de ver, ouvir, ler e atribuir sentido às suas percepções. Parte da suposição de que a realidade de cada organização é um fenômeno social construído pelos participantes em suas vidas cotidianas, e a tarefa do pesquisador é traduzir o que foi apreendido: descrever e interpretar como as pessoas atribuem sentido e agem em seus mundos de trabalho (ZANELLI, 2002, p. 87).

Nesta perspectiva da abordagem qualitativa, optou-se pelo Estudo de Caso, para a investigação do tema de pesquisa, pois segundo Gil (2002),

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biológicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados (GIL, 2002, p. 54).

Ainda, de acordo com o referido autor,

[...] os propósitos do estudo de caso não são os de proporcionar o conhecimento preciso das características de uma população, mas sim o de proporcionar uma visão global do problema ou de identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por ele influenciados (GIL, 2002, p. 55).

O instrumento utilizado para coleta de dados foi um questionário, já que este ajuda na organização do pensamento sobre o determinado assunto em questão. Gil (1991, p. 90), define o mesmo como “um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado”. Já para Amaro, Póvoa e Macedo (2004, p. 4),

O questionário é um elemento de investigação que visa recolher informações, baseando-se, geralmente, numa representação do grupo em estudo. O referido instrumento de coleta de dados tem como objetivo diagnosticar a efetiva participação dos membros e do colegiado dentro de uma instituição de ensino (AMARO; PÓVOA; MACEDO, 2004, p. 4).

Ainda com relação ao questionário, pode-se afirmar que ele é um ótimo instrumento para a realização de uma pesquisa. Por isso o mesmo deve ser redigido de forma simples e direta, para que as pessoas que venham a respondê-lo possam compreender as perguntas claramente.

Segundo Amaro; Póvoa; Macedo (2004)

As questões devem ser reduzidas e adequadas à pesquisa em questão. Assim, elas devem ser desenvolvidas tendo em conta três princípios básicos: o Princípio da clareza (devem ser claras, concisas e unívocas), Princípio da Coerência (devem corresponder à intenção da própria pergunta) e Princípio da neutralidade (não devem induzir uma dada resposta, mas sim libertar o inquirido do referencial de juízos de valor ou do preconceito do próprio autor) (AMARO; PÓVOA; MACEDO, 2004, p. 4).

Silva e Grigolo (2002) nos advertem que, para preparar um questionário, é preciso observar: quais são os aspectos de interesse da pesquisa; a revisão dos pressupostos ou questões da pesquisa; a revisão dos objetivos; o estabelecimento

de um plano de perguntas claras e precisas visando complementar os itens anteriores.

A desvantagem do questionário está relacionada à sua devolução, além do grau de confiabilidade nas respostas obtidas. Também não pode ser empregado aos analfabetos, uma vez que estes não conhecem os códigos comunicativos do padrão culto da língua.

### **3.1 Procedimentos de coleta de dados**

Como mencionado anteriormente, os dados para esta pesquisa foram coletados através de questionário (APÊNDICE), organizado de acordo com os objetivos do estudo. O mesmo foi aplicado aos componentes dos diversos segmentos do Conselho Escolar da escola, isto é: pais, professores, alunos, CPM, funcionários, direção e membro representante da comunidade local. Também foi submetido ao referido questionário um membro responsável pela implementação dos CE da Secretaria Municipal de Educação, totalizando onze questionários.

Dos onze questionários entregues, dez retornaram, sendo que dois eram do segmento de professores, um do segmento funcionário, dois do segmento alunos, dois do segmento pais, um membro representante da comunidade local, o membro representante do CPM e um da equipe diretiva. A aplicação desse instrumento se deu durante o mês de outubro/2012. O questionário enviado ao membro representante do conselho escolar da Secretaria Municipal de Educação, não retornou em tempo hábil para análise nesta pesquisa.

Inicialmente, as pessoas com as quais foram aplicados os questionários e a instituição pesquisada foram informadas sobre o objetivo do estudo. A seguir, realizou-se a aplicação do mesmo, que foi respondido pelos diversos segmentos que compõem o conselho escolar, anteriormente citado.

Após a devolução dos questionários, iniciou-se o processo de verificação, agrupamento das respostas obtidas, a fim de a partir delas, elaborar uma descrição em cada aspecto investigado.

Para complementar os dados desta pesquisa, também foi realizada, a análise documental do Projeto Político Pedagógico da Escola "X" e da Lei Municipal



7.320/2010, que trata da implantação dos Conselhos Escolares em todas as escolas da rede pública de educação municipal de São Leopoldo.

A escola referida nesta pesquisa elegeu os representantes do Conselho escolar, no dia 15 de abril de 2011, nas dependências da mesma, conforme prevê o Projeto Político Pedagógico, o Regimento e a Lei 7.320/2010, que cria os CE nas escolas públicas de São Leopoldo.

Atualmente, essa escola conta com uma matrícula real de 935 alunos, 17 salas de aula, sala de reforço, sala de vídeo, auditório, biblioteca, laboratório de informática, refeitório, sala de professores, 8 banheiros, pracinha, área coberta. No entanto, é um grande desejo da comunidade local é a construção de uma quadra coberta para a prática de esportes. Os programas do governo federal desenvolvido na mesma são: o Programa Escola Aberta (PEA), desde o ano de 2010 e o Programa Mais Educação, que iniciou suas atividades no dia 1º de outubro de 2012.

A "Escola X" tem como filosofia "colaborar no crescimento da pessoa, conscientizando-a da sua importância na participação em todos os segmentos da sociedade, com seus direitos e deveres. Que o aluno seja agente de mudança consciente da realidade que o cerca. Que a comunidade, integrada à escola participe" (PPP da Escola X).

### **3.2 Os dados obtidos**

Os dados coletados serão apresentados de acordo com os aspectos investigados em cada questão aplicada por meio do questionário, com o intuito de expor as informações obtidas.

Na questão "o que você destacaria como fator importante no processo de implementação dos CE?" Os aspectos positivos descritos foram: a democratização das relações humanas e das ações da escola, por um representante do segmento de pais e direção; como auxiliar da direção da escola na tomada de decisões, por um membro do segmento de funcionários, pelo membro da comunidade local, pelo segmento de alunos e professores e por um membro do segmento de pais.

Quanto aos aspectos negativos salientados no processo de implantação deste colegiado, indagados no questionário, a centralização de poder foi apontada por um membro do segmento de pais. Os demais não identificaram aspectos negativos.

Quando opinaram sobre o papel desse colegiado, as respostas foram quase unânimes, destacando que o papel seria o de dar suporte e apoio à administração da escola. Houve acréscimo na opinião de um representante do segmento de pais, colocando o papel na democratização das relações humanas e a intermediação de conflitos.

Na pergunta: "Você percebe alguma mudança na escola após a implantação do conselho?", as respostas foram às seguintes: um membro do segmento de pais colocou a aquisição de mobiliário e reformas aprovadas, através do conselho; a direção, o segmento de funcionários, o segmento de professores e alunos colocaram haver discussão mais ampla para a tomada de decisões; o segmento da comunidade colocou que ficou mais fácil levar as sugestões da comunidade até a escola e há mais colaboração entre as partes.

Quanto às principais ações que o CE desenvolve, foram citadas a aprovação de aplicação de recursos financeiros e a mediação de conflitos entre alunos por todos os representantes dos segmentos escolares.

No que tange aos assuntos mais abordados nas reuniões, conforme consta nas Atas do Conselho e são corroboradas pelas respostas, mais uma vez foram unânimes os segmentos, havendo preocupação com a disciplina escolar e com a aplicação coerente e correta dos recursos financeiros destinados à escola.

Com relação às pautas abordadas nas reuniões, as opiniões não variaram. De forma que os dois membros do segmento de pais, direção, professores, alunos, funcionários e comunidade local citaram os problemas de disciplina, consertos gerais e aprovação de compras como fatores mais abordados.

As respostas revelam que há autonomia dos segmentos para interferir na pauta proposta pelo presidente deste colegiado, visto que, após diálogo inicial entre os segmentos, pode haver assuntos urgentes trazidos pelos demais segmentos, que necessitam de interferências imediatas, os quais recebem espaço na pauta.

Quanto à identificação de algum limitador para o desempenho efetivo deste colegiado, este não foi identificado pelo segmento de funcionários, professores e alunos. Um representante do segmento pais identificou como limitador a questão de

que muitas coisas discutidas acabam não acontecendo. O segmento direção, comunidade local e um pai identificaram como limitador a falta de interlocução entre o conselho e os segmentos representados.

As contribuições trazidas por este colegiado, a partir da sua implementação, não foram identificadas por um membro do segmento de professores e nem pelo segmento dos alunos. O segmento direção, funcionários e comunidade destacam a questão de ocorrer uma melhoria, mesmo que singela, na participação dos pais na escola. Um membro do segmento pais coloca que as contribuições só virão, a partir do momento em que as decisões tomadas em assembleia forem cumpridas, o que não está acontecendo.

Ao ser questionado de se o CE interfere na gestão da escola e na qualidade da educação da instituição, o segmento professores coloca que o conselho somente ajuda e não interfere. Um membro do segmento pais não percebe a interferência, visto que muitas coisas decididas não acontecem efetivamente. Outro membro, juntamente com a direção pensa que interfere, visto que exercem suas funções consultivas e deliberativas. Os segmentos alunos, comunidade pensa que há interferência, quando colabora com a discussão entre os colegiados.

A questão referente ao que você mudaria no desenvolvimento/atuação do CE trouxe dos segmentos professores, direção, pais e funcionários a necessidade de haver assembleias e interlocuções entre os pares dos diversos segmentos para que haja realmente uma visão real da comunidade escolar. O segmento funcionários e comunidade pensa que o conselho ainda é algo novo, uma coisa recente na escola e que necessita ser estimulada para que melhore sua atuação.

### **3.3 Análise das informações obtidas**

Durante a análise das respostas obtidas pôde-se constatar que há um entendimento de que o conselho escolar veio para auxiliar a direção da escola nas tomadas de decisões. Com sua implementação, os diversos segmentos da comunidade escolar podem auxiliar na melhoria da qualidade da gestão da instituição em análise. De acordo com as respostas obtidas, através dos questionários, há intenção por parte dos membros do conselho escolar, em

colaborar da melhor forma possível com a administração escolar. Porém, é preciso criar estratégias para aumentar a conscientização da comunidade acerca do papel do conselho dentro do espaço escolar, como instrumento efetivo de participação. De acordo com Alarcão (2001, p. 31), uma escola que se pretenda participativa, deve considerar uma nova forma de relacionar-se, exigindo uma visão diferenciada do convívio coletivo, "no qual o desenvolvimento das relações pessoais, no seu sentido mais autêntico e genuíno deverá estar no centro das atitudes, dos conhecimentos e da comunicação".

Identificamos também, a partir das respostas dos questionários que existe espaço de atuação e consolidação do mesmo no ambiente da escola. Porém, os diferentes segmentos apontam para o pouco diálogo entre as partes, no que diz respeito aos encaminhamentos que devem ser feitos ao conselho. Fala-se sobre muitos assuntos, mas não sobre práticas pedagógicas que possam melhorar a qualidade de ensino na escola. Os representantes dos segmentos vão para as reuniões trazendo as demandas que julgam importantes e não aquelas que discutiram com seus pares.

Há evidência da ocorrência de pouco diálogo entre os segmentos, sobretudo no de professores. Infere-se então, que a prática de diálogo entre os pares que constituem o conselho escolar, precisa melhorar bastante para que venha a atingir o objetivo exposto no Art. 2º da Lei Municipal (7.320 de 29/11/2010) que regulamenta a criação dos Conselhos Escolares, o qual caracteriza este colegiado como promotor de debate e de articulação entre os vários segmentos da comunidade escolar e local, tendo em vista a democratização da escola pública e a melhoria da qualidade socialmente referenciada da educação nela ofertada. A qualificação feita através de formações dos conselheiros escolares pode representar uma estratégia favorável para que se construa gradualmente a participação e a democratização dos sujeitos envolvidos nos CE da instituição de ensino.

Pois, com a participação coletiva e crítica se constrói efetivamente uma educação de qualidade, porém pouco destes princípios de gestão democrática se pode constatar na escola pesquisada.

Souza (1999) e Bordenave (1994) consideram a participação como o próprio processo de criação do homem ao pensar e agir sobre os desafios da natureza e sobre os desafios sociais nos quais, ele próprio está situado.

Ao verificar o livro de atas das reuniões deste colegiado, que acontecem mensalmente, percebeu-se que os registros escritos de reuniões são rotineiros, descritos formalmente, sem evidência de discussões e debates na tomada das decisões. As decisões mais relatadas são relacionadas a aplicação de recursos financeiros e relacionados à indisciplina de alunos.

Conforme as respostas devolvidas, através do questionário, há interesse por parte dos docentes num envolvimento mais amplo e significativo na tomada de decisões, visto que estas estão voltadas quase sempre à aplicação de recursos financeiros e essa função poderia ser compartilhada com o CPM, como acontecia antes do referido colegiado ser constituído.

As contribuições trazidas pelo conselho escolar à instituição pública de ensino investigada, na percepção dos entrevistados, são poucas e pouco contribuem. Quanto às intervenções disciplinares, estas foram significativas, tendo em vista que a direção encontrou apoio para sustentar diálogo com pais e responsáveis de alunos com problemas.

Vale ressaltar que as políticas públicas ligadas à educação nacional, remetem em seus mais variados textos, à necessidade de que os estabelecimentos de ensino sejam administrados de forma democrática, onde haja a liberdade de expressão entre a comunidade escolar.

Sendo assim, após análise das respostas dos entrevistados, conclui-se que se faz importante a existência de um Conselho Escolar participativo e consciente do seu valor frente às demandas das instituições de ensino na atualidade.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Só chegam a algum lugar aqueles que caminham.  
Só encontram alguma coisa aqueles que procuram.  
Só erram aqueles que nunca deixam de aprender.  
Só aprendem aqueles que percebem o quanto ainda há de oculto.  
Só crescem, realmente, aqueles que aprenderam a ser humanos.  
E o ser humano não existe pronto e acabado.  
Se constrói a cada dia [...]

Rubem Alves<sup>2</sup>

No serviço público configura-se uma virtude dizer que se é democrático na tomada de decisões, não obstante o discurso não evidencia a prática, pois queremos a democracia para o outro, mas gostamos de ser autoritários.

Entretanto, podemos constatar a partir da análise dos dados considerados pela pesquisa que um pequeno passo foi dado com a criação do Conselho Escolar como ferramenta para a construção da gestão democrática.

Por meio deste estudo procurou-se investigar o processo de implementação e atuação do conselho escolar, assim como, analisar se existem contribuições trazidas à escola por este colegiado e verificar se há espaço de atuação e consolidação na proposta político-pedagógica desenvolvida. Constatou-se, inicialmente que há uma tentativa bastante válida de tornar o espaço escolar, um ambiente democrático e participativo, como propõe o Projeto Político e Pedagógico (2007, p.16) da escola pesquisada, no qual

A nossa tarefa mais importante como equipe gestora é tomar as decisões certas para chegar a resultados positivos: implantar as mudanças necessárias na escola para que todos aprendam. Oportunizar a participação de toda a comunidade escolar no desenvolvimento do estabelecimento de Ensino, descentralizando a tomada de decisões.

A partir das informações obtidas, evidencia-se a legalidade do processo de implementação do Conselho Escolar e a existência do espaço de atuação deste colegiado dentro desta instituição de ensino. Quanto às contribuições trazidas por este colegiado, constata-se ainda a superficialidade nos trabalhos desenvolvidos, ou seja, os diferentes segmentos necessitam ainda aprimorar o desempenho de suas

---

<sup>2</sup>ALVES, Rubens. **A escola que sempre sonhei sem imaginar que pudesse existir**. 3. Ed. Campinas, São Paulo: Papyrus, 2002.

funções, pois se verifica que ainda não construiu uma consciência da responsabilidade que é atribuída a cada um. A gestão democrática da educação está associada ao estabelecimento de mecanismos legais e institucionais, bem como a participação da comunidade escolar (professores, funcionários, alunos, pais), na formulação de políticas educacionais, no planejamento, na tomada de decisões, na definição de recursos, nas necessidades de investimentos e na execução das deliberações coletivas. Num espaço democrático precisa-se evidenciar trabalho coletivo, isto é, em equipe, visando a cooperação multidisciplinar entre todos os segmentos, tendo como principal objetivo, através do exercício da democracia, a construção de uma escola participativa.

As preocupações iniciais surgidas com a implementação dos conselhos escolares, no que tange à descentralização do poder das mãos do gestor e à autonomia dos estabelecimentos de ensino, deverão servir como desafio para repensar a escola pública. É necessário o comprometimento de todos com a democratização das relações sociais da escola e da comunidade. Acredita-se que, quando há participação na tomada de decisão, há mais compromisso e responsabilidade na realização de metas propostas para melhoria da educação.

Uma reflexão crítica sobre as práticas cotidianas de atuação do conselho escolar em questão sugere que este colegiado deve conhecer melhor as suas atribuições, a fim de poder trazer efetivamente contribuições positivas para a escola. Desse modo cremos que é possível contribuir com a qualidade de ensino da instituição e evitar que a participação dos membros do CE se resuma à aprovação dos investimentos de recursos financeiros ou à exposição de problemas cotidianos e disciplinares. A pesquisa mostrou que os esforços dos diferentes segmentos que fazem parte da escola devem ser somados e intensificados para que se construa efetivamente uma escola humana e participativa, dentro e fora dos seus muros. Desse modo se caracterizaria uma gestão com pensamento descentralizador, visto que supõem contar com a participação da comunidade, neste momento representada pelo conselho escolar.

Apesar de a escola caracterizar-se como democrática e de boa qualidade em seu PPP (2007), evidencia-se uma prática centralizadora do poder de decisão encontrado nas mãos do diretor, Conselho Escolar e CPM. Vale reforçar que os membros do colegiado se mostram dispostos e disponíveis para auxiliar a escola,

porém parece que não se sentem preparados para uma tomada de decisão, sem antes ouvir a opinião da diretora.

Parafraseando Leonardo Boff, quando coloca que *"o que concerne a todos deve ser decidido por todos"*, conclui-se que estas palavras definem muito bem o que é gestão democrática e o que representa um conselho escolar atuante, dentro de uma instituição de ensino. A escola pesquisada demonstra que seu Conselho escolar caminha a passos lentos na busca de ações mais participativas, descentralizadoras. Todavia, espera-se que alcance seu principal objetivo, exposto no seu regimento interno, no qual consta que o referido colegiado será um centro permanente de debates, de articulação entre vários segmentos da Escola e, desta com a comunidade, tendo em vista o atendimento das necessidades comuns e a solução dos conflitos que passam a interferir no funcionamento da Escola e nos problemas administrativos e pedagógicos que esta venha a enfrentar.

Observou-se que, na escola analisada, há falta de atuação eficaz dos membros deste colegiado, dentro da comunidade escolar, evidenciando uma prática desconectada do segmento representado. Sendo assim, constata-se que a implementação do Conselho Escolar nesta escola municipal, ainda precisa aprimorar o desempenho de suas funções.

A partir dos apontamentos trazidos por esta pesquisa, se evidencia a necessidade do rompimento de uma cultura centralizadora dentro do estabelecimento de ensino investigado. Há também um grande desafio pela frente, que é o de tornar o Conselho Escolar um espaço dinâmico e atuante, de construção, descentralização de poder e promoção de cidadania.



## REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

ALVES, Rubens. *A escola que sempre sonhei sem imaginar que pudesse existir*. 3. Ed. Campinas, São Paulo: Papyrus, 2002.

AMARO, A.; PÓVOA, A.; MACEDO, L. **A arte de fazer questionários**. Faculdade de Ciências da Universidade do Porto, 2004/2005. Disponível em: <<http://www.jcpaiva.net/getfile.php?cwd=ensino/cadeiras/metodol/>>. Acesso em setembro 2012.

BOBBIO, Norberto (org.) **Dicionário de Política**. Brasília: UnB, 2000.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação?**; 8ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BRASIL, Constituição Federal (1988). Dos Princípios Fundamentais. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 05 de outubro de 1988. 4. Ed. São Paulo: Saraiva, 1990. (Série Legislação Brasileira)

\_\_\_\_\_. **Lei Federal N.º 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB. Ministério da Educação e do Desporto. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/lldb.pdf> Acesso em: 15 ago. 2012.

\_\_\_\_\_. **Projeto de Lei Nº 8.035, de 2010**: Plano Nacional de Educação - 2011/2020. Disponível em: <[www.mieib.org.br/legis/pne.doc](http://www.mieib.org.br/legis/pne.doc)>. Acesso em: 20 set. 2012.

BRASIL/MEC. **Conselhos Escolares**: Democratização da escola e construção da cidadania. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília/DF, Novembro de 2004. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad1.pdf)

CANÁRIO, Rui. **A escola tem futuro? Das promessas as incertezas**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

CURY, Carlos R. Jamil. Os Conselhos de Educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, N. S. C.: AGUIAR, M. A. (ORG). **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000.

DEMO, Pedro. **A nova LDB: ranços e avanços**. Campinas: Papyrus, 1997.

DOURADO, L. F. BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor. 2004.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Júnior**: dicionário escolar da língua portuguesa/Aurélio Buarque de Holanda Ferreira; coordenação Marina Baird Ferreira e Margarida dos Anjos. – Curitiba: Positivo, 2005

FERREIRA, Naura Syria C. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 25, n. 89, p. 1227-1249, Set./Dez. 2004.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Esperança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

GADOTTI, Moacir. **Boniteza de um sonho**: ensinar e aprender com sentido. Novo Hamburgo: Feevale, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Método e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola**: Teoria e Prática, 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da escola pública**. São Paulo: Loyola, 1986.

LÜCK, Heloísa. **A evolução da gestão educacional a partir de uma mudança paradigmática**. Disponível em:  
<http://progestaoead.files.wordpress.com/2009/09/aevolucao-da-gestao-educacional-h-luck.pdf>>

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2007.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários a educação do futuro**. 12. Ed. São Paulo: Editora Cortez, 2007.

NAVARRO, Ighes P. et. Al. **Conselho Escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade**. Brasília: MEC, SEB, 2004.

PARÂMETROS CURRICULARES NACIONAIS: **introdução aos parâmetros curriculares nacionais/Ministério da Educação**. Secretaria da Educação Fundamental. 3. Ed. Brasília: SEF, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3.ed. São Paulo: Ática, 2003.

RIO GRANDE DO SUL. **Constituição do Estado do Rio Grande do Sul**. Disponível em: <http://www.pmcc.com.br/leis/constRS.pdf> Acesso em 15 de agosto de 2012.

\_\_\_\_\_. Lei n.º 10.576 de 14 de novembro de 1995. **Gestão Democrática do Ensino Público**. Disponível em: [http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100018.asp?Hid\\_IdNorma=1348](http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100018.asp?Hid_IdNorma=1348) Acesso em: 15 de agosto de 2012.

SÃO LEOPOLDO. **Lei n.º 5.579, de 24 de janeiro de 2005**. In: Diário Oficial do Estado do RS, 04 de fev. de 2005.

\_\_\_\_\_. **Lei Orgânica Municipal 6.159, de 14 de março de 2007**. São Leopoldo: Rua Grande, 1990.

\_\_\_\_\_. **Lei Municipal nº 7.320, de 29 de novembro de 2010**.

\_\_\_\_\_. **Projeto Político Pedagógico**. Escola Municipal de São Leopoldo/RS. 2007.

SILVA, Marise Borba da; GRIGOLO, Tânia Maris. **Metodologia para iniciação à prática de pesquisa e da extensão I**. Florianópolis: UDESC, 2002.

SOUZA, M. L. de. **Desenvolvimento de comunidade e participação**; 6ª ed.; São Paulo; Cortez; 1999.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. 2.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

UNESCO. **Relatório de Monitoramento de Educação para Todos Brasil 2008:** educação para todos em 2015; alcançaremos a meta? Brasília: UNESCO, 2008. Disponível em <http://www.unesco.org.br/publicacoes/livros/relatorioEPTBrasil2008>. Acesso em 22 set. 2012.

VEIGA, Ilma Passos A.. **Projeto Político Pedagógica da Escola:** uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1997.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Conselhos Escolares:** implicações na gestão da escola básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

WITTMANN, Lauro Carlos; FRANCO, Maria Estela Dal Pai. **Conselho Escolar e a Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor.** Brasília: MEC, 2004. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 5

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. **Estud. psicol.** [online]. Natal. v. 7. p. 79 - p. 88, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7nspe/a09v7esp.pdf>>.

## APÊNDICE I – Questionário



**Universidade Aberta do Brasil - UAB**  
**Universidade Federal de Santa Maria - UFSM**  
**Centro de Educação - CE**  
**Curso de Especialização a distância em Gestão Educacional**

---

Realizo um trabalho de pesquisa de conclusão do curso de Especialização em Gestão Educacional, cujo foco da pesquisa versa sobre o Conselho Escolar no Município de São Leopoldo. Para fundamentação da pesquisa peço a sua colaboração respondendo as questões abaixo. Grata,

Rosângela Nunes da Silva

- A) Qual segmento você representa no Conselho escolar?
- B) O que você destacaria como fator importante no processo de implementação?  
Aspectos positivos:  
Aspectos negativos:
- C) Na sua opinião, qual é o papel deste colegiado na escola?
- D) Você percebe alguma mudança na escola após a implantação do Conselho?  
Exemplifique.
- E) Qual a principal ação que o Conselho Escolar desenvolve?
- F) Quais são os assuntos mais abordados nas reuniões?
- G) Como são escolhidas as pautas ou os assuntos a serem discutidos nas reuniões deste colegiado?
- H) Você identifica algum limitador para o desempenho efetivo deste colegiado?
- I) Você reconhece alguma contribuição do Conselho para a instituição? Justifique sua resposta.
- J) O Conselho interfere na gestão da escola e/ou na qualidade da educação da instituição? Justifique.
- K) O que você mudaria no desenvolvimento/atuação do Conselho escolar?

**ANEXO I – LEI N.º 7.320 – Sobre implantação e organização do Conselho Escolar nas Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo**



**PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**  
**Estado do Rio Grande do Sul**

**LEI N.º 7.320, DE 29 DE NOVEMBRO DE 2010.**

Dispõe sobre a implantação e organização do Conselho Escolar nas Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo.

**ARY JOSÉ VANAZZI**, Prefeito Municipal de São Leopoldo.

Faço saber que a Câmara Municipal de Vereadores aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte

**L E I**

**Art. 1º** – Ficam criados os Conselhos Escolares nas Escolas Públicas Municipais de São Leopoldo.

**Art. 2º** – O Conselho Escolar é um colegiado permanente de debate e articulação entre os vários segmentos da comunidade escolar e local, tendo em vista a democratização da escola pública e a melhoria da qualidade socialmente referenciada da educação nela ofertada.

**§ 1º** Entende-se por comunidade escolar, para efeito desta Lei, o conjunto de alunos/as, pais/mães ou responsáveis legais por alunos/as, trabalhadores/as em educação docentes e não docentes em efetivo exercício na unidade escolar.

**§ 2º** - Por comunidade local entende-se pessoa que mora e/ou trabalha nas imediações da escola e que não seja pertencente a nenhum dos outros segmentos definidos nesta Lei.

**Art. 3º** – O Conselho Escolar constitui-se no órgão máximo da gestão escolar e exercerá as funções consultiva, deliberativa, fiscalizadora, propositiva e mobilizadora, nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, resguardados os princípios constitucionais, as disposições legais e as diretrizes da política educacional da Secretaria Municipal de Educação.

**Art. 4º** - O Conselho Escolar será constituído pelo/a Diretor/a da Escola e representação paritária dos/as trabalhadores/as em educação docentes, trabalhadores/as em educação não docentes, pais/mães ou responsáveis legais pelos alunos/as, os/as estudantes e representante do Círculo de Pais e Mestres (CPM), eleitos/as pelos seus pares, em assembléia do segmento que representam, na seguinte proporção:

a) nas escolas até seiscentos (600) alunos/as, no mínimo um (01) representante titular e um (01) suplente por segmento;

b) nas escolas com mais de seiscentos (600) alunos/as, no mínimo dois (02) representantes titulares e dois (02) suplentes por segmento.

**PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**  
**Estado do Rio Grande do Sul**

(Lei Municipal nº 7.320, de 29.11.2010.....2)

**§ 1º** – O/A Diretor/a da Escola tem assento nato no Conselho Escolar e não poderá exercer os cargos de Presidente e Vice-Presidente deste colegiado.

**§ 2º** - A diretoria do CPM elegerá, entre seus integrantes, um (01) representante para o Conselho Escolar, que não poderá exercer o cargo de Presidente e Vice-Presidente deste, tendo como objetivo a articulação entre os dois colegiados.

**§ 3º** - As escolas poderão incluir no Conselho Escolar, um (01) representante da comunidade local que não poderá exercer os cargos de Presidente e Vice-Presidente deste colegiado, tendo como objetivo a articulação entre escola e comunidade na qual está inserida.

I - O representante da comunidade local será indicado pelo Conselho Escolar em sua primeira reunião.

II - Na indicação do representante da comunidade local, serão considerados, entre outros, os critérios de disponibilidade, relação com o trabalho educacional desenvolvido na escola e representatividade junto à comunidade local.

**§ 4º** Todos os segmentos existentes na comunidade escolar deverão estar representados no Conselho Escolar, assegurada a proporcionalidade de 50% para o conjunto dos segmentos pais/mães ou responsáveis legais e alunos/as e 50% para o conjunto dos/as trabalhadores/as em educação.

I - No impedimento legal de membros do segmento alunos/as para compor a representação estabelecida neste parágrafo, o percentual de 50% (cinquenta por cento) será completado, respectivamente, por representantes dos/as pais/mães ou responsáveis legais.

II - Na insuficiência de representantes do segmento trabalhadores em educação não docentes, o percentual de 50% (cinquenta por cento) será completado pelos/as trabalhadores/as em educação docentes.

**§ 5º** – O número total de integrantes do Conselho Escolar deverá ser, necessariamente, ímpar.

**§ 6º** – Cada representante terá um/a (01) suplente que assumirá no caso de impedimento, desistência ou vacância do titular, com exceção do Diretor/a, que seguirá legislação específica.

**Art. 5º** – Podem candidatar-se ao Conselho Escolar:

I – trabalhadores/as em educação docentes, do quadro permanente, designados/as e em efetivo exercício na unidade escolar;

II - trabalhadores/as em educação não docentes, do quadro permanente, designados/as e em efetivo exercício na unidade escolar;

III - pai, mãe ou responsáveis legais dos/as alunos/as regularmente matriculados/as e frequentes;

IV – alunos/as com dez (10) anos ou mais regularmente matriculados/as e frequentes;

**PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**  
**Estado do Rio Grande do Sul**

(Lei Municipal nº 7.320, de 9.11.2010.....3)

**§ 1º** - Entende-se por responsável legal pelos/as alunos/as as pessoas que apresentarem documentação que comprove sua responsabilidade legal informada no ato da matrícula e/ou rematrícula na Escola Pública Municipal.

**§ 2º** - O/A integrante da comunidade escolar pertencente a segmentos diversos deverá optar pela participação, pelo voto e pela representação, se concorrer, de um único segmento.

**§ 3º** - Aos/Às trabalhadores/as em educação atuantes na escola e que não integram o quadro permanente, está assegurado o direito ao voto e participação nas discussões.

**Art. 6º** – O Conselho Escolar terá as seguintes atribuições:

I - participar da elaboração do calendário escolar e fiscalizar seu cumprimento, observando as normas estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação e a legislação vigente;

II - participar do processo de discussão, elaboração ou alteração do Regimento Escolar, incluindo nele as competências e funcionamento do Conselho Escolar;

III - convocar assembleias gerais da comunidade escolar, juntamente com a equipe diretiva, ou de seus segmentos, quando houver a necessidade de discussão de algum assunto pertinente a sua competência;

IV - avaliar o desempenho da escola, considerando as diretrizes, prioridades e metas estabelecidas;

V - acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (evasão, cancelamento, aprovação, reprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando necessárias, ações pedagógicas e/ou outros encaminhamentos visando a melhoria da qualidade social da educação escolar;

VI - criar e garantir mecanismos de participação efetiva e democrática das comunidades escolar e local na definição do Projeto Político Pedagógico da unidade escolar, sugerindo modificações sempre que necessário;

VII - elaborar o plano de formação continuada e permanente dos/as conselheiros/as escolares, visando ampliar a qualificação de sua atuação;

VIII - participar de atividades de formação para os/as conselheiros/as escolares, elaborado pela Secretaria Municipal de Educação, visando ampliar a qualificação de sua atuação;

IX - participar da elaboração e aprovar o plano de aplicação de recursos financeiros oriundos de transferências, repasses, programas ou captados pela escola, em consonância com a legislação vigente e o Projeto Político Pedagógico da unidade escolar;

X - fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar;

XI - analisar e aprovar a prestação de contas da aplicação financeira da escola.

XII - divulgar periodicamente, de acordo com a prestação de contas, informações referentes ao uso dos recursos financeiros, resultados obtidos e qualidade dos serviços prestados;



**PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**  
**Estado do Rio Grande do Sul**

(Lei Municipal nº 7.320, de 29.11.2010.....4)

XIII - promover relações de cooperação e intercâmbio com outros Conselhos Escolares;

XIV - encaminhar à Secretaria Municipal de Educação, junto com a equipe diretiva, proposição para ampliação e/ou reforma do prédio escolar, bem como recursos pedagógicos;

XV - mobilizar campanhas de esclarecimento sobre o zelo e conservação do patrimônio público, do prédio escolar, da importância da educação para a prevenção da violência física, psicológica e moral, entre outras;

XVI - propor atividades culturais e/ou pedagógicas que favoreçam o enriquecimento curricular, o respeito ao saber do/a aluno/a e a valorização da cultura da comunidade local;

XVII - propor alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, entre outros aspectos, do aproveitamento significativo considerando os conceitos dos tempos e dos espaços pedagógicos na escola;

XVIII - propor discussões junto aos segmentos sobre alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente.

XIX - aos segmentos trabalhadores/as em educação docentes e não docentes, integrantes do CE, cabe realizar, junto com a equipe diretiva, a avaliação para o desenvolvimento funcional dos seus pares, em conformidade com os critérios estabelecidos em norma específica.

**Parágrafo Único:** O Conselho Escolar poderá criar subcomissões que tratem de temas, discussões, proposição e encaminhamentos específicos.

**Art. 7º** – O mandato de cada Conselheiro/a será de dois (2) anos, com direito a uma recondução consecutiva.

**Art. 8º** – O processo de eleição do Conselho Escolar será coordenado por uma Comissão Eleitoral Escolar composta por um/a (01) representante titular e seu/sua respectivo/a suplente de cada segmento da comunidade escolar.

**§ 1º** - Os membros da Comissão Eleitoral da Escola não podem ser candidatos.

**§2º** –As eleições do Conselho Escolar deverão ser realizadas em anos ímpares, iniciando no ano de 2011.

**Art. 9º** – O Conselho Escolar elegerá o/a Presidente, o/a Vice-Presidente e o/a Secretário/a entre os/as integrantes que o compõem, maiores de 18 anos, observado o disposto nos parágrafos 1º, 2º e 3º do Artigo 4º.

**Parágrafo único.** em caso de vacância do Presidente, o Vice-Presidente assume por período pré-determinado até convocar-se nova eleição.

**Art. 10** - O integrante do Conselho Escolar perderá seu mandato em caso de:

**PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**  
**Estado do Rio Grande do Sul**

(Lei Municipal nº 7.320, de 29.11.2010.....5)

- I - destituição pelo plenário por 2/3 (dois terços) do Conselho Escolar, mediante representação fundamentada do segmento que representa ou de qualquer outro conselheiro, assegurada ao integrante ampla defesa durante o processo de apuração dos fatos;
- II - ausência injustificada a duas reuniões ordinárias, no prazo de doze (12) meses;
- III – mais de três (3) ausências justificadas, em reuniões do CE, no prazo de doze (12) meses;
- IV – renúncia;
- V – falecimento;
- VI - perda de vínculo com a escola e/ou comunidade local.

**§ 1º.** O/A suplente assume em caráter de substituição, no caso das ausências justificadas, previamente comunicadas e, em caráter permanente, na ocorrência de vacância.

**§ 2º.** Comprovada a vacância, o segmento deverá realizar novo processo de eleição de representante no prazo máximo de trinta (30) dias, observado o disposto no Artigo 5º desta Lei.

**Art. 11 –** O Conselho Escolar reunir-se-á ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente sempre que convocado pelo/a presidente ou atendendo solicitação de, no mínimo, um terço (1/3) de seus integrantes titulares.

**Parágrafo Único.** O quórum mínimo para funcionamento e deliberação do Conselho Escolar será a presença de 50% (cinquenta por cento) mais um (01) de seus/suas integrantes.

**Art. 12.** O exercício da função de membro do Conselho Escolar não será remunerada e é considerado de relevante interesse público.

**Art. 13. –** As atas das reuniões do Conselho Escolar, bem como as presenças e ausências de seus integrantes, serão registradas em um único livro.

**Art. 14.–**Esta Lei entra em vigor na data da sua publicação.

**Art. 15. -**Ficam revogadas as disposições em contrário.

Prefeitura Municipal de São Leopoldo, 29 de novembro de 2010.

  
ARY JOSÉ VANAZZI  
PREFEITO