

E-BOOK

**PROPOSIÇÕES PARA A
INTERAÇÃO ENTE
CONSELHEIROS ESCOLARES E
SEUS SEGMENTOS**

Produto da Dissertação: A gestão
democrática: um olhar além da implantação
do Conselho escolar

Dalva Elisabete Depizol Castilho
Nonato de Assis Miranda

2022

Castilho, Dalva Elisabete Depizol

Proposições para a interação entre Conselheiros Escolares e seus segmentos/ Dalva Elisabete Depizol Castilho/ 2022

19 f.

Orientador: Nonato de Assis Miranda

Produto originado da dissertação intitulada "A gestão democrática: um olhar além da implantação do Conselho escolar" (Mestrado Profissional em Educação) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS – Programa de Pós- Graduação em Educação, São Caetano do Sul, 2021.

1. Gestão democrática. 2. Gestão escolar. 3.Participação da comunidade na escola. I. Miranda, Nonato Assis de. II. Título.

A PESQUISADORA



DALVA ELISABETE DEPIZOL CASTILHO

Sou Dalva Elisabete Depizol Castilho, natural de Joaquim Távora, no estado do Paraná, uma pessoa apaixonada pela educação. Tenho como ideal contribuir para uma sociedade onde todos possam participar da gestão escolar e vislumbrar uma escola pública com ensino de qualidade.

Em 1996 realizei o vestibular para curso de Licenciatura em Pedagogia, o qual consegui concluir no ano 2000, coincidindo com o mesmo ano em que fui aprovada no concurso público da Prefeitura de Santo André, me tornando a pessoa mais feliz e realizada profissionalmente.

No ano de 2005 fui convidada para ser gestora de uma determinada escola e, concomitante ao trabalho na direção de 2012 a 2019, me coloquei frente ao desafio de trabalhar como professora universitária no Centro Universitário Anhanguera de Santo André, em diversas disciplinas do curso de Pedagogia. Destaco o meu sentimento de realização pessoal e profissional, pois a trajetória foi marcada por grandes acontecimentos que trouxeram inúmeras satisfações e aprendizagens.

Estou com 56 anos e 25 na docência, sendo quinze na dedicados à gestão escolar. O tempo passou com tamanha rapidez e hoje me encontro prestes a me aposentar, no entanto estou com a mesma inquietude de início de carreira, por isso, ingressei no Mestrado Profissional: para buscar novas aprendizagens e qualificar meu trabalho na direção escolar.

Acredito que a pesquisa de mestrado foi um grande divisor de águas em minha profissão, mas também tenho a clareza de que essa etapa trará ainda outras indagações e necessidades de aprofundar novas pesquisas e, neste sentido, trago à reflexão a concepção de Freire (1996) e a ideia de ser inacabado, que pode se descobrir e continuar em um processo de busca.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA	7
3 CONSELHOS ESCOLARES	9
3.1As pesquisas e algumas constatações.....	9
4 PROPOSIÇÕES	12
5 CONSIDERAÇÕES	
FINAIS.....	18
REFERÊNCIAS.....	19

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo trata é o produto da dissertação "A gestão democrática: um olhar além da implantação do Conselho escolar", que se propôs a analisar a atuação do Conselho Escolar de uma Unidade Escolar na Rede de Educação de Santo André, identificando a articulação dos Conselheiros com os seus segmentos, em uma escola municipal da rede de educação de Santo André- SP.

Para a obtenção e análise dados nos inspiramos na técnica da coleta de dados Grupo Focal. Como procedimento técnico, optamos pela pesquisa-ação, que implica predominantemente na participação do pesquisador, tornando a pesquisadora do trabalho como sujeito que estuda, planeja, diagnostica, observa e reflete sobre a realidade (FONSECA, 2002, p. 34).

A fim de ilustrar melhor o contexto, torna-se viável explicitar que a pesquisadora atuou também como diretora da unidade escolar, na qual a pesquisa realizou-se e, sua vivência com o Conselho Escolar a fez indagar: como o gestor pode intervir, estimular e conduzir processos democráticos para além do funcionamento burocrático dos Conselhos Escolares?

Em linhas gerais, a pesquisadora teve a pretensão de descobrir se os conselheiros, após as reuniões do Conselho Escolar mantinham comunicação com seus segmentos. Para que fosse possível descobrir, fez-se necessário convidar pessoas para compor as discussões com os demais conselheiros, a fim de que ocorresse a certificação. Contudo, o estudo desvelou que

não, o intercâmbio não estava funcionando. Então, foi essencial discutir com o coletivo sobre as melhores estratégias, visando a superação de tal lacuna.

As proposições ainda não foram aplicadas na prática, pois as considerações foram concluídas no final do ano letivo, portanto, trata-se de estratégias que aplicabilidade para o ano de 2022, na discussões do Projeto Político Pedagógico, em especial nas metas e ações dos segmentos comunidade, professores e equipe gestora.

Primeiramente, apresentaremos um recorte da dissertação, para que o leitor possa compreender os estudos realizados, bem como a importância de preocupar-se com o Conselho Escolar de modo que atenda aos preceitos Legais e em especial, o princípio da gestão democrática.

Posteriormente, faremos as proposições, fundamentadas nos estudos da dissertação que está em pauta, para que os Conselheiros e seus pares de acordo com os respectivos segmentos possam estabelecer interlocuções, afinal, quem está como Conselheiro representa os interesses dos que lhes outorgaram representatividade.

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA

Para adentrarmos no escopo desta discussão, em primeiro lugar faz-se necessário versar sobre o princípio constitucional que é a gestão democrática, contudo, é fundamental refletirmos sobre o conceito de democracia. Muitos acreditam que a democracia se resume a participar, votar e opinar, no entanto não podemos deixar de mencionar a falsa democracia denunciada por diversos autores. A primeira ponderação é a de que o povo, em sua essência, ainda tem dificuldades de tomar para si o direito democrático, pois na história do Brasil houve uma série de contexturas que promoveram a ideia de que é melhor se calar para não ter problemas. Há ainda pessoas que entendem a democracia como símbolo embates.

Paro (2001, p.10) nos alerta para o conceito de democracia e dá ênfase para o fato de que no decorrer dos tempos o sentido ampliou-se e modificou-se no processo sócio- histórico. Por isso, não deve ser considerada somente como “vontade da maioria”, mas considerada como “[...] mediação para a construção da liberdade e da convivência social, que inclui todos os meios e esforços que se utilizam para concretizar o entendimento entre grupos e pessoas, a partir de valores construídos historicamente.”

Paro (2001) evidencia que para existir a democracia não são as normas e regras de convivência que a promovem, mas se faz necessária a sua internalização e vivência individual, por ser algo que não basta ter o direito, mas exercê-lo na prática. Neste sentido, o autor afirma que a escola é o lugar mais propício para aprender a ser democrático e usufruir dessa condição.

A Constituição Federam determina os princípios democráticos

para a sociedade em seu texto legal, entretanto ela acontece somente quando cada sujeito permite-se ter o direito a partir do momento que compreende e internaliza o conceito de que pode opinar e expor seus pontos de vistas, fazendo-se valer nos fóruns coletivos de discussões. Ocorre que, no arcabouço deste direito, os principais textos legais que norteiam e garantem a gestão democrática (Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases Nacionais 9394/ 1996) não foram suficientes para sua implementação, dada a questão de que na maioria das escolas, o Conselho Escolar ainda não tem o colegiado participativo em nível democrático, conforme as definições legais. Contudo, no Plano Nacional de Educação em vigência, sancionado em 2014 e em vigência até 2024, reforça esta ideia, em sua meta 19, na qual deve-se: "assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito [...]" bem como "[...]desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014, p. 83).

Certamente, as lacunas a serem aprimoradas estão circunscritas a cada escola, visto ser fundamental considerar as particularidades da territorialidade da comunidade escolar.

3 CONSELHOS ESCOLARES

Os Conselhos escolares: “assumem uma nova institucionalidade, com dimensão de órgãos de Estado, expresso da sociedade organizada. Não se lhes atribui responsabilidades de governo, mas de voz plural da sociedade para situar a ação do Estado na lógica da cidadania.” Cabe ressaltar a ideia de que os representantes são a voz ativados seus segmentos, ou seja, se faz necessário a articulação para anunciar as decisões e coletar sugestões e opiniões dos que representam no colegiado, assim, “Poderíamos dizer que exercem a função de ponte” (BRASIL, 2004b, p.20).

No que diz respeito à voz ativa dos Conselhos Escolares nem sempre na história da educação esteve presente, pois a população era apartada das decisões. As determinações eram impostas e os Conselhos eram compostos por pessoas pertencentes aos Governos (BRASIL, (2004b), portanto não cabiam representantes da sociedade civil, mas sim por autoridades interessadas em atender interesses e proveito próprio em detrimento do bem comum.

O conceito de Conselho, obrigatoriamente, remete a necessidade da dialogicidade entre os envolvidos e isso converge com os preceitos da democracia.

3.1 As pesquisas e algumas constatações

Como visto, o Conselho Escolar trata-se de um órgão que, obrigatoriamente, todas as escolas devem ter, a questão que está posta é: realmente esses colegiados estão organizados e funcionam como deveriam? Algumas pesquisas correlatas que realizamos trouxeram alguns pontos elementares:

Vargas (2018) evidenciou que o coletivo Conselho Escolar ainda não participa efetivamente das decisões, conforme previsto nas Legislações, ou seja, há participação, mas ainda falta a responsabilização e interesse para discutir democraticamente os assuntos das pautas.

Com o mesmo olhar Martins (2015) concluiu que a existência das lacunas são evidentes, por isso, em sua dissertação, ponderou ser essencial o investimento em formação para os membros que compõem o conselho para que, desta forma, sejam capazes de exercer suas respectivas funções e compreendam o sentido de democracia para a promoção de mudanças nos contextos escolares.

Peres (2016), em sua tese de doutorado observou outra questão que foi a falta de organização das pautas e isso, gera falta de reflexões sobre o verdadeiro papel dos Conselheiros. Desta forma, Peres (2016) concluiu que as reuniões eram ocorriam para cumprimento de protocolo, bem como para destinos de verbas. Neste sentido, a referida tese foi resultado de uma investigação que ocorreu em várias escolas no município de Araraquara, portanto, não foi um caso isolado..

Em nossas investigações foi possível concluir que os Conselheiros são participativos, se envolvem nos diversos assuntos da escola.. Os princípios da gestão democrática estão caminhando para a consolidação, mas o intuito foi investigar se as discussões, as decisões, informações, dentre outras questões chegavam para os parceiros de segmento. Isso é, os professores sabiam do ocorrido nos fóruns do Conselho Escolar? e os pais? os funcionários?

Em resposta, os dados ratificaram que ainda não temos um Conselho que transcende o coletivo dos representantes, com exceção do segmento magistério, por se tratar de um grupo que tem suas reuniões

semanalmente, viabilizando as trocas de informações. É pertinente ponderar que as interlocuções ainda não estão como deveriam, por ser um fórum que apenas viabiliza a chegada das discussões, mas a coleta de ideias, para serem discutidas nos fóruns de discussões do Conselho Escolar, ainda é uma fragilidade.

Assim sendo, certos das lacunas, o passo seguinte será vislumbrar possibilidades para sua erradicação, pois a escola campo foi estudada, os participantes do grupo focal, bem como do Conselho Escolar contribuíram muito para estruturar estratégias possíveis e que os resultados positivos poderão ser analisados no decorrer do ano de 2022.

torna-se essencial elucidar que os resultados são decorrentes da realidade da escola campo, bem como dos participantes que foram envolvidos na pesquisa, o que significa que não é algo fechado e nem possível de traduzir a realidade em outros territórios, entretanto poderá inspirar gestores escolares. E, mesmo no presente contexto investigado, mediante diferentes estratégias, algumas questões poderão ser transformadas, pois a escola, na opinião de Libâneo (2004, p.25), “[...] cada situação escolar analisada, cada atividade, cada ocorrência cotidiana precisam ser analisadas em sua contextualização mais ampla.” Neste sentido, a depender da condução, das pessoas envolvidas, dentre outros aspectos, tudo poderá ser modificado. A verdade é sempre provisória.

4 PROPOSIÇÕES

Levando em consideração todo o percurso da nossa pesquisa, na qual o objetivo geral foi analisar a atuação do Conselho Escolar de uma Unidade Escolar na Rede de Educação de Santo André, identificando a articulação dos conselheiros com os seus segmentos, estruturamos um plano de ações específicas para a construção de práticas de gestão colaborativa à luz das reflexões advindas da pesquisa de campo.

Realizamos o total de três encontros com os representantes do Conselho Escolar, junto com o Grupo Focal. Foi possível cumprir a agenda mensal com as reuniões previstas no calendário escolar, de modo que a pesquisa aconteceu paralelamente. Os participantes do Grupo Focal puderam experienciar como é ser um conselheiro escolar. Isto favoreceu e estimulou para que nas próximas eleições possam se candidatar, tendo em vista que anteriormente à participação, principalmente, os pertencentes à comunidade, pais e alunos desconheciam o Conselho Escolar e sua relevância.

Por meio das investigações e resultados do Grupo Focal, concluímos que até o presente momento ainda não conseguimos efetivar a articulação dos membros do Conselho Escolar com seus respectivos pares, salvo o segmento docente, devido ao fato de termos os momentos de Reuniões Pedagógicas semanais que contribuem para a dinâmica de compartilhamento das discussões ocorridas. Mesmo assim, concluímos que é possível qualificar a comunicação, pois o que acontece é a divulgação dos resultados, faltando, então, fazer o levantamento das ideias e propostas que os docentes têm para serem discutidas no Conselho.

Na sequência mostraremos o resultado da pesquisa, porém já de modo organizado para que gestores possam trabalhar com o coletivo. Conforme poderá ser observado, não é um instrumento estático, no qual é possível aplicar, pois em todos os momentos sugerimos a discussão de todas as etapas com os Conselheiros, haja vista a necessidade da co-responsabilização de todos.

PRODUTO DA DISSERTAÇÃO	
Período: 1º trimestre	
Ação	Segmentos envolvidos
<ul style="list-style-type: none"> Organizar uma pauta para que os representantes possam compartilhar com os seus representados de segmento; 	<ul style="list-style-type: none"> Pais e responsáveis; Professores; Funcionários; Alunos (EJA) Equipe gestora
Discutir no coletivo	
<ul style="list-style-type: none"> Quantas pessoas precisaremos para a ação? Quais pessoas estão disponíveis para o primeiro trimestre? Como será a abordagem? Quais os meios de comunicação mais acessíveis? Como será a pauta? Qual formato? Quem redigirá? 	
Avaliação	
A avaliação ocorrerá na reunião posterior à ação e nela, avaliaremos os pontos fortes, frágeis e o replanejamento (o que deu certo e podemos continuar? O que não deu certo e podemos melhorar? O que precisamos ajustar?).	
Período: 1º trimestre	
Ação	Segmentos envolvidos
<ul style="list-style-type: none"> Incluir na pauta das reuniões com as famílias, as discussões, reflexões e encaminhamentos do Conselho Escolar 	<ul style="list-style-type: none"> Professores; Equipe gestora
Discutir no coletivo	
<ul style="list-style-type: none"> A equipe gestora planejará a pauta ou será feita no momento de reunião coletiva com a participação de todos os docentes? Quais assuntos irão para a pauta? Todos? Qual o tempo estimado para a abordagem com as famílias? 	
Avaliação	

A avaliação ocorrerá na reunião posterior à ação e nela, avaliaremos os pontos fortes, frágeis e o replanejamento (o que deu certo e podemos continuar? O que não deu certo e podemos melhorar? O que precisamos ajustar?).	
Período: 1º trimestre	
Ação	Segmentos envolvidos
<ul style="list-style-type: none"> Organizar um grupo no WhatsApp e inserir um representante de cada sala; 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe gestora; Pais e responsáveis; Professores Alunos (EJA)
Discutir no coletivo	
<ul style="list-style-type: none"> Quem administrará o grupo? Haverá horário estipulado para interação? Será um grupo destinado para interação ou apenas para mural de avisos? Haverá a possibilidades de coletar as dúvidas? Os familiares poderão dar sugestões? Como daremos as devolutivas? 	
Avaliação	
A avaliação ocorrerá na reunião posterior à ação e nela, avaliaremos os pontos fortes, frágeis e o replanejamento (o que deu certo e podemos continuar? O que não deu certo e podemos melhorar? O que precisamos ajustar?).	
Período: 1º trimestre	
Ação	Segmentos envolvidos
<ul style="list-style-type: none"> Facilitar o intercâmbio entre os funcionários; Coletar ideias e possibilitar o levantamento dos assuntos que os funcionários julguem interessante levar para futuras discussões 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe gestora Funcionários
Discutir no coletivo	
<ul style="list-style-type: none"> Qual o melhor horário para reunir todos os funcionários? Faremos única reunião ou mais? Quais serão os funcionários? Administrativos também farão parte? Como garantir que ninguém fique fora da organização? 	
Avaliação	
A avaliação ocorrerá na reunião posterior à ação e nela, avaliaremos os pontos fortes, frágeis e o replanejamento (o que deu certo e podemos continuar? O que não deu certo e podemos melhorar? O que precisamos ajustar?).	
Período: 2º trimestre	
Ação	Segmentos envolvidos
<ul style="list-style-type: none"> facilitar o acesso do PPP aos familiares; 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe gestora; Professores

<ul style="list-style-type: none"> • Imprimir o PPP para que os alunos possam levá-lo para casa 	
Discutir no coletivo	
<ul style="list-style-type: none"> • Quando ficará pronta a primeira versão do documento? • Impresso será a melhor estratégia? • Quais outras possibilidades para que seja compartilhado? 	
Avaliação	
<p>A avaliação ocorrerá na reunião posterior à ação e nela, avaliaremos os pontos fortes, frágeis e o replanejamento (o que deu certo e podemos continuar? O que não deu certo e podemos melhorar? O que precisamos ajustar?).</p>	

Como visto, O Produto, para que possa ser funcional, dependerá dos esforços de todos os componentes do Conselho Escolhar, uma vez que todas as estratégias precisam ser discutidas. O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004a) expõe que são nas pequenas ações que os Conselheiros exercitam a democracia. Ainda releva as diferentes potencialidades de cada um, por isso, torna-se possível vislumbrar que todas a proposições sejam praticáveis.

Outro elemento de suma importância é o ato avaliativo e, neste sentido o referido documento (BRASIL, 2004a) traz à tona que o Coletivo do Conselho Escolar é responsável por avaliar as diversas dimensões do interior da escola, visando sempre “[...] construir uma escola cidadã e de qualidade” (p. 14). O Produto apresentado, em todas as estratégias há a avaliação e o motivo está explicitado: avaliar para adequar, rever, modificar ou mesmo continuar com as decisões tomadas.

Neste sentido, não podemos deixar de mensurar a importância do diretor escola, que é o sujeito que toma para si a articulação das discussões. Cabe ressaltar que o diretor não deve ser tendencioso nas

decisões, pois precisa compreender que a ele compete ser um dos participantes, mas não toma as decisões. De acordo com O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004a), o diretor escolar tem o dever de propagar as práticas democráticas, mas de modo que os demais participantes sintam-se a vontade para expor suas ideias e assumir alguns papéis.

No que tange os papéis, percebe-se que há no Poduto a organização de pautas e isso também pode e deve ser atribuição dos Conselheiros. Segundo o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004a) dentro de uma coletivo há pessoas com diferentes habilidades, tornando, então oportuno que o diretor escolar convide e oportunize que algumas ações permanentes sejam experienciadas por todos os membros (documentações).

O Produto traz a questão do Projeto Político Pedagógico e a necessidade de torná-lo conhecido por toda a Comunidade Escolar. Neste sentido, é evidente que o produto deve ser explanado para que todos tomem ciência e ainda se faz essencial que tenha lugar privilegiado no documento, por uma razão muito nítida. Todas as propostas que circundam no interior da escola precisa fazer parte do PPP.

Compreendendo a educação como prática social que visa o desenvolvimento de cidadãos conscientes, autônomos e emancipados e entendendo o Conselho Escolar como um mecanismo de gestão democrática colegiada, sua função básica e primordial é a de conhecer a realidade e indicar caminhos que levem à realidade desejada. Vale dizer, então, que a principal função do Conselho Escolar é político-pedagógica (BRASIL, 2004a, p. 23).

Se o Conselho Escolar é um órgão que acompanha e avalia as

diferentes dimensões da escola, torna-se fundamental que o diretor assuma o papel de formar os Conselheiros para tal função, para isso, precisa explicitar o que é o PPP, dessa forma os próprios membros poderão divulgar e multiplicar para os seus pares.

Entendemos que divulgar o PPP escolar não seja simplesmente tê-lo impresso para que a comunidade escolar o leia, pois o documento só fará sentido mediante a compreensão de que o PPP é a identidade da escola. “O Projeto Político-Pedagógico, como instrumento de planejamento coletivo, resgata a unidade do trabalho escolar e garante que não haja uma divisão entre os que planejam e os que executam” (BRASIL, 2004a, p. 28). Ainda assim, conforme discussões no decorrer do estudo em decorrência da dissertação, julgou-se necessário compartilhar o PPP para iniciar sua divulgação de forma mais democrática e acessível.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este e-book é o Produto Final da dissertação: "A gestão democrática: um olhar além da implantação do Conselho escolar", que se propôs a analisar a atuação do Conselho Escolar de uma Unidade Escolar na Rede de Educação de Santo André, identificando a articulação dos Conselheiros com os seus segmentos, em uma escola municipal da rede de educação de Santo André- SP.

Importa destacar que o instrumento emergiu pautado nas discussões da realidade da escola campo, porém, visa inspirar gestores escolar redimensionarem seus olhares para o que acontece nos fóruns coletivos dos seus Conselhos Escolares, que em decorrência das atribuições diárias, podem acabar aceitando o modo automático como tudo acontece. O instrumento apresentado pode ser um disparador para colocar os Conselheiros em articulação com seus segmentos, a fim de que as pautas saiam desse coletivo e cheguem a todos. Da mesma forma, é preciso que as pretensões dos diferentes segmentos adentrem nas pautas, pois devem ser construídas a partir da realidade local.

O presente estudo não esgotou o tema escolhido, mas certamente, poderá contribuir para os campos acadêmicos e ainda para gestores educacionais que desejam transformar a realidade que não atende o preceito constitucional da **Gestão Democrática**.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: Conselho escolar e a aprendizagem na escola.** Brasília-DF: 2004a.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares: Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública.** Brasília-DF: 2004b.

FONSECA, J. J. S. da. **Metodologia da pesquisa científica.** Ceará: Universidade Estadual do Ceará, 2002.

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

MARTINS, G. B. **Gestão democrática na educação infantil: qual o lugar dos conselhos escolares?** 2015. Dissertação (Mestrado) - Centro Universitário La Salle, Canoas.

PARO, V. H. **Escritos sobre educação.** São Paulo: Xamã, 2001.

PERES, A. P. F. **Gestão democrática e conselhos de escola no município de Araraquara/SP. 2016.** Tese (Doutorado) - Universidade Estadual Paulista Júlio De Mesquita Filho, Araraquara.

VARGAS, A. L. S. **A gestão democrática na escola municipal: o Conselho Escolar em questão.** 2018. Dissertação (Mestrado)- Universidade Federal de Santa Maria Centro de Educação, Santa Maria.