

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO  
DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

MARIA LÚCIA SILVA DE CASTRO

**CONSELHO ESCOLAR: A BUSCA PELA SOLUÇÃO DE ENTRAVES NO  
FUNCIONAMENTO DO TRABALHO PEDAGÓGICO**

JUIZ DE FORA

2016

MARIA LÚCIA SILVA DE CASTRO

**CONSELHO ESCOLAR: A BUSCA PELA SOLUÇÃO DE ENTRAVES NO  
FUNCIONAMENTO DO TRABALHO PEDAGÓGICO**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientadora: Prof(a). Ana Rosa Costa Picanço Moreira

JUIZ DE FORA

2016

MARIA LÚCIA SILVA DE CASTRO

**CONSELHO ESCOLAR: A BUSCA PELA SOLUÇÃO DE ENTRAVES NO  
FUNCIONAMENTO DO TRABALHO PEDAGÓGICO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

---

Membro da banca -orientador(a)

---

Membro da banca

---

Membro da banca

Dedico estas linhas que foram construídas à custa de muitas noites em claro, à custa de sacrifícios de finais de semana em família, à custa de almoços em família e amigos, à custa de momentos de lazer, a todos que acreditaram que eu chegaria ao final do processo e receberia sim o tão sonhado diploma de mestra. Dedico a você que sonhou comigo meu sonho e fez deste uma realidade.

## **AGRADECIMENTOS**

A todos que contribuíram para a conclusão do meu sonho, o meu muito obrigada.

A todos que direta ou indiretamente estiveram ao meu lado, me incentivando, o meu muito obrigada.

A minha família, que acreditou em mim, o meu muito obrigada.

Aos professores tutores, o meu muito obrigada.

Aos meus colegas, o meu muito obrigada.

Na caminhada do mestrado todos são peças fundamentais, da mesma forma como é fundamental agradecer.

Muito obrigada!

## RESUMO

Os conselhos escolares são previstos por lei e podem proporcionar à escola uma prática de discussão e decisão coletiva em busca de efetivar ações mais democráticas. No Estado do Amazonas, várias iniciativas foram implementadas para que essas práticas reverberem no cotidiano da escola. A presente dissertação teve como objetivo verificar como a Escola X, na cidade de Coari, implementou a prática dos conselhos escolares. Vale ressaltar que em Coari, cidade do Estado do Amazonas a prática de conselhos ainda é incipiente. A pesquisa busca entender, no contexto da escola, quais medidas devem ser realizadas para que ela se programe para uma efetiva ação dos conselhos. A pesquisa de campo realizada foi de caráter qualitativo, utilizou-se como instrumentos de pesquisa entrevistas com roteiros semiestruturados e a análise de documentos da escola, buscando as percepções dos atores envolvidos em relação à prática dos conselhos. Os dados encontrados foram analisados à luz, principalmente, dos documentos oficiais. O estudo chegou a algumas conclusões, o que nos levou à proposição de um Plano de Ação Educacional voltado para possibilitar a efetiva prática dos conselhos dentro do cotidiano das escolas. Buscamos, com isso, proporcionar um estudo voltado para o caso da Escola X, mas que poderá servir de reflexão e estudo para se pensar em como é possível efetivar essa prática dos conselhos escolares no município.

**Palavras-chave:** Conselho escolar; Ações democráticas; Corresponsabilização.

## ABSTRACT

School boards are required by law and can provide the practical school of discussion and collective decision seeking to effect more democratic practices. In the state of Amazonas, various initiatives are implemented for this to occur in schools beyond just meet a prescription, but for it to reverberate in the school routine. This work aimed to determine how the state school X can implement the practice of the advice in this regard, since in Coari schools do not have the habit of performing this procedure. The research seeks to understand the school context which measures should be taken so that it is programmed for effective action of the councils. The field research, qualitative, used as a methodology to school documents analysis and through semi-structured interviews, seeking the perceptions of stakeholders in relation to the practice of the boards. Data were analyzed in the light mainly of official documents and the study reached some conclusions, which led us to propose a targeted Educational Action Plan to enable the effective practice of the counsels in the school routine. We seek, therefore, provide a study related to the case of state scho X, but may serve as a reflection and study to think about how to carry out the practice of school boards in the county

**Keywords:** School Board; Democratic actions; Co-responsibility.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APMC	Associação de Pais, Mestre e Comunitários
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
CEE/AM	Conselho Estadual de Educação do Amazonas
CF	Constituição Federal
CGRP	Coordenação Geral de Redes Públicas
DAGE	Diretoria de Apoio à Gestão Educacional
GPPE	Gerência de Programas e Projetos Especiais da SEDUC/AM
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFES	Instituto Federal de Ensino Superior
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PNFCE	Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
PPP	Projeto Político Pedagógico
PROEMI	Programa Ensino Médio Inovador
RIEE	Regimento Interno das Escolas Estaduais do Amazonas
SEDUC/AM	Secretaria de Educação e Qualidade do Ensino
SICE	Sistema de Informações do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
SIGEAM	Sistema de Gestão Escolar do Amazonas



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Detalhamento da Estrutura Administrativa da Escola X.....	37
Quadro 2	Detalhamento da Estrutura Física da Escola X.....	38
Quadro 3	Detalhamento dos Materiais da Escola X.....	39
Quadro 4	Escolas do interior com conselho escolar .....	55
Quadro 5	Qual é a função do conselho escolar? .....	70
Quadro 6	O conhecimento dos membros do conselho acerca dos documentos norteadores dos conselhos elaborados pelo MEC: .....	71
Quadro 7	O que pensam os entrevistados sobre a relação entre gestão democrática e conselho escolar: .....	72
Quadro 8	Respostas acerca do número de vezes que o conselho da escola se reuniu: .....	73
Quadro 9	Ação 1 .....	75
Quadro 10	Ação 2 .....	75
Quadro 11	Ação 3 .....	76
Quadro 12	Ação 4 .....	76
Quadro 13	Ação 5 .....	77
Quadro 14	Ação 6 .....	77
Quadro 15	Síntese do Plano de Ação .....	81

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Quantitativo de Turmas e Alunos por série na Escola X .....	39
Tabela 2	Índice de Aprovação na Escola X por componente curricular 2013 - Ensino Fundamental 6º ao 9º ano .....	40

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>1 OS CONSELHOS ESCOLARES NOS DOCUMENTOS OFICIAIS</b> .....	<b>15</b>
1.1 Cartilhas MEC – Promovendo a gestão democrática.....	21
1.2 Os conselhos na perspectiva do estado do Amazonas.....	25
1.3 O conselho escolar na regional de COARI/AM .....	29
1.3.1 O conselho na escola .....	37
<b>2 CONSELHO ESCOLAR: TEORIA X PRÁTICA NO UNIVERSO EDUCACIONAL</b>	<b>47</b>
2.1 Revisão bibliográfica .....	47
2.2 Atribuições dos conselheiros .....	50
2.3 Percurso metodológico .....	52
2.3.1 Procedimentos técnicos de pesquisa .....	53
2.3.2 Coleta de Dados.....	54
2.3.3 Estudo de Caso.....	54
<b>3 PROPOSTAS PARA UM PLANO DE INTERVENÇÃO</b> .....	<b>74</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>79</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>82</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS CONSELHEIROS</b> .....	<b>85</b>

## INTRODUÇÃO

O conselho escolar tem destaque, no âmbito nacional, para efetivação da gestão democrática. Neste sentido, podemos mencionar as ações da Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação ao desenvolver o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), que visam fomentar a implantação e o fortalecimento de Conselho Escolar nas escolas públicas de Educação Básica por meio da Coordenação Geral de Redes Públicas (CGRP) e da Diretoria de Apoio à Gestão Educacional (DAGE).

Nesse contexto, ressalta-se, então, a elaboração de material pedagógico, a formação continuada presencial e a formação continuada a distância. Esse Programa é fortalecido pela formação de profissionais da educação qualificados pelo Curso de Extensão a Distância de Formação Continuada em Conselhos Escolares. O Programa propicia que cada Estado, cada Município e as regiões mais longínquas tenham acesso à formação oferecida aos diferentes segmentos do Conselho Escolar, com o objetivo de qualificar a atuação, e favorecer, assim, uma melhor intervenção cotidiana, colaborando para uma educação escolar com qualidade social para todos.

No material pedagógico do Ministério da Educação (MEC), podemos destacar que os conselhos possuem fundamental relevância para organização da escola, tanto na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), quanto no constante processo de monitoramento das ações no cotidiano escolar a ponto de propiciar melhores condições para implementação das ações.

Esse material será detalhado e dialogará com as necessidades da Escola X, estudo de caso desta dissertação, para que o conselho escolar se efetive nela, principal objetivo desta pesquisa. Esforços, nesse sentido, cada vez recebem mais destaque nos assuntos educacionais e, por esse motivo, torna-se pertinente abordar o caso da Escola X.

Atualmente, observa-se no município de Coari, no Amazonas, uma iniciativa voltada para incentivo à efetivação dos conselhos escolares, já que essa prática não era atendida nas escolas. Mesmo diante das iniciativas do Estado e do Município para a efetivação dessa prática, muitas escolas ainda não realizam os conselhos de modo a proporcionar espaço de diálogo sobre os problemas da escola e sobre como atacá-los.

Tendo em vista esse contexto, a presente pesquisa tem por objetivo geral analisar como o conselho escolar da Escola X, poderia agir no sentido de construir coletivamente estratégias de intervenção. Conforme prevê a legislação, é essencial que ocorra o desenvolvimento da equipe gestora e dos docentes para conhecerem o trabalho desenvolvido a ponto de realizarem constantes estratégias de intervenção. Como os Conselhos passaram a ser enfatizados pela Secretaria do Estado do Amazonas recentemente, as escolas de Coari, perceberam, por meio desse trabalho, que o funcionamento proposto para o conselho da escola estudada frente aos desafios que ela apresenta, poderá proporcionar mudanças significativas no trabalho cotidiano da equipe escolar. Neste contexto, os dados investigados pela pesquisadora buscaram salientar os entraves da escola para um trabalho mais orgânico, tendo em vista que isso é exposto nos documentos oficiais como necessário, e o conselho escolar poderá ser um elemento importante para que a escola busque atender a este fator.

Para isso, apresentamos como objetivos específicos: identificar os problemas da escola estudada em nível de dificuldade de realização de um trabalho integrado e demais entraves que envolvem um bom relacionamento da equipe na solução de problemas cotidianos da escola.

A necessidade desta investigação partiu da minha experiência como professora de escola pública, há mais de 25 anos, sem que nesse período tenha vivenciado o conselho escolar nas quatro escolas onde trabalhei como professora de Língua Portuguesa. Isso motivou a elaboração do seguinte problema, que norteia esta pesquisa: os conselhos escolares não são uma prática efetiva nas escolas de Coari, então como promover a prática efetiva do conselho escolar na Escola X?

Nesse sentido, uma escola foi investigada, a Escola X, buscando salientar que o conselho escolar pode funcionar de modo a ser uma estratégia que possibilitará um trabalho que envolve corresponsabilização dos atores escolares sobre os assuntos da escola e não apenas mais uma exigência que costuma ser interpretada como mais um aspecto burocrático que “vem de cima para baixo” e que é pouco significativo para a escola.

Para o levantamento de dados sobre este caso, será utilizada a pesquisa qualitativa, incluindo análise documental e entrevistas com roteiros semiestruturados com a gestora da Escola, com professores, com conselheiros e com alunos.

O texto será dividido em três capítulos. O primeiro apresenta um breve percurso histórico que destaca os documentos oficiais como a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) e a Lei de Diretrizes e Bases nº 9394, de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996). , por exemplo, ressaltando como o conselho está exposto legalmente para atender à desejada qualidade e equidade na educação pública. Além desse cenário nacional, destaca-se, ainda, no primeiro capítulo, o contexto estadual e municipal acerca do assunto e aspectos que tratam da escola estudada.

O segundo capítulo aborda a metodologia utilizada na pesquisa de campo e apresenta a análise mais aprofundada desta pesquisa, com o objetivo de trazer elementos para o trabalho com o caso e também suporte teórico que a orienta, promovendo algumas reflexões a partir dos dados obtidos nas entrevistas realizadas, documentos e observações desenvolvidas de acordo com a literatura disponível sobre o tema.

No terceiro capítulo, tendo como base os achados da pesquisa, serão apontadas possíveis estratégias de intervenção para a escola, tendo em vista o conselho escolar como meio de intervenção. Pretende-se nessas propostas sugerir ações para melhorar o aproveitamento dos conselhos no processo de melhoria da qualidade de ensino.

## 1 OS CONSELHOS ESCOLARES NOS DOCUMENTOS OFICIAIS

Conselho escolar é um órgão colegiado pensado para atuar em todo o território brasileiro. Para tanto, existe uma legislação nacional que rege todo o processo, desde a sua formulação, estruturação e posterior atuação. A partir dessa orientação, cada estado bem como os municípios tem liberdade para adequar sua legislação, desde que não se perca a essência. Vale salientar que o conselho escolar deve ser pensado para auxiliar a gestão da escola. Dentre as 14 escolas estaduais do município de Coari, optei por desenvolver minha pesquisa na Escola X, porque, a partir dos contatos iniciais, percebi a possibilidade de entrevistar os conselheiros, o gestor, os professores, os pais e os alunos para saber dentro do contexto escolar, onde também realizo minhas atividades como professora, o porquê do conselho não ser uma prática efetiva.

Quando se pensa em gerir uma escola, pode-se não ter em mente o que realmente significa gestão. Termo que difere muito de dirigir, como era utilizado anteriormente. O termo atual se refere à junção de forças que precisam dinamizar as ações que ocorrem dentro do espaço escolar, seja ela: corriqueira, esporádica ou inusitada. Em todas as situações, alguns órgãos colegiados podem ser de grande valia como, por exemplo, o conselho escolar, que consiste num órgão deliberativo que precisa ser criado com o intuito de auxiliar no ato de gerir diariamente.

O conselho tem como função participar, acompanhar e avaliar. Participar de todas as discussões e as decisões sobre assuntos que se refiram ao aluno, professor ou qualquer outro membro da comunidade estudantil.

Além disso, cabe ao conselho, acompanhar a aplicação de recursos advindos de qualquer natureza. Sendo eles externos ou internos. Recursos externos podem ser considerados aqueles advindos de verbas federais ou estaduais, e internos os recursos levantados dentro da escola. Cabe ainda, ao conselho, avaliar prioritariamente a atuação da escola na aplicação do Projeto Político Pedagógico.

Sua principal função é a interação das decisões da escola, bem como das atividades desenvolvidas e participar das discussões dos projetos que estão em exercício, estando presente em todas as suas fases de execução desses projetos e atividades, que vão desde a elaboração até a sua efetiva aplicabilidade do que está sendo usado. Fortalecendo o trabalho do educador de forma efetiva, contribuindo no processo de ensino e aprendizagem, favorecendo a relação aluno-professor. O

conselho escolar deve primar sempre por uma participação da escola em seu projeto Político-Pedagógico, que é considerado o documento primordial da instituição no sentido de identidade, atuação e apresentação de seu currículo interno.

Também contribuindo nos interesses e desenvolvimentos da comunidade local, tendo em vista uma satisfação de todos, desse modo, ocorre um crescimento mútuo.

Com relação às atribuições do conselho, de acordo com manual apresentado pela Secretaria de Educação e Qualidade do Ensino- SEDUC/AM, inicialmente, pode-se citar o acompanhamento da efetivação do projeto político-pedagógico da escola. Assim como, avaliar o Plano Anual, verificando se esse plano está de acordo com a realidade vivenciada, com base no documento primordial da escola que é o Projeto Político Pedagógico. Precisa, também, observar se os agentes estão vivenciando cada passo da escola, fazendo a ligação das diretrizes, referências e alvos que são colocados no seu Plano anual, redirecionando, no local certo, cada atividade de acordo com as necessidades. É sua atribuição também considerar projetos elaborados e se eles estão sendo concluídos da forma que inicialmente foi planejado, com o foco na comunidade escolar, observando a importância no procedimento educativo.

Cabe, ainda, solucionar questões pedagógicas, bem como, as pendências administrativas e bom funcionamento financeiro com aproveitamento direcionado ao mínimo de perdas. Assim, como ter uma participação eficaz na comunidade estudantil buscando sempre uma melhoria contínua e concisa na qualidade das ações executadas no processo de ensino e aprendizagem. É inerente também criar ou refazer o Regimento do Conselho Escolar, quando houver necessidade para tal processo.

Além disso, é função do conselho, decidir e direcionar o uso dos recursos, de acordo com o planejamento do projeto inicial, que foi disponibilizado para a escola mediante Plano de Aplicação desenvolvido, também fazer a prestação de contas atendo à exigência do fornecedor do recurso, junto com a Associação de pais, Mestre e Comunitários- APMC.

São também atribuições do conselho: avaliar, alterar, concordar ou rejeitar as propostas apresentadas, bem como as modificações no Regimento da Escola. Aprovar e seguir a realização do Calendário Escolar. Contribuir, no assessoramento



da administração da escola, bem como o que estiver dentro de sua competência sendo qualquer área a qual for designando, sendo:

- a) O cumprimento das disposições legais;
- b) A preservação do prédio e dos equipamentos escolares.
- c) A aplicação de medidas disciplinares previstas no Regimento Escolar quando encaminhadas pela Direção, Equipe Pedagógica e/ou referendadas pelo Conselho de Classe.
- d) Comunicar ao órgão competente as medidas de emergência, adotadas pelo Conselho Escolar, em casos de irregularidades graves na escola. (AMAZONAS, 2010, p.8)

Temos, ainda, leis que são consideradas documentos oficiais. Iniciando pela Constituição de 1988 (BRASIL, 1988), Carta Magna da Legislação Brasileira que, em seu art. 206, assumidos no art. 3º, Inciso VIII, da Lei nº. 9.394/96 (BRASIL, 1996), que trata diretamente da “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação de ensino”, dessa forma, os conselhos escolares estão inseridos nesse aspecto por se tratar de um órgão que auxilia no exercício da democratização da gestão.

Assim, essa questão tornou-se um grande desafio a ser enfrentado pelas escolas. De acordo com o Manual do Conselho Escolar, ele “é um processo de construção de uma cidadania emancipadora, o que requer autonomia, participação, criação coletiva dos níveis de decisão e posicionamento crítico que combatam a ideia burocrática da hierarquia” (AMAZONAS, 2010a, s.p.)

A LDB considera, em primeira instância, a escola como espaço de democracia, ampliando os debates no ambiente escolar, como propõem os artigos 14 e 15 da respectiva Lei, oportunizando, de acordo com as suas peculiaridades, e conforme os seguintes princípios: participação dos profissionais da educação na elaboração da proposta pedagógica e participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes, como dispõe:

A democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecerão aos princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

Partindo desse disposto, em consonância com o Art. 211 da CF, o Estado assume suas responsabilidades, passando a desenvolver políticas, programas e projetos relacionados à gestão da educação, visando assim, incentivar o

desenvolvimento de diferentes experiências pedagógicas e administrativas focalizando a gestão participativa nas escolas. Tal processo inicia-se, na primeira gestão do Governo Lula, entre 2002 e 2006, e surge, dentre outros, o Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, criado pela Portaria Ministerial nº 2.896, de 16 de setembro de 2004-MEC (BRASIL, 2004) com o objetivo de apoiar a implantação e o fortalecimento dos conselhos escolares, promovendo a capacitação dos conselheiros e apoiando os conselhos escolares, o que se deu entre 2002 a 2004, através de metodologias à distância.

Os Cursos elaborados pelo MEC foram ministrados em parceria com as Instituições Federais de Ensino (IFES). De acordo com o material do MEC, basicamente:

O PNFCE estrutura-se em três pilares: a elaboração de material pedagógico, a formação continuada presencial e a formação continuada a distância. Essas ações têm como objetivo qualificar a participação dos conselheiros escolares, e também: • Compreender a natureza e as funções do Conselho Escolar; • Favorecer o envolvimento de todos os segmentos; • Refletir sobre a prática de ser conselheiro; • Compartilhar experiências. O material pedagógico é composto de 13 cadernos, conforme descritos a seguir (BRASIL, 2013, p.12).

Esse processo é recente, inicia-se em 2013, a formação foi dividida em três módulos didáticos. O programa possibilitou que, em todas as localidades onde tivesse uma escola fosse atendida de forma que todos tivessem acesso à qualificação quando estivesse na atuação como conselheiro. Sendo que

A prioridade específica é formar o conselheiro escolar para o exercício de suas funções, além de oportunizar o contato com novas tecnologias e estimular a troca de experiências entre os/as conselheiros/as escolares. Com a criação do Curso de Formação para Conselheiros Escolares, elaborou-se mais um material pedagógico, constituído por publicações que contemplam cada um dos Módulos do Curso. Não é propósito desse material esgotar a discussão sobre o tema; muito pelo contrário, pretende-se ampliar o debate sobre o importante papel do Conselho Escolar, com vistas ao aprofundamento do princípio constitucional da gestão democrática da educação (BRASIL, 2013, p.11).

Uma das ideias interessantes do curso que precisa ser explorada é a situação de se fazer um intercâmbio entre os conselhos escolares das diversas escolas. Uma troca de saberes entre os conselheiros visando à propagação de experiências que

podem servir de suporte em ocasiões semelhantes, que já tenham sido vividas e resolvidas em momentos anteriores.

O curso enfatizava também a necessidade de entender que o material não vinha com a intenção de sanar dúvidas ou resolver todas as questões, mas sim fomentar mais questionamentos que pudessem favorecer a ação dos conselheiros.

O material afirma também que ocorrem encontros anuais que contam com a presença de técnicos das Secretarias, a conforme apresentado seguir.

Outra configuração de formação presencial tem acontecido anualmente em Brasília, desde 2009, que é o Encontro Nacional de Fortalecimento do Conselho Escolar. Esses Encontros reúnem técnicos das Secretarias Estaduais e Municipais de Educação, responsáveis pela implantação e acompanhamento dos Conselhos Escolares. Existe uma grande mobilização nos Encontros Nacionais, e vários Estados acabam também concretizando Encontros Estaduais que ajudam a fomentar as ações dos Conselhos Escolares, como é o caso de São Paulo, Rio de Janeiro, Santa Catarina e Ceará, que realizam anualmente Encontros Estaduais de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2013, p.15).

Alguns estados realizam estes encontros visando à divulgação da importância dos Conselhos. Momento em que é possível divulgar ações exitosas de escolas específicas, de forma a suscitar o interesse em expandir a ideia de implantação e de movimentação de um colegiado que é de suma importância para uma gestão democrática.

Quanto à formatação do curso era realizado no formato semipresencial Conforme explicitado a seguir:

O Curso de Formação para Conselheiros Escolares é dividido em três módulos, sendo que cada módulo possui carga horária total de 40h, divididas em 28h a distância e 12h presenciais. Destina-se a membros dos Conselhos Escolares: equipe gestora, professores, demais funcionários, pais ou responsáveis, estudantes e comunidade local. Ele tem como objetivo a qualificação dos conselheiros escolares para que participem efetivamente da gestão da escola, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação. Esse curso é ministrado em Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e é gerenciado por meio de um sistema denominado Sistema de Informações do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2006, p.16).

O curso funcionava pela internet. Todos os conselheiros eleitos deveriam participar. Nesse contexto histórico, podemos ressaltar também a criação da LDB, que para Castro e Silva (2003), não ficou só no papel, passou a apresentar mudanças no cenário educacional, ao instituir o Plano Nacional de Educação aprovado pela a

Lei nº. 10.172, de 2001, que estabeleceu a definição das normas da gestão democrática como um dos seus objetivos e o desenvolvimento de um padrão de gestão que tenha entre seus elementos a descentralização, a autonomia da escola e a participação da comunidade.

Nesse sentido, receberá realce, neste texto, a gestão democrática da escola e dos sistemas educacionais, sendo que ela é prevista no Artigo 206 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), apresentando as diretrizes para o processo democrático, ao passo que, a ideia de gestão democrática, como princípio da educação representa um modo ou possibilidade da comunidade educacional mobilizar-se em favor de si mesma e da construção de conhecimentos a respeito do processo social, que na visão de Cury (2001, p. 19): “ao se estruturar assim, se faz sob o princípio da cooperação, de acordo com os artigos 1º, 18, 23, 60, § 4º da CF”.

Ressalta-se que a meta 19, do referido Plano, consiste em:

[...] assegurar condições, no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da Educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública e à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2001, p. 9).

Dessa forma, o cargo de Gestor, antes denominado Diretor pelo caráter dominante que se figurava no direcionar pessoas e não em prepará-las, se imbuí de uma nova roupagem, a começar pela nomeação vinculada a critérios técnicos, méritos e desempenho, junto à comunidade escolar, considerando-se que a gestão é o processo que permite conduzir, com o apoio dos envolvidos, uma atividade de forma eficiente e eficaz (NEVES, 2005, p. 61).

Percebe-se, visivelmente, nestes transcritos, que profundas mudanças vêm ocorrendo nos padrões institucionais escolares. Atualmente, a administração escolar, impactada pelo modelo da qualidade total, absorvida pela era do conhecimento, enfrenta a necessidade de tomada de decisões e de apoio, como forma de dirigismo. De forma que, como nas demais organizações, a gestão escolar necessita da mobilização dos atores sociais.

Atrelada à necessidade dos conselhos está a questão do Projeto Político Pedagógico, que na sua essência, assume o primeiro legado da redemocratização escolar, envolvendo pais, professores, gestor, alunos, funcionários e a comunidade, tanto na sua elaboração quanto na sua exequibilidade, haja vista que se concretiza

no compromisso de ouvir, discutir e propor possibilidades à escola, à comunidade e à sociedade, isto é, ver ações, repensar as ações, reconstruí-las e discutir novas propostas de atuação. Vale, ainda, dizer que, o PPP é uma espécie de carta compromisso entre todos os membros da comunidade escolar para ser desenvolvido num período de tempo por todos os envolvidos, portanto, é este documento que traça as diretrizes para a escola.

Neves (2005, p. 46) ao citar o PPP, enfatiza que “essa é uma tarefa coletiva dos docentes que buscam a qualidade do ensino. É uma tarefa dos discentes porque constrói uma consciência sobre suas necessidades cognitivas e sociais”. Percebe-se, então, que a construção dessa dimensão permite que as instituições controlem a distribuição dos recursos financeiros e exijam seus direitos garantidos na forma da lei. De forma que, a qualidade poderá levar à efetivação da cidadania.

O conselho escolar é um órgão colegiado constituído por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, criado para atuar em sintonia com a administração da escola, cuja função primordial é participar das decisões da escola, acompanhando a aplicação dos recursos e discutindo prioridades da instituição, além de avaliar a atuação da escola na execução do Projeto Político-Pedagógico.

### **1.1 Cartilhas MEC – Promovendo a gestão democrática**

Em 2004, surgiu o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, lançado pelo MEC, momento em que se iniciaram a distribuição de uma série de cartilhas explicativas sobre a implantação e funcionamento dos conselhos escolares. Estas cartilhas foram lançadas, nos anos seguintes, de forma sequencial, totalizando 12 cadernos.

O módulo 1 trata do Conselho Escolar na democratização da escola. Tendo como objetivo principal contribuir especificamente com a formação do conselheiro. Visando reuni-lo de informações sobre todas as áreas da gestão da escola, sendo administrativa, financeira e pedagógica. Traz também informações sobre a história e a legislação que rege os conselhos escolares, o que se configura como elementos importantes no momento de formação do conselho.

O módulo 2 aborda os Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Material específico para as secretarias e seus dirigentes, em âmbito municipal e estadual. Visando subsidiar os técnicos quanto à

compreensão do significado dos conselhos na gestão da educação pública, o público-alvo são as Secretarias Estaduais e Municipais de educação.

Foram também elaborados doze cadernos explicativos com orientações detalhadas, conforme segue um pequeno resumo. Estes cadernos podem ser encontrados no site oficial do MEC.

O primeiro caderno intitulado Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania está organizado em duas partes. A primeira parte traz dados sobre a legislação que rege a educação em relação ao funcionamento dos conselhos escolares, traçando seus objetivos, limites e possibilidades. Enquanto a segunda parte explora as funções e atribuições dos conselhos escolares.

O segundo caderno, intitulado Conselho Escolar e a Aprendizagem na Escola trata da educação como prática social, uma vez que a escola precisa trabalhar de forma a proporcionar a prática da cidadania, buscando o desenvolvimento de cidadãos conscientes, autônomos e emancipados. Esse caderno destaca que o conselho escolar é um instrumento que precisa ser visto como órgão que auxilia no acompanhamento das ações da escola, favorecendo a atuação da gestão tendo como foco principal a democracia e isso precisa estar totalmente ligada à prática educacional.

No terceiro caderno, Conselho Escolar e o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade, constam reflexões sobre a importância da presença do saber e da cultura sobre a negação no processo didático-pedagógico da escola. Esse caderno divide-se em três partes: a escola, o conselho escolar e o processo de formação; a escola da inclusão: pedagogia da emancipação; e o encontro dos saberes: pedagogia do respeito e da integração.

O quarto caderno, cujo título é: Conselho Escolar e o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico aborda a função da escola de formar o cidadão, assegurando ao educando o acesso e a apropriação do conhecimento sistematizado, mediante a instauração de um ambiente propício às aprendizagens significativas e às práticas de convivência democrática.

O quinto Caderno, intitulado Conselho Escolar, Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor, tem como objetivo oferecer contribuição para o fortalecimento dos mecanismos de democratização da escola, em especial do conselho escolar e dos processos de escolha de diretores por meio da análise dos desafios, limites e possibilidades da gestão democrática.

O sexto caderno, cujo título é Conselho Escolar como Espaço de Formação Humana: círculo de cultura e qualidade da educação, apresenta o Conselheiro como um militante na construção da democracia e cidadania, pois ele é caracterizado como aquele que participa como corresponsável na construção de uma educação escolar inclusiva e de qualidade social. Sua prática é um processo de formação humana e exige momentos específicos de qualificação, que se realizam pelo aprimoramento da prática educativa escolar. Para os encontros de qualificação dos conselheiros é apresentada uma metodologia fundada nos Círculos de Cultura, enfatizando as fases de: a) problematização, investigação rigorosa do problema; b) teorização, estudo para fundamentação de alternativas de solução e c) planejamento da intervenção e acompanhamento da execução.

Ainda, destaca-se o sétimo caderno, intitulado Conselho Escolar e o financiamento da Educação no Brasil, pois neste caderno ressalta-se a discussão do financiamento da educação básica no Brasil e a contribuição dos conselheiros escolares na análise e compreensão das questões referentes a esta temática. Este caderno traz a discussão sobre a questão do financiamento no âmbito legal, o papel dos movimentos e órgãos colegiados na garantia do direito à educação. Assim, busca-se no caderno, debater, ainda, as políticas educacionais em um sentido mais amplo, ou seja, àquelas ligadas diretamente aos sistemas de ensino e às questões relacionadas à instituição e à participação da comunidade local e escolar.

O oitavo caderno, cujo título é Conselho Escolar e a valorização dos trabalhadores em educação, traz uma reflexão sobre esses trabalhadores, para que esta valorização ocorra, é importante destacar: quem são? Qual a trajetória histórica destes? Que lugar ocupam na divisão social do trabalho? Quais as razões da desvalorização social ou desprestígio que sofrem? E, por último: o que pode e deve ser feito para que esse processo de valorização continue e alcance resultados positivos? O objetivo político-pedagógico desse processo é o de resgatar a importância dos trabalhadores no campo educacional, contribuir para que a escola possa tornar-se um espaço efetivo de mediação, de formação humana e de exercício da democracia participativa, visando à construção de uma sociedade igualitária e justa.

O nono caderno, Conselho Escolar e a Educação do Campo, prioriza reflexões sobre a Educação do Campo e as Escolas do Campo, a partir do entendimento das organizações sociais e encaminha sugestões para que cada

coletivo escolar possa estabelecer seus próprios mecanismos, que assegurarão a participação social na delimitação de suas ações, dando destaque ao conselho escolar como uma estratégia ímpar nesse contexto de democratização da educação e da sociedade. O objetivo central deste caderno é contribuir para que o conselho escolar possa atuar como um dos instrumentos de gestão democrática nas escolas do campo.

No décimo caderno, cujo título é Conselho Escolar e a Relação entre a Escola e o Desenvolvimento com Igualdade Social procura-se, junto aos conselhos escolares, ampliar o debate em torno do princípio da igualdade e do desenvolvimento, focalizando algumas questões cruciais para a educação no cotidiano das escolas. O aprofundamento desse debate na escola é potencialmente rico, por possibilitar a todos os profissionais da educação, aos pais e aos estudantes ampliarem a compreensão e as vinculações da escola com a sociedade e com os projetos socioeducativos, bem como o (re)conhecimento dos mecanismos de exclusão e discriminação de quaisquer ordens presentes na sociedade e na escola, para melhor enfrentá-los e superá-los.

O décimo primeiro caderno, Conselho Escolar e Direitos Humanos, pretende ser um subsídio à formação dos conselheiros escolares, trazendo, à sua reflexão, elementos para a compreensão da Educação em Direitos Humanos como uma política pública atravessada por valores éticos, subjetividades, relações, práticas sociais e institucionais. Nesse sentido, os Direitos Humanos podem ser compreendidos como um processo de organização e de luta pela conquista de direitos individuais, coletivos, políticos, religiosos, sociais, culturais, ambientais, dentre tantos outros.

O décimo segundo e último caderno a ser destacado é intitulado Conselho Escolar e sua organização em fórum, se constitui em um mapa para criação e movimentação dos conselhos escolares e sua organização em fórum. Trata-se de um mapa, com sugestões para a criação e movimentação de uma política de gestão educacional para unidade de ensino (conselho) e redes ou sistemas de ensino (fórum).

Todas as informações trazidas pelos 12 cadernos estão inteiramente ligadas às leis que regem a educação. Desde o momento da movimentação em prol de sua implantação até a sua efetivação nos espaços da escola. Favorecendo o



conhecimento de todos os envolvidos e apresentando muitas formas de como melhorar as situações corriqueiras da escola.

Os cadernos orientam sobre todas as áreas. Sobre a legislação, os processos educacionais de aprendizagem, as ações a serem desenvolvidas, os processos administrativos, de forma que, até os mais leigos sejam completamente munidos de informações efetivas.

Podemos perceber um movimento de possibilitar orientações para todos, ainda, de forma direcionada. Porém, cada estado tem autonomia para dinamizar a prática, sua implantação e divulgação, sempre buscando agir de forma democrática e descentralizada. Dentro desse viés, destacaremos os conselhos na perspectiva do Estado do Amazonas, para depois iniciar as reflexões sobre esse assunto nos pesquisadores da área como forma de orientar a forma de inserção na escola a ser estudada. Dessa forma, o estudo dos cadernos do MEC, da perspectiva do Estado do Amazonas junto à contextualização no município estudado, dos documentos oficiais e de autores relacionados ao tema, respaldarão as escolhas realizadas para investigar a escola e para propor, em conformidade ao que for estudado, ações para a gestão da escola para que o conselho funcione efetivamente.

## **1.2 os conselhos na perspectiva do estado do Amazonas**

O estado do Amazonas incorporou a ideia apresentada pelo MEC e formalizou um livreto com as informações que constam nas cartilhas, porém de forma mais sucinta e direta. Com informações precisas e detalhadas, dando prioridade aos termos legais como elaboração de atas, editais, formulação de eleições, dando ênfase à documentação que é necessária para a efetivação do conselho escolar. Esse material foi explorado num encontro estadual de gestores, e depois enviado a todas as escolas de forma que a responsabilidade foi democraticamente repassada a cada unidade escolar.

Essa política de descentralização e democratização tem sido um dos eixos norteadores da política pública do Estado do Amazonas, desde 2010, que através da Secretaria de Estado de Educação tem mobilizado gestores para participar de debates sobre a temática.

O intuito primordial desta política está pautada em proporcionar uma aproximação entre a escola e a comunidade. Dependendo da modalidade, a família tem se tornado cada vez mais ausente. Por razões sociais, econômicas ou culturais.

A verdade é que, no ensino fundamental anos iniciais, os pais estão bem próximos, acompanhando as ações da escola e o desenvolvimento do aluno. Nos anos finais, inicia-se um distanciamento tanto da escola quanto do acompanhamento do estudante, em virtude da concepção de que seu filho já consegue agir de forma independente, o que na verdade, na sua maioria, não acontece. No ensino médio, esse abandono é ainda mais efetivo. Os familiares acreditam que seus filhos são capazes de levar adiante os estudos de forma independente, sem a interferência dos responsáveis.

O conselho escolar abre um leque de oportunidades, no sentido de trazer essa família que outrora se manteve a distância. Mesmo que, em número reduzido, uma vez que, apenas um pai pode fazer parte da diretoria do conselho escolar. Porém, além de se ter prazo determinado, também existe a possibilidade de suscitar entre os demais, o interesse por fazer parte desse grupo seletivo. Tendo em vista que esse pai, se tornando participante, parte integrante no sistema educacional, pode motivar outros a estarem ativos na instituição da qual faz parte. Pois, a partir do momento em que se matricula uma criança, é necessário entender que toda a família também se torna coparticipante daquele ambiente.

De forma mais ampla, pode-se dizer que se inicia o exercício da cidadania, que é quando a pessoa passa a ter participação e contribuição nas atividades que norteiam sociedade, neste caso, na educação. Com isso, o aluno que está estudando, aprende a seguir normas, principalmente quando se atua efetivamente no conselho ou acompanha a sua atuação. Logo, isso é um dos passos para o exercício da cidadania.

Fomentar a ideia de participação no conselho escolar é pensar no futuro não tão distante. Pois, promovendo o exercício da cidadania ao proporcionar ao aluno as possibilidades de participação de um conselho, pode suscitar nele a busca e o interesse pela defesa de outros direitos, como quando fazemos valer o direito do idoso, da gestante, da pessoa deficiente, da pessoa com criança de colo nas filas de banco, nos ônibus, espaço específico de estacionamento, bem como quando você dá o direito das outras pessoas expressarem sua opinião, quando as pessoas fazem

suas escolhas em quem votar, como Presidente, Senador, Deputado, Prefeito, Vereador, Presidente de comunidade entre outros.

Exercendo seus direitos e deveres, visto que, muitas vezes, o cidadão tem a tendência de cobrar muito e esquecer-se de cumprir suas obrigações, como por exemplo, que faça valer os direitos trabalhistas, bem como o direito ao atendimento médico, com aparelhos que funcionem, local adequado para uma internação, não se submeterem a lotação dos hospitais, ter rapidez nos atendimentos móveis em caso de acidente, uma boa sensação de segurança pública, com sistema eficiente, com delegacias, viaturas nas ruas, base em todo percurso urbano e rua, onde há contingente de pessoas, um sistema de educação melhor, onde não houvesse abandono das autoridades, mas isso não pode esquecer de praticar a justiça, cumprir as leis, normas, códigos, Desse modo, a possibilidade de haver mais satisfação de todos, diminuindo o descontentamento e agregando valores morais, democráticos, bem como possibilitando o exercício da cidadania. Com isso, o membro da comunidade pode se sentir valorizado e reconhecido.

Com essa atuação no conselho, pode-se visualizar uma sociedade com histórico de envolvimento nos segmentos sociais. O IX Encontro de Gestores Educacionais da SEDUC – AM foi realizado em janeiro de 2014 (AMAZONAS, 2014), em Manaus, envolvendo coordenadores, gestores e técnicos de todas as escolas da Rede Estadual de Ensino e teve o objetivo de refletir sobre a importância de uma gestão democrática com enfoque na implementação dos conselhos escolares (AMAZONAS, 2014).

A SEDUC/AM disponibilizou, para os participantes, materiais que enfatizavam o papel do conselho escolar, sua estrutura, suas responsabilidades e os documentos essenciais para seu processo de efetivação. O palestrante apontou a importância e a necessidade de criação, reorganização e efetivação dos Conselhos Escolares, destacando que sua implementação é imprescindível, uma vez que, a escola é um ambiente plural e, por isso, deve, em seu ofício, fazer valer a pena a participação de todos, devendo favorecer a relação entre as pessoas e o diálogo, com foco na solução de conflitos.

Posteriormente à palestra, a equipe da Gerência de Programas e Projetos Especiais da SEDUC/AM (GPPE) realizou, com o grupo de gestores, oficinas práticas para estudo e plano de implementação (e potencialização) dos conselhos

escolares (AMAZONAS, 2014). Essas oficinas se estenderam aos coordenadores, gestores e técnicos de todos os municípios amazonenses.

A partir das orientações e materiais adquiridos no transcorrer do IX Encontro de Gestores Educacionais da SEDUC/AM e da oficina realizada pela equipe da Gerência de Programas e Projetos Especiais da SEDUC/AM (GPPE), os técnicos da Coordenadoria Regional mobilizaram, no segundo semestre de 2014, os técnicos e apoios pedagógicos das Escolas da Rede Estadual de Ensino, para uma oficina convidando-os para vivenciarem um processo de eleição e reorganização do conselho escolar, registrando em atas de divulgação, eleição e efetivação dos conselhos. Para isso, disponibilizaram todo o material essencial para a eleição e efetivação dos conselhos das quatorze escolas estaduais existentes no município de Coari.

No transcorrer desse processo, os atores sociais que integram as escolas, pais, professores, alunos, funcionários, gestores e a comunidade em geral, foram mobilizados pelos gestores escolares, a quem foi delegada essa missão pela coordenadora da Regional de Coari, para refletir sobre as problemáticas que permeiam a realidade escolar e sugerir propostas visando à melhoria do processo ensino- aprendizagem e, conseqüentemente, a urgência de uma maior participação de todos, em assegurar uma educação de qualidade para sua classe estudantil e se candidatarem ao conselho escolar.

Conforme acordado, no dia 23 de maio de 2014, ocorreu um evento em que todas as escolas estaduais em Coari, reuniram a comunidade escolar para elegerem seus conselhos escolares, que é um órgão colegiado que representa a comunidade escolar e local.

Vale ressaltar que, as Escolas Estaduais localizadas no Município de Coari-AM, já haviam efetivado seus conselhos desde 2010, conforme ata de criação e posse dessas unidades de ensino. Isso sinaliza um grande avanço na qualidade da educação e confirma o quanto é importante a reflexão para resgatar a identidade do processo educativo com a participação de todos: gestores, professores, estudantes, educadores não docentes e pais, constituindo, assim, uma política de gestão democrática.

A eleição ocorreu em cada unidade de Ensino sob a coordenação de seus gestores que organizaram suas respectivas chapas com seus devidos membros. De acordo com as atas das escolas, a comunidade interna e externa participou da

eleição escolhendo seus representantes. Nesse sentido, torna-se pertinente a elaboração do tópico a seguir que aborda características dos conselhos escolares na regional e em Coari.

### **1.3 O Conselho escolar na regional de COARI/AM**

Cada instância tem sua forma de atuação, sempre em consonância com as orientações e determinações que constam nas cartilhas do MEC, fundamentadas na legislação vigente. O coordenador da Regional de Coari/AM, após as devidas orientações da Secretaria de Educação e Qualidade do Ensino - SEDUC/AM, convocou os gestores, que já haviam sido orientados previamente, para reforçar as informações e organizar um cronograma de implantação dos conselhos nas escolas. De forma que houvesse uma divulgação das ações, das necessidades e da implantação imediata do Conselho Escolar em cada unidade educacional da cidade.

A cidade foco da pesquisa, Coari, é uma cidade do interior do Estado do Amazonas, a 360 km da Capital Manaus, e com aproximadamente 82.000 habitantes, segundo dados do IBGE. Para atender à demanda populacional, apesar da complexidade geográfica, o Município conta com escolas na zona urbana e rural. Na zona urbana, para atender à Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio, existem 14 Escolas estaduais, 10 escolas Municipais e 02 Creches. Na zona rural, soma-se 162 escolas, localizadas em comunidades centrais nucleadas.

As escolas estaduais estão localizadas em locais estratégicos e estão sob a direção da Coordenadoria Regional da Secretaria Estadual de Educação e Qualidade no Ensino (SEDUC), composta por 01(uma) Coordenadora Geral, (01) uma Coordenadora Administrativa e 01 (uma) Pedagógica. Juntas, as escolas somam um total de 14 escolas que oferecem do Ensino Fundamental ao Médio, distribuídas por modalidades.

Considerando-se o modelo de gestão democrática e participativa, implantada nas escolas estaduais em Coari, no Ano de 2010, atendendo à determinação da Resolução nº 122 da SEDUC (AMAZONAS, 2010b), as quatorze escolas do Município implantaram seus Conselhos Escolares, seguindo à risca todas as orientações do órgão de origem, em que a primeira composição foi feita por aclamação, em se tratando da fase de criação dos conselhos.

Aprovada para um período de dois (02) anos, no ano de 2012, se deu a escolha de novos membros para o conselho escolar, ficando a critério de cada instituição fazê-lo por montagem de chapa ou aclamação. Seguindo os passos necessários para implementação e regularização, que incluem, inicialmente, a decisão de criar ou reativar o conselho.

Observando o que é preciso no ato da criação do conselho, que necessita acontecer em meio a uma reunião que envolva toda a comunidade estudantil, gerando, neste momento, documento que legitime o órgão colegiado. Sendo atas, bem como elaboração, leitura e aprovação do regimento seguido da eleição dos membros do conselho por um período de dois anos. Esses documentos é que irão legalizar o conselho.

Este órgão é diferente da Associação de Pais, Mestres e Comunitários - APMC, pois este último possui Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, enquanto o conselho não necessita de tais atos burocráticos. Porém, se faz necessário submeter à aprovação em departamento específico na sede da Secretaria de Educação, na capital, para todas as instituições educacionais em todos os municípios do Estado.

Tendo como documentos que legitimam sua efetivação, de acordo com o Manual expedido pela SEDUC:

- Ata de Constituição, eleição e posse dos membros do Conselho e aprovação do Regimento;
- Regimento do Conselho;
- Editais;
- Livro Ata;
- Ficha de Cadastro junto a SEDUC;
- Cópia dos documentos pessoais dos membros do Conselho e seus respectivos comprovantes de residência. (AMAZONAS, 2010a, s.p.)

Mediante toda essa documentação, o conselho está pronto para contribuir com a educação. Sendo que é importante considerar os seguintes aspectos, que são importantes e funcionais:

- Garantia de espaço para todos os segmentos da comunidade escolar e local expressarem suas ideias e necessidades, contribuindo para as discussões dos problemas e a busca de soluções;
- Garantia de decisões efetivamente coletivas;
- Maior transparência das decisões tomadas;
- Maior capacidade de fiscalização e controle da sociedade civil sobre a execução da política educacional. (AMAZONAS, 2010a, s.p.)

Existem situações específicas que estabelecem o funcionamento do conselho escolar. Para ser considerado ativo, ele precisa reunir pelo menos uma vez por mês, estando atento às demandas da escola. Interessante que os assuntos a serem tratados nessas reuniões sejam previamente divulgados de forma que os membros possam chegar à reunião e estarem munidos de conhecimentos para discussão. Neste sentido, espera-se que haja tomada de decisões, apresentando soluções em cada assunto. É necessário, também, que haja reuniões periódicas quer sejam para eleições, quer sejam para divulgação das atribuições e responsabilidades de cada membro do conselho. E ao final de cada ano, é primordial que se faça um balanço das atividades realizadas. Sem esquecer que todas as ações precisam contar com a presença dos convocados, na sua maioria, e que tudo deverá ser documentado, bem como apresentado a toda a comunidade estudantil.

O conselho não pode contratar pessoal, por se tratar de uma instância pública, bem como não tem autonomia para demitir nenhum servidor. O conselho é responsável por acompanhar o processo, mas não é responsável pela gestão da escola, por programas inscritos pela escola ou ainda pela aprendizagem do aluno.

No momento da escolha dos membros, precisa-se observar se eles estão de acordo com o que está estipulado no regimento do conselho, visto que, há três critérios a serem apresentados pelos candidatos: representatividade, disponibilidade e compromisso.

No ano de 2014, aconteceu novamente o processo de mobilização das escolas estaduais do município de Coari para reativar os conselhos escolares, a mobilização se iniciou no segundo semestre do ano letivo, quando a Coordenadoria Regional de Coari/AM convocou uma reunião com os gestores e pedagogos das quatorze escolas para tratar sobre Escola Democrática e Autonomia, reforçando o disposto no Artigo 17 da LDB, referenciado no início deste trabalho.

Cientes da necessidade de retomar o conselho escolar, cada gestor retomou o Ato de Criação do Conselho de sua escola, reunindo os diversos segmentos para discutirem e organizarem o processo de implantação dos conselhos, lavrando em Ata todas as discussões, e assinando ao final para validar o Ato.

De acordo com os trâmites legais, o registro em cartório da Ata de aprovação do Regimento, Eleição e Posse dos membros do conselho não precisou ser reconhecido, visto que a Associação de Pais e Mestres – APMC tem personalidade

jurídica, sendo, portanto, responsável pela captação, execução e prestação de contas dos recursos da escola; e a SEDUC/AM, por sua vez, legitima o Conselho. Dessa forma foram aprovadas a criação, eleição, posse e Regimento dos colegiados das escolas estaduais de Coari.

Cumprida as etapas de formação das Chapas, em algumas escolas, enquanto outras optaram pela aclamação dos membros, por falta de opção, deu-se a eleição dos novos membros, com o comparecimento de pais, alunos, funcionários, professores e representantes de entidades sociais. Para validar o resultado, se fez necessário a Ata de Constituição, eleição e posse, cujos documentos seguiram para a apreciação da SEDUC, juntamente com a documentação pessoal dos respectivos membros.

Em face da sua origem, o conselho escolar tem como papel assegurar o envolvimento dos diversos segmentos na tomada de decisão, transformando assim a escola num espaço democrático. Para isso os objetivos do conselho escolar se pautam em:

Realizar a gestão escolar numa perspectiva democrática, contemplando o coletivo; Constituir-se em instrumento de democratização das relações no interior da escola, ampliando os espaços de efetiva participação da comunidade escolar; promover o exercício da cidadania no interior da escola, articulando a integração e a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar na construção de uma escola pública de qualidade; estabelecer políticas e diretrizes norteadoras para a organização do trabalho pedagógico na escola, a partir dos interesses e expectativas histórico-sociais, em consonância com as orientações da SEDUC e a legislação vigente (AMAZONAS, 2010, p.11).

A fim de que haja a presença constante do conselho na escola, propiciando sua efetividade e a do processo educacional, com vistas à gestão democrática, o autor propõe:

Acompanhar e avaliar o trabalho pedagógico desenvolvido pela comunidade escolar, realizando as intervenções necessárias, tendo como pressuposto o Projeto Político-Pedagógico da escola; Garantir o cumprimento da função social e da especificidade do trabalho pedagógico da escola, de modo que a organização das atividades educativas escolares esteja pautada nos princípios da gestão democrática. Na sua funcionalidade, os Conselhos devem se reunir mensalmente, tendo pauta previamente estabelecida em edital, para que os representantes possam discutir e definir, dentro de cada assunto, as soluções e os interesses a serem apresentado por cada segmento. A apropriação do saber e o desenvolvimento da consciência crítica, como objetivos de uma educação transformadora, determinam (...) a própria natureza peculiar do processo pedagógico escolar (PARO, 2012, p.52).



Além das reuniões periódicas, há também assembleias gerais, para divulgação das propostas de trabalho das escolas e para fazer um balanço das atividades realizadas.

Considerando-se que as Assembleias são soberanas nas decisões, tanto as assembleias quanto as reuniões do Conselho Escolar devem ser realizadas com a presença da maioria dos convocados, sendo todas as discussões, votações e decisões registradas em atas, que serão lidas, aprovadas e assinadas e colocadas à disposição da comunidade escolar e local (BRASIL, 2014, p. 23).

Conforme estabelece o Manual de orientação de implementação do Conselho Escolar distribuído às escolas da Rede Estadual pela equipe técnica da Coordenação Pedagógica Estadual de Coari/AM (AMAZONAS, 2014, p.4), os membros do Conselho Escolar representam os segmentos da comunidade escolar, logo é composto pelo Gestor, que é o Presidente e demais membros com seus respectivos suplentes, ou seja, 01 (01) Professor ou Pedagogo, 01 (um) funcionário, 01 (um) aluno, 01(um) ou responsável por aluno, e 01 (um) membro de um movimento social organizado, geralmente, representantes de Igrejas Católicas ou Evangélicas, próximas e que têm parceria com a Escola.

Interessante observar o que é importante para a efetiva participação dos conselheiros. De acordo com o Manual do Conselho expedido pela secretaria a resposta à pergunta: Quais são as principais atribuições do Presidente do Conselho? É:

- Convocar os Conselheiros para reunião ordinária e extraordinária;
- Planejar, organizar, coordenar e presidir a realização de assembleias e reuniões do Conselho Escolar;
- Estimular a participação de todos os Conselheiros em todas as reuniões do Conselho Escolar;
- Providenciar as comunicações e divulgações das decisões tomadas pelo Conselho Escolar;
- Submeter à análise e à aprovação o Plano Anual da Escola;
- Representar o Conselho Escolar, quando designado pelos conselheiros para qualquer finalidade;
- Exercer o voto para os fins de desempate, somente quando esgotadas as possibilidades de consenso das deliberações (AMAZONAS, 2010, p.11).

Ainda podemos destacar a pergunta: Quais são as principais atribuições dos Conselheiros Escolares? E a seguinte resposta:

- Representar seus segmentos, discutindo, formulando e avaliando internamente proposta a serem apresentadas nas reuniões no Conselho;
- Representar seus segmentos, expressando as posições de seus pares, visando sempre à função social da escola;
- Promover reuniões com seus segmentos, a fim de discutir questões referentes à organização e ao funcionamento da escola, bem como o encaminhamento de sugestões e proposições ao Conselho Escolar;
- Participar das reuniões ordinárias e extraordinárias sempre que convocados;
- Orientar e coordenar os seus segmentos, visando à eleição de seus representantes do Conselho;
- Divulgar as decisões do Conselho aos seus pares;
- Colaborar na execução das medidas definidas no Conselho Escolar, desenvolvendo ações no âmbito de sua competência. (AMAZONAS, 2014, p.11).

Vale destacar que, não se pode agir de uma mesma forma se há uma complexidade de situações a cada momento e pessoas diferentes, cada membro do conselho se posiciona em favor de seu pensamento e função do qual ele foi constituído, visando beneficiar sua classe. Podemos destacar o gestor, que visa à disciplina geral de todos que compõem a sua administração, regulando a conduta de cada integrante visando a uma gestão eficiente e disciplinada, bem como a conservação da ordem interna e externa sem que isso implique falta de democracia.

O professor reage de forma diferente do gestor, mas não fugindo da realidade das normas já estabelecidas e regulamentadas, ele tem uma aproximação com os alunos o que favorece para dar referência a estes. Os funcionários também contribuem nesse conselho, pois estão em suas atividades normais e se deparam continuamente com aos alunos no seu horário de intervalo, entrada e saída da escola e, no momento de lazer, educação física horário das atividades científicas, entre outros casos que nem sempre há um professor ou gestor a frente, os agentes de portaria, inspetor, pessoal dos serviços gerais estão sempre por perto das áreas diversas da escola.

Os Representantes de pais ou responsáveis por alunos têm uma visão diferenciada dos demais, pois eles, em grande parte, têm um convívio diferente, pois há uma relação de pai e filho, o que pode favorecer ou não nas atividades do conselho, dependendo da forma com que se comportam, pois o certo é agir com imparcialidade, sem interferência amorosa, mas não podemos deixar de considerar o senso de proteção que o pai instintivamente tem pelo filho.

Representantes do corpo discente ou Grêmios Estudantis são peça importante nesse conselho, pois estes se aproximam do pensamento dos demais alunos, têm

uma mesma faixa etária, se relacionam entre si, tem uma linha de pensamentos próximos um do outro, às vezes, pouco experiente, mas ao mesmo tempo reais e atualizadas, também devemos considerar que eles vão defender seus pontos de vistas buscando benefício do segmento. O Grêmio Estudantil é um movimento que vem ganhando força no município de Coari e ele é atuante nas cinco escolas de ensino médio do município, inclusive na escola onde realizamos nossa pesquisa.

Quanto ao representante dos movimentos sociais organizados da comunidade na qual a escola está inserida, esporadicamente faz uso do espaço escolar, de forma que, participar do conselho proporciona a ele uma visão diferente da administração do espaço, ao adentrar na escola e tomar conhecimento das problemáticas que ali existem, o que possibilita pensar quanto a esse espaço, que precisa ser aberto ao uso comunitário.

Segundo a Resolução nº 122/2010 – CEE/AM (AMAZONAS, 2010b) que regulamenta o Conselho Escolar na Rede Estadual de Ensino do Amazonas, compete ao Conselho:

- Aprovar e acompanhar a efetivação do projeto político-pedagógico da escola;
- Analisar e aprovar o Plano Anual, com base no projeto político-pedagógico;
- Acompanhar e avaliar o desempenho da escola face às diretrizes, prioridades e metas estabelecidas no seu Plano Anual, redirecionando as ações quando necessário;
- Analisar projetos elaborados e/ou em execução por quaisquer segmentos que compõem a comunidade escolar, no sentido de avaliar sua importância no processo educativo;
- Analisar e propor alternativa de solução às questões de natureza pedagógica, administrativa e financeira;
- Articular ações com segmentos da sociedade que possam contribuir para a melhoria da qualidade do processo de ensino aprendizagem;
- Elabora e/ou reformular o Regimento Escolar sempre que se fizer necessário;
- Definir e aprovar o uso dos recursos destinados à escola mediante Plano de Aplicação, bem como prestação de contas desse recursos, em ação conjunta com a Associação de Pais, Mestres e Comunitários – APMC.
- Discutir, analisar, rejeitar ou aprovar proposta de alteração no Regimento Escolar;
- Aprovar e acompanhadas o cumprimento do Calendário Escolar;
- Assessorar, apoiar e colaborar com a direção da escola em matéria de sua competência e em todas as suas atribuições, com destaque especial para:
  - a) O cumprimento das disposições legais;
  - b) A preservação do prédio e dos equipamentos escolares;
  - c) A aplicação de medidas disciplinares prevista no Regimento Escolar quando encaminhadas pela Direção, Equipe Pedagógica e/ou referendadas pelo Conselho de Classe;
  - d) Comunicar ao órgão competente as medidas de emergência, adotadas pelo Conselho Escolar, em casos de irregularidades graves na escola (AMAZONAS, 2010b, s.p.).

Sabe-se que, por se tratar de uma escola democrática com foco na autonomia, a função do conselho está pautada nas questões de ordem deliberativa, consultiva, fiscalizadora e mobilizadora da escola.

A função deliberativa acontece quando os conselheiros decidem sobre o projeto político-pedagógico e outros assuntos da escola, aprovam encaminhamento de problemas, garantem a elaboração de normas internas e o cumprimento das normas dos sistemas de ensino e decidem sobre a organização e funcionamento geral das escolas, propondo à direção as ações a serem desenvolvidas. Elaboram normas internas da escola envolvendo questões referentes ao funcionamento dos aspectos pedagógico, administrativo ou financeiros, como expõe o Manual dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2015).

Segundo Itelvani (2015), a função consultiva acontece quando os conselheiros têm um caráter de assessoramento, analisando as questões encaminhadas pelo diversos segmentos da escola e apresentando sugestões ou soluções, que poderão ou não ser acatadas pela direção das escolas. A função fiscalizadora acontece quando os conselheiros acompanham a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, avaliando e garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar. Ainda, segundo o autor, a função mobilizadora acontece quando os conselheiros promovem a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo assim para efetivação da democracia participativa e para melhoria da qualidade social da educação (ITELVANI, 2015).

Na sua essência, a gestão democrática na escola se fundamenta, prioritariamente, na união entre instrumentos formais – eleições de gestores, conselho escolar, Grêmios Estudantis, APMCs, descentralização financeira – e práticas efetivas de participação, que confere a cada escola sua singularidade, que são articuladas em um sistema de ensino que igualmente promova a participação de todos na participação da política educacional. A luta por uma escola cada vez mais democrática, com a participação de toda a comunidade escolar e local é um compromisso a ser assumido por todos.

Assim, no âmbito escolar, percebemos as possibilidades de construção da consciência crítica, que deve contribuir para uma educação que possa incorporar

princípios de emancipação do homem frente à sociedade capitalista. É preciso lembrar que, a gestão escolar baseada em ações democráticas, significa a permanente absorção de fins pedagógicos para que a escola possa definir a sua função social (OLIVEIRA, 2012).

### 1.3.1 O conselho na escola

Quando se pensa em políticas públicas, geralmente se imagina situações distantes da realidade do aluno efetivamente. Após analisar as determinações em âmbito nacional, na sequência estadual, depois na esfera municipal é necessário verificar a escola, local da pesquisa de campo, para constatar como essa ideia vem sendo executada pela comunidade desta escola em especial. De acordo com os dados da coordenadoria regional, todas as escolas estaduais estavam com seus conselhos ativos. De forma que, qualquer uma delas serviria de referência. O diferencial da escola em questão se deu pelo fato de ser local de trabalho da pesquisadora, o que facilitaria o acesso aos dados, às pessoas e à equipe gestora.

A Escola X está situada no bairro Urucu do Município de Coari/AM, ela foi criada em 1991, é uma escola fisicamente organizada e bem estruturada, para atender a uma demanda de 916 alunos, distribuídos nos três turnos. Para isso, a atual gestora com o apoio de cinquenta e dois professores e dezessete funcionários, que estão distribuídos nas funções de serviços gerais, assistente administrativo, merendeiro e vigia.

O Quadro 1, a seguir, apresenta o quantitativo de funcionários da Escola X:

**Quadro 1- Detalhamento da Estrutura Administrativa da Escola X**

QUANT.	FUNÇÃO	SITUAÇÃO FUNCIONAL
01	Gestora	Comissionado
01	Secretário	Integrado
03	Aux. de Secretaria	Integrado / Efetivo
05	Aux. Serv. Gerais	Integrado / Efetivo
04	Merendeiras	Integrado / Efetivo
01	Vigia	Integrado

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados disponíveis no Sistema de Gestão Escolar do Amazonas (SIGEAM,2015).

A quantidade de funcionários é adequada às necessidades da escola. Sabe-se que a quantidade inadequada de profissionais pode acarretar em muitos

transtornos. Sabe-se também que quanto maior for o número de servidores, o processo flui melhor, uma vez que, o aluno terá mais suporte no desenvolvimento de suas ações. Aumentando, assim, as possibilidades de melhoria no processo ensino-aprendizagem.

Da mesma forma a estrutura física da escola faz com que haja maior ou menor desenvolvimento de certas atividades e, conseqüentemente, avanço ou retrocesso. Nesse quesito a escola também está bem servida. O quadro 2, a seguir, apresenta os dados relativos à estrutura física da Escola X:

**Quadro 2- Detalhamento da Estrutura Física da Escola X**

QUANT.	AMBIENTES	SITUAÇÃO ATUAL
08	Salas de Aula	Funcionando
01	Secretaria	Funcionando
01	Sala dos Professores com Banheiro	Funcionando
01	Sala da Gestão	Funcionando
01	Sala de Mídias	Funcionando
01	Laboratório de Informática	Funcionando
01	Depósito de Merenda Escolar	Funcionando
01	Biblioteca	Funcionando
01	Refeitório	Funcionando
01	Depósito Material Expediente	Funcionando
01	Depósito de Material Escolar e Esportivo	Funcionando
01	Auditório	Funcionando
04	Banheiros Masculinos	Funcionando
04	Banheiros Femininos	Funcionando

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados disponíveis no Sistema de Gestão Escolar do Amazonas (SIGEAM, 2015).

Torna-se importante destacar, também, os materiais da Escola X nessa estrutura, pois eles podem facilitar o trabalho da equipe para registrar decisões e monitorar as ações propostas nos conselhos, por exemplo. No quadro 3, a seguir, há uma detalhamento dos materiais da Escola X

**Quadro 3- Detalhamento dos Materiais da Escola X**

QUANT.	MATERIAIS
02	Microfones com e sem fio
01	Televisor
02	Caixas amplificadas
10	Dicionários
01	Notebook
01	Data show
10	Mapas geográficos
02	Atlas
140	Livros didáticos
01	TV LCD e Dvds
02	Computadores

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados disponíveis no Sistema de Gestão Escolar do Amazonas (SIGEAM, 2015)

Existem várias formas de a escola adquirir material de apoio, quer seja através de recursos federais, recursos estaduais ou APMC, o fato é que não se pode deixar de adquirir e fazer uso efetivo de materiais didáticos que auxiliem no crescimento cognitivo do alunado. Diante do atendimento de muitos alunos, a escola passa a usufruir dos materiais de modo que eles entram na rotina da escola.

A tabela 1, a seguir, apresenta o número de alunos matriculados na Escola X:

**Tabela 1- Quantitativo de Turmas e Alunos por série na Escola X**

Alunos	Série
137	6º ano
138	7º ano
137	8º ano
136	9º ano
131	1ª série
125	2ª série
134	3ª série

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados disponíveis no Sistema de Gestão Escolar do Amazonas (SIGEAM, 2015)

A tabela 2, a seguir, apresenta o número de aprovações e reprovações por componente curricular na Escola X, demonstrando que a escola, pode, por meio dos conselhos, intervir na reprovação dos componentes de matemática e ciências, por

exemplo, se eles continuarem demonstrando que são os componentes que mais reprovam no histórico da escola.

**Tabela 2- Índice de Aprovação na Escola X por componente curricular 2013 - Ensino Fundamental 6º ao 9º ano**

Disciplinas	Aprovados		Reprovados	
	Qtde	%	Qtde	%
Geografia		94.59%		5.41%
História		95.42%		4.58%
Matemática		93.41%		16.59%
Educação Física		98.38%		1.62%
Ensino Religioso		100.00%		0,00%
Língua Portuguesa		95.08%		4.92%
Artes		96.31%		3.69%
Ciências		94.92%		5.08%
Língua Estrangeira Moderna		96.13%		3.87%

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados disponíveis no Sistema de Gestão Escolar do Amazonas (SIGEAM, 2015).

A Escola X tem como função social, o papel de proporcionar uma educação de qualidade a todos os seus alunos. Assim, os conselhos podem agir na busca da garantia deles, pois sabemos que a escola é meio complexo que envolve questões financeiras, pedagógicas e administrativas. Os membros dos conselhos podem revelar uma forma de, dentro das especificidades de cada escola, encontrar os melhores caminhos para cumprir com sua função.

Almeja-se, assim, proporcionar um ambiente que leve em conta o conjunto das dimensões da formação humana, em que o conhecimento é compartilhado e sistematizado, tendo a tarefa de formar seres humanos com consciência de seus direitos e deveres. Dentro dessa perspectiva, o aluno, ao ser inserido como ator nos conselhos, poderá desenvolver, na escola, uma política de negociação que leve em consideração a visão dos alunos como membros do processo de mudança por meio de diálogo dos envolvidos que é o fundamento do conselho, pois esse processo envolve garantia de direitos e implica corresponsabilização, ou seja, a atribuição de deveres faz parte da dinâmica que a escola passa a possuir com o funcionamento dos conselhos.

Assim, destacam-se as relações em sociedade, pois se revelam num ambiente no qual o indivíduo está integrado, produzindo e reproduzindo relações sociais, problemas e propondo valores, alterando comportamentos, desconstruindo e



construindo concepções, costumes e ideias. Em que o natural seja pensar no bem de todos e não apenas em si mesmo.

Neste sentido os objetivos da Escola X para os próximos três anos são:

- Com o nível de qualidade de ensino comparado as melhores escolas do Estado do Amazonas;
- Com índice de evasão de 5%;
- Com índice de aprovação de 90%.
- Com índice de reprovação de 5% (SIGEAM,2015).

Os objetivos da escola são um norte para entender onde querem chegar com a educação que propagam. Os objetivos gerais desta escola estão em conformidade com o que preconiza a Lei de Diretrizes e Bases da Educação:

A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios da liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1996, s.p.).

Como objetivos específicos, podemos destacar, ainda, que ela deve:

- Ser espaço físico, pedagógico, político e cultural de formação de sujeitos de plena cidadania e de consciência crítica, capazes de produzir e compartilhar os conhecimentos, transformando-os em aprendizagem concreta e viabilizadora que venha a favorecer o crescimento social da comunidade onde a escola está inserida.
- Desenvolver a capacidade de aprendizagem, postura pesquisadora, autoestima, valorização da terra para formação de valores, fortalecimento dos vínculos familiares e convivência comunitária, através de conhecimentos socialmente úteis, a fim de exercer sua cidadania.
- Dar continuidade ao trabalho centrado na pessoa/aluno.
- Vivenciar um cotidiano pedagógico em que o aluno seja o agente do processo ensino-aprendizagem, em interação com o outro.
- Estimular o aluno à pesquisa e ao debate contínuo sobre o conhecimento adquirido.
- Abrir espaço para a discussão sobre a vida em toda a sua dimensão: sócio-afetiva, política, econômica, ambiental e planetária.
- Construir com os alunos uma cosmovisão a partir das exigências do mercado de trabalho, que valoriza as múltiplas competências.
- Criar condições para que todos os alunos desenvolvam suas capacidades e aprendam os conteúdos necessários para a vida em sociedade.
- Permitir ao aluno exercitar sua cidadania a partir da compreensão da realidade, para que possa contribuir em sua transformação.
- Buscar novas soluções, criar situações que exijam o máximo de exploração por parte dos alunos e estimular novas estratégias de compreensão da realidade.
- Melhorar a qualidade do ensino, motivando e efetivando a permanência do aluno na Escola, evitando a evasão.

- Criar mecanismos de participação que traduzam o compromisso de todos com a melhoria da qualidade de ensino e com o aprimoramento do processo pedagógico.
- Promover a integração escola-família.
- Atuar no sentido do desenvolvimento humano e social tendo em vista sua função maior de agente de desenvolvimento cultural e social na comunidade, a par de seu trabalho educativo.
- Desenvolver a capacidade de organização dos educandos quanto à preservação e limpeza do ambiente educativo, pontualidade, horários da escola e o zelo ao patrimônio escolar.
- Vivenciar juntamente com a comunidade escolar, atitudes como humildade, respeito, postura, disciplina, solidariedade e amor a terra;
- Construir um ambiente educativo que vincule com a comunidade através dos processos econômicos, políticos e culturais;
- Cultivar a memória coletiva do povo brasileiro, valorizando a dimensão pedagógica da história da classe trabalhadora;
- Oferecer a comunidade escolar, momentos de estudo, a fim de qualificar a atuação junto à comunidade escolar;
- Buscar a combinação entre teoria e trabalhos práticos como instrumentos para desenvolvermos habilidades e conhecimentos socialmente úteis à comunidade escolar (BRASIL,1996, p.32).

A escola em referencia tem como filosofia educar partindo do princípio prática-teoria-prática, em busca da construção de uma sociedade justa, igualitária, vivenciadora de valores e conhecimentos socialmente úteis, almejando o desenvolvimento integral do ser humano, além de educar sujeitos do contexto social e capazes de transformar o ambiente em que vivem. Logo, se propõe a formar cidadãos éticos, críticos, comprometido com seu bem-estar e dos outros, buscando melhorar a qualidade de vida de todos no presente e no futuro, preparados sócio e culturalmente como agentes transformadores da sociedade, dentro dos padrões de justiça, liberdade e igualdade de fato e de direito, através de eficiência administrativa e pedagógica.

A escola desenvolve projeto para uma gestão plena, de autonomia democrática e pedagógica, visando à integração Escola e Comunidade, o que faz dela, uma Entidade de Ensino de referência, incluindo, nesse processo, o Projeto Político-Pedagógico, criado no ano de 2009, após várias reuniões e discussões entre pais, mestres, alunos, funcionários e comunitários, tendo como representantes: alunos, pais de alunos, funcionários da escola e professores.

No ano de 2014, o Projeto Político Pedagógico – PPP da escola, tendo cumprido o prazo de vigência bienal, passou por uma revisão, como é de praxe anual, e foi encaminhado para a Secretaria Estadual de Educação e Qualidade no Ensino – SEDUC, em Manaus, para ser analisado. Após três meses, em outubro do mesmo ano, o PPP retornou à escola, através da Coordenadoria Regional, para as

devidas alterações, sendo devolvido com as retificações e acréscimos necessários para aprovação.

Conforme já mencionado anteriormente, em se tratando de uma escola da Rede Pública de Ensino Estadual, igualmente as outras treze escolas no Município, no ano de 2010, foi criado o conselho da escola com base no Regimento Geral das Escolas da Rede Estadual de Ensino do Amazonas – Resolução n.º112/2010 CEE/AM, aprovada em 30 de novembro de 2010, em seus: Artigos 101; 102; 103; 104; 142 (incisos II, VI, VII e VIII); 143 e 235 (AMAZONAS, 2010b')

Segundo o Capítulo IV do Regimento Geral das Escolas da Rede Estadual de Ensino do Amazonas, incisos IV, V e VI, em conformidade com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, a criação do Conselho escolar foi um processo que demandou muito empenho dos segmentos da escola, por se tratar de algo novo, mas que seria de grande utilidade para o funcionamento da escola, não por se tratar de uma norma do órgão mantenedor da escola, mas pela importância que o conselho tem para o processo escolar.

Na realidade da Escola X, o processo para a criação do Conselho se iniciou com um encontro pedagógico envolvendo todos os segmentos da escola, com o objetivo de esclarecer o que é conselho, sua função e as respectivas atribuições. Inicialmente, a discussão demandou muita rejeição por parte dos envolvidos no processo escolar, considerando-se que muitos dos presentes pensavam no conselho como mais uma atividade.

Partindo dessa reunião geral, a pedagoga da escola passou para a segunda fase que foi uma reunião por segmento e por turno. Nesse processo, o encontro se fez partindo da indagação: que escola temos? Qual a escola que queremos? Inúmeras respostas foram dadas, todas elas confirmando a necessidade de mudar os rumos do ensino. Oportunidade em que, reconhecer o erro se fez necessário para começar um novo processo.

Naquele momento, cada segmento, tratava a escola pelo seu olhar. Os pais e os alunos apontaram falhas na postura e atuação de alguns professores e da gestão da escolar, os professores trataram, unanimemente, da ausência dos pais na educação dos filhos, destacando a falta e apoio no processo de aprendizagem dos alunos. Os funcionários, por sua vez, expuseram situações relativas à organização da escola, apontando falhas de si e dos demais profissionais.

Todas essas reflexões permitiram traçar um perfil da escola almejada, que na sua essência, condizia com o estipulado no Projeto Político Pedagógico, mas que, na prática cotidiana, estava engavetado, e desconhecido por parte dos professores, uns que não haviam acompanhado o processo, outros que não davam importância ao documento, além dos novatos.

Segundo o regimento Interno das Escolas Estaduais, art. 7º, inciso VI, é de competência da escola “articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola” (AMAZONAS, 2010b, p.17). Apoiado nesse dispositivo, após as reuniões por segmentos internos, foi enviado convite aos pais para prosseguir os trâmites necessários para a criação do conselho.

Atendendo ao convite, os pais foram reunidos por turno e série, e expuseram suas ideias e reclamações, elegendo ainda dois representante para compor o conselho da Escola X, como fora feito em cada segmento. Concluídas as reuniões, foram apresentados os membros do primeiro conselho da escola, no ano de 2010, para conhecimento e aclamação da comunidade escolar. Oportunidade em que foi lida a Ata de posse dos respectivos membros, comprovando o Ato de Posse assinado pelos presentes. Essas informações foram coletadas pela pesquisadora junto a professores da Escola X, haja vista que não há livro de ata de registro das reuniões do conselho. Ao ser interpelada sobre essa questão, a gestora nos informou que esse livro desapareceu no período de reforma da escola. Portanto, não há como comprovar, com documentos, as ações relatadas acima.

Seguindo os trâmites, foi elaborado e encaminhado o estatuto do conselho, com os documentos comprobatórios da sua criação, para a SEDUC, onde passou por uma avaliação e aprovação final.

O art. 102 do Regimento Interno das escolas da Rede Estadual de Ensino do Estado do Amazonas define o Conselho escolar como “um órgão colegiado deliberativo, consultivo, fiscalizador e mobilizador” (AMAZONAS, 2010b, p.36). O mesmo documento trata da composição do conselho, que está disposto no artigo 103, e deve ser composto da seguinte forma: gestora, professores, alunos, funcionários e pais de alunos. Sendo um titular e o outro suplente.

Dentre as competências do conselho, atribuídas por meio do Artigo 104 do RIEE/2010 (AMAZONAS, 2010), ele passou a atuar na fiscalização dos recursos oriundos dos programas federais e estaduais que a escola participava, ter efetiva presença na reunião de pais e mestres, acompanhando todos os processos

administrativos e pedagógicos da escola. Essas ações do conselho não puderam ser comprovadas, pois, conforme já informamos, na Escola X não há ata de registro de que essas reuniões tenham ocorrido. O que aponta para o objetivo de nossa pesquisa sobre a inoperância do conselho escolar na Escola X.

Com o tempo, o conselho reduziu sua parcela de atuação, ficando a mercê das solicitações da gestão da escola, os membros não faziam mais reuniões e nem acompanhavam mais as ações da escola. Resumidamente, o conselho deixou de funcionar. Com isso, houve um enfraquecimento no acompanhamento dos rendimentos, pois antes, havia um empenho significativo nessa tarefa por parte do Conselho, o que resultava em conversas com os alunos que melhoravam o rendimento.

Vendo a necessidade de reativar o Conselho Escolar, a SEDUC promoveu um encontro com os Pedagogos e gestores para mobilizá-los quanto à necessidade dessa tarefa na escola. O encontro foi ministrado por dois técnicos da SEDUC que relembrou ações positivas e depois esclareceram os procedimentos necessários para se reativar o conselho, quais são:

1º – Reunir a comunidade para repassar os devidos esclarecimentos quanto à reativação dos conselhos.

2º – Realizar reunião com os segmentos da escola.

3º - Formar as chapas para eleição.

4º - realizar a eleição.

5º - revisar o estatuto. (AMAZONAS, 2014, s.p.)

Concluídas as ações determinadas pela SEDUC/AM, naquela reunião do dia 22 de abril de 2014, os gestores e pedagogos partiram para a ação na escola, cumprindo um cronograma elaborado naquele encontro, que contou com a participação dos quatorze gestores e 38 pedagogos/apoios pedagógicos, e dois técnicos da Coordenadoria Regional de Coari-SEDUC, responsáveis por essa tarefa. Nesta reunião, se firmou a proposta de 20 dias para a divulgação e formação das chapas, ficando marcado, como ação coletiva, para o dia 23 de maio de 2014, a eleição dos conselho escolares nas quatorze escolas estaduais de Coari. O que foi cumprido à risca.

No universo da Escola X, aconteceu uma reunião geral para divulgação do processo de reativação do conselho escolar, e uma reunião por segmento para a escolha dos representantes e composição das chapas. Chegando o dia da eleição,

na escola, e dando sequência com a revisão do estatuto já existente, para atualização e alteração de dados, considerando-se que já se passaram quatro anos desde a elaboração deste estatuto, o que foi satisfatório, pois contou com a presença de todos os membros do conselho, segundo relato de um dos conselheiros, já que não há ata de registros de reunião do conselho escolar.

A reorganização do conselho escolar, nas escolas de Coari, apresentam aspectos positivos, pois esses já foram implementados, todavia precisam atuar, participar, tratar das questões da escola com seriedade e transparência e fiscalizar os aspectos financeiro, avaliativo e pedagógico; definir ações importantes, como calendário de reuniões, substituição de conselheiros, processo de tomada de decisão, indicação das funções do conselho.

Atualmente, na Escola X, o que se percebe é que foram cumpridos os trâmites legais, restando agora conhecer como está a prática do Conselho na Escola. Há uma legislação que ampara, porém, poucos documentos comprobatórios de sua reativação, além do livro de ata para registro, falta ainda rever as posturas e as atitudes dos membros do conselho na escola. Afinal, o que se vê na realidade de muitas escolas é que um conselho é criado com expectativas de atuação, mas nem sempre isso acontece. Pouco se faz como conselheiro escolar e pouco se reconhece quando há aqueles que o fazem.

Na atual composição, seguindo o que determina o artigo 103 do RIEE (AMAZONAS, 2010), o Conselho da Escola X está composto pela Gestora e representantes de pais, professores, administrativos e alunos (presidente do Grêmio Estudantil).

## 2 CONSELHO ESCOLAR: TEORIA X PRÁTICA NO UNIVERSO EDUCACIONAL

Este capítulo possui como primeira seção o referencial teórico que fundamentará as análises dos dados coletados. Na seção seguinte, será traçado um percurso metodológico da pesquisa, para então, adentrar na terceira e última seção que diz respeito à análise propriamente dita dos dados coletados.

### 2.1 Revisão bibliográfica

O referencial teórico da pesquisa baseia-se nos documentos oficiais da educação e nos autores que discutem as principais temáticas referentes ao assunto. Assim, o tema que norteia nosso referencial teórico é a gestão democrática na busca da efetivação de uma educação de qualidade dentro de um ambiente escolar que seja participativo, neste sentido, entendo que os conselhos escolares são um importante elemento para efetivação da democracia. Dessa forma, destacamos, primeiramente, os aspectos que envolvem a gestão democrática presente nos documentos oficiais, pois a gestão democrática escolar, na visão do MEC, é assim percebida:

A gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão, baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão. [...] A participação pode ser entendida, portanto, como processo complexo que envolve vários cenários e múltiplas possibilidades de organização. Ou seja, não existe apenas uma forma ou lógica de participação: há dinâmicas que se caracterizam por um processo de pequena participação e outras que se caracterizam por efetivar processos em que se busca compartilhar as ações e as tomadas de decisão por meio do trabalho coletivo, envolvendo os diferentes segmentos da comunidade escolar (BRASIL, 2004, p. 13-14).

Esses aspectos legais estão em dissonância com as características de uma gestão autoritária e que marcou gerações de escolas no país. Nesse sentido, destaca-se as palavras de Vieira:

Tivemos ao longo da história, uma tradição de gestão de cunho fortemente centralizador. Trata-se de uma herança que se instala desde os primórdios da colônia, passando pelo Império, até as diferentes formas de organização da república. A centralização está tão entranhada na base da organização do sistema educacional brasileiro, quanto no interior da própria escola. Sua expressão se dá sob diferentes matizes – desde as formas autoritárias de convivência à mecanismos rígidos de controle burocrático dos tempos de

trabalho e organização das relações de ensino- aprendizagem. Assim numa cadeia interminável de relações de controle, a centralização marca as relações entre órgãos de administração do sistema nas diferentes esferas do poder público (união, estados e municípios), assim como aquelas entre estes e as escolas (VIEIRA, 2000, p 142).

Dessa forma, cabe destacar as palavras de Paro (2012) em relação a esses aspectos, já que eles estão previstos por lei, mas não são elementos entendidos em sua complexidade, na medida em que o papel do gestor e dos membros do conselho podem sofrer alterações com o perfil de gestão autoritária que demarcou nossa história na educação até então. Assim,

[...] a democracia, todavia, precisa ser entendida para além de seu sentido etimológico de governo do povo ou governo da maioria, para incluir todos os mecanismos, procedimentos, esforços e recursos que se utilizam, em termos individuais e coletivos, para promover o entendimento e a convivência social pacífica e cooperativa entre sujeitos históricos (PARO, 2012, p. 16).

A mobilização para corresponsabilização dos membros da escola é um fator importante dentro da efetivação da gestão democrática nas escolas e nesse sentido os conselhos escolares se inserem na medida em que seja cada vez mais possível colocar em prática os objetivos da escola. A esse respeito, destaca-se as palavras de Lück:

[...] processo de mobilização das competências e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais (LÜCK, 2006, p. 21).

Assim, o que Cury (2001) destaca sobre o conselho é o que se pretende dele como elemento efetivo na composição orgânica da escola, pois ele deve ser entendido não como mais um elemento burocrático a ser cumprido, sobrecarregando ainda mais os professores e gestão, mas como elemento coletivo que poderá evitar e organizar a escola para problemas que ela enfrenta diariamente, e que podem comprometer o funcionamento dela a fim de garantir a almejada qualidade de educação ofertada a todos os alunos.

Faz parte da dialética de um conselho ser um corpo colegiado. Membros de igual dignidade, com responsabilidades comuns, devem fazer o esforço de,



coletivamente (co)fazer uma leitura (legium) racional e dialógica dos problemas próprios daquela instituição social (CURY, 2001, p. 47).

Nesse sentido, destaca-se também a abordagem de Estêvão (2000) sobre o assunto, pois o planejamento das ações da escola deve ser fruto de um processo participativo, e no cotidiano escolar, inúmeros fatores podem ser previstos e outros surgem no processo de implementação, sendo assim, a função do conselho escolar torna-se imprescindível para a dinâmica da escola dentro da perspectiva de trabalho descrita pelo autor:

Uma das implicações desta perspectivação de projecto educativo é que ele deve emergir como resultado de um processo participativo e negociado entre os diferentes actores sobre metas, valores, princípios e prioridades, enfim, sobre um futuro que se ambiciona construir, procurando reflectir deste modo uma dinâmica essencialmente política, globalizante e flexível. Ou seja, a construção do projecto educativo vai reclamar uma outra lógica, que não coincide propriamente com a lógica da racionalidade técnica da gestão estratégica stricto sensu, mas que apela à multireferencialidade, a critérios de natureza política e democrática (ESTÊVÃO, 2000, p. 20).

Ainda a esse respeito, Werle (2003) acrescenta especificamente sobre o conselho escolar dentro do que vem sendo destacado até então:

O conselho escolar se relaciona com os princípios da igualdade, da liberdade e do pluralismo devido à sua composição por diferentes segmentos da comunidade escolar em regime de paridade, assegurando o direito de manifestação de diversos pontos de vista e de diferentes opiniões. Como órgão consultivo e deliberativo, o conselho deve tratar de problemas financeiros, administrativos e pedagógicos da escola, contribuindo com propostas e projetos da escola, com vistas a uma educação de qualidade (WERLE, 2003, p. 32).

Os conselhos podem ser elementos importantes para representar os espaços em que a gestão democrática da escola será exercida. Dessa forma, cabe lembrar ainda as palavras de Werle, quando diz que:

[...] não se constitui um Conselho Escolar apenas por exigência da Lei; pelo contrário, ele é ou deve ser um ato da vontade de todos os que fazem parte da escola. Acrescenta ainda que [...] não existe um Conselho no vazio, ele é o que a comunidade escolar estabelecer, construir e operacionalizar. Cada conselho tem a face das relações que nele se estabelecem. Se forem relações de responsabilidade, de respeito, de construção, então é assim que vão se constituir as funções deliberativas, consultivas, fiscalizadoras. Ao contrário, se forem relações distanciadas, burocráticas, permeadas de argumentos, tais como: “já terminou meu horário”, este é meu terceiro turno de trabalho”, “vamos terminar logo com isto”, “não tenho nada a ver com

isto”, com que legitimidade o conselho vai deliberar ou fiscalizar?! (WERLE, 2003, p. 60).

Nesse sentido, cabe ressaltar também o trecho a seguir, em que os autores se referem à participação para além da tomada de decisão, pois o que se é decidido precisa ser colocado em prática e todos os atores da escola são responsáveis por isso:

A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2007, p. 325)

Dessa forma, os conselhos escolares são fundamentais para a descentralização de poderes, para que a gestão possua caráter cada vez mais democrático. Esse movimento é destacado por Oliveira (1997) ao realizar uma consideração sobre o processo de descentralização desde o caráter macro até o micro do âmbito educacional atual:

1. Diante da complexibilidade crescente do funcionamento dos sistemas educacionais, em razão da diversidade de situações com que se defrontam e das diferenciações quanto aos perfis sociais de alunos e profissionais, a estrutura burocrática e altamente centralizada torna-se inoperante. Faz-se necessária a descentralização administrativa, inclusive dos recursos financeiros, o que confere maior autonomia às unidades escolares(...) Ao mesmo tempo, é necessário uma participação maior dos sujeitos envolvidos no processo educacional no interior da escola na exata medida em que suas responsabilidades aumentam com a descentralização operacional (OLIVEIRA, 1997, p. 40).

Esses autores que compõem esse referencial teórico nortearão o tipo de análise realizada dos dados coletados por meio da entrevista e de observação do pesquisador ao meio analisado. E, por consequência, as ações propostas irão dialogar com esses autores, na medida em que, elas buscarão efetivar, no contexto analisado, esses aspectos trazidos na presente seção.

## **2.2 Atribuições dos conselheiros**

Inicialmente, necessita-se entender que fazer parte do conselho escolar vai além de ser apenas integrante de um grupo da escola com atribuições esporádicas.

Fazer parte do conselho escolar exige busca por entendimento do contexto escolar, suas necessidades, suas problemáticas e todas as implicações que acompanhem o processo de ensino-aprendizagem. Para isso, faz-se necessário uma postura e um comportamento diferenciado. De acordo com os cadernos de orientação do MEC, podem fazer parte do conselho os seguintes atores:

Devem fazer parte dos Conselhos Escolares: a direção da escola e a representação dos estudantes, dos pais ou responsáveis pelos estudantes, dos professores, dos trabalhadores em educação não-docentes e da comunidade local. (BRASIL, 2004, p.42).

Devem compor o seleto grupo, o gestor da escola, como consta na citação, bem como o representante dos alunos, dos professores, dos administrativos da escola e um membro da comunidade do entorno da escola. O que pode ser considerado o mais complicado de trazer para dentro da escola, uma vez que, seu envolvimento é menor.

Contudo, o diretor atua como coordenador na execução das deliberações do Conselho Escolar e também como o articulador das ações de todos os segmentos, visando à efetivação do projeto pedagógico na construção do trabalho educativo. Ele poderá – ou não – ser o próprio presidente do Conselho Escolar, a critério de cada Conselho, conforme estabelecido pelo Regimento Interno. (BRASIL, 2004, p.42).

É importante ressaltar que o gestor da escola se torna membro efetivo, tomando como base que é responsável pela coordenação, deliberação e execução de algumas ações específicas. E, ainda, é o responsável pela ordem nas ações, não que seja o único, porém o mais ativo. Os gestores são membros natos e têm a função assegurada, ou seja, não necessitam de votação, de eleição. O gestor precisa também atentar para a escolha daqueles que por ventura apresentem candidatura a membro do conselho. De acordo com o material que orienta a formação dos Conselhos:

A escolha dos membros dos Conselhos Escolares deve-se pautar pela possibilidade de efetiva participação: o importante é a representatividade, a disponibilidade e o compromisso; é saber ouvir e dialogar, assumindo a responsabilidade de acatar e representar as decisões da maioria, sem nunca desistir de dar opiniões e apresentar as suas propostas, pois os Conselhos Escolares são, acima de tudo, um espaço de participação e, portanto, de exercício de liberdade (BRASIL, 2004, p.45).

Os membros efetivos são os representantes de cada segmento. “Os suplentes podem estar presentes em todas as reuniões, mas apenas com direito a voz, se o membro efetivo estiver presente”. (BRASIL, 2004, p.42)

### **2.3 Percurso metodológico**

Nesta seção, será traçado o percurso metodológico da pesquisa, assim como quais são os referenciais bibliográficos que fundamentam a necessidade de análise do presente caso, e, por conseguinte, as ações que serão propostas para a escola estudada.

Para a pesquisa foi utilizado enfoque qualitativo, que para Alvarenga:

Dá ênfase às características sociais, antropológicas, arqueológicas, culturais, psicológicas, criminalistas, históricas. Esse enfoque abrange processos humanos. Tenta descrever e compreender as situações e os processos de maneira integral e profunda, considerando inclusive o contexto que envolve a problemática estudada (ALVARENGA, 2012, p. 9).

Tomando como base processos humanos, especificamente descrevendo e buscando compreender as situações de maneira integral e profunda, sem esquecer o contexto, no caso a escola, o conselho e a comunidade na qual a escola está inserida. A pesquisa qualitativa preza pela qualidade marcada pela subjetividade, ao contrário da pesquisa quantitativa, que faz uso de números, gráficos, tabelas e outros artifícios estatísticos.

De acordo com Leite:

(...) os métodos qualitativos são representados por trabalhos que não necessitam de ferramentas estatísticas. (...) Uma das características de aplicabilidade dos métodos são as situações que necessitam realizar classificações comparativas e que pretendem identificar proporção, grau de intensidade de um determinado fenômeno (LEITE, 2008, p.100).

No caso da pesquisa em questão, não houve comparativo entre escolas, mas sim entre os casos apresentados. Dos quais dois foram citados no corpo deste trabalho. Escrever qualitativamente exige mais do pesquisador devido as várias interpretações de frases, palavras podem ter, a medida que se estende uma conversa informal, uma entrevista gravada ou comentada. Porém, oferece mais elementos que possibilitam maiores interpretações de situações cotidianas. Que

podem ser vistas por pessoas diferentes, com vivências e interesses diferentes. Que precisam estar unidos com o único objetivo: favorecer a aprendizagem do alunado.

### 2.3.1 Procedimentos técnicos de pesquisa

Foram feitas pesquisas bibliográfica e de campo. A primeira foi utilizada quando se fez uso de pesquisa, leitura, análise e interpretação de material publicado, buscando autores que porventura tenham explorado a temática.

Para se estabelecer conceitos de pesquisa bibliográfica e de campo é necessário explorar o conceito específico de pesquisa, que, de forma abrangente e de acordo com Aulete, significa:

Ato ou efeito de pesquisar. Indagação ou busca minuciosa para averiguação da realidade; investigação, inquirição. Investigação e estudo, minudentes e sistemáticos, com o fim de descobrir ou estabelecer fatos ou princípios relativos a um campo qualquer do conhecimento (AULETE, 2004, p.121).

Dessa forma, a pesquisa acadêmica consiste na busca por informações em livros, revistas, documentos, conversas com pessoas, investigação ou sondagens.

De acordo com Gil (2002, p.59), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.” E para Prestes (2007, p.26): “É aquela que se efetiva tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego predominante de informações provenientes de material gráfico, sonoro ou informatizado”.

Neste caso, alguns materiais que tiveram maior relevância foi um manual produzido e distribuído pela SEDUC – Secretaria de Educação e Qualidade do Ensino. Manual completo que minuciosamente detalhava desde a elaboração do conselho até a elaboração do regimento deste.

O trabalho foi realizado também com pesquisa de campo. A pesquisa de campo, para Prestes (2007, p.32), “é aquela em que o pesquisador, através de entrevistas, questionários, protocolos verbais, observações, coleta seus dados.”

Especificamente, neste caso, foram entrevistados os conselheiros já empossados. Para Furasté:

É a pesquisa que busca conhecer aspectos importantes e peculiares do comportamento humano em sociedade. Envolve estudos de satisfação, de interesses, de opinião de pessoas ou grupos de pessoas sobre aspectos de sua realidade (FURASTÉ, 2008, p.35).

Este tipo de pesquisa visa analisar, classificar, catalogar e interpretar dados levantados sem sofrer interferência do pesquisador.

### 2.3.2 Coleta de Dados

Como instrumentos de pesquisa foram utilizados questionários e entrevistas. De acordo com Oliveira (2002), “o questionário é um instrumento que serve de apoio ao pesquisador para a coleta de dados e apresenta aspectos como: necessidade de preparação de amostras, experiência e conhecimento” (OLIVEIRA, 2002, p.165).

Quanto à entrevista, para Leite (2008) “é uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica, proporcionando ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária” (LEITE, 2008, p. 104).

No momento da entrevista é imprescindível observar e captar detalhes subjetivos que jamais seriam captados por meio de questionários fechados e respondidos isoladamente. Na entrevista, as possibilidades são maiores também no sentido de inferências que surgem no momento da conversação.

### 2.3.3 Estudo de Caso

O Estudo de Caso, de acordo com Gil (2002, p.54):

[...] é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste num 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).

O estudo de caso é interessante, porque possibilita a observação de situações corriqueiras da escola, baseando-se em fatos reais que servem como um importante movimento para diagnóstico.

Considerando-se a dimensão do processo de implantação dos Conselhos na realidade das escolas estaduais do estado do Amazonas, visando à melhoria no

processo administrativo, financeiro e pedagógico das escolas, a partir da proposta de uma atuação efetiva, atingindo todos os municípios, pode-se observar que os objetivos foram alcançados parcialmente, como mostra o quadro 4, a seguir:

**Quadro 4- Escolas do interior com conselho escolar**

Ord.	CRE	Escola	Escolas com Conselho
01	Alvarães	5	0
02	Amaturá	2	1
03	Anamá	5	0
04	Anori	3	0
05	Atalaia do Norte	5	0
06	Autazes	7	3
07	Apuí	2	0
08	Barcelos	3	0
09	Barreirinha	8	0
10	Benjamim Constant	4	0
11	Beruri	3	0
12	Boa Vista do Ramo	4	0
13	Boca do Acre	10	0
14	Borba	12	0
15	Caapiranga	15	2
16	Canutama	2	0
17	Carauari	9	0
18	Careiro Castanho	4	1
19	Careiro da Várzea	6	1
20	Coari	14	14
21	Codajás	7	5
22	Eirunepé	8	0
23	Envira	4	0
24	Fonte Boa	5	0
25	Guajará	3	0
26	Humaitá	10	0
27	Ipixuna	4	0
28	Iranduba	6	0
29	Itacoatiara	15	8
30	Itamaraty	2	0
31	Itapiranga	4	0
32	Japurá	4	0
33	Juruá	2	0
34	Jutai	3	0
35	Lábrea	4	0
36	Manacapuru	19	4
37	Manaquiri	1	0
38	Manicoré	9	4
39	Maraã	2	0
40	Maués	10	0
41	Nhamundá	5	1
42	Nova Olinda do Norte	6	1
43	Novo Airão	3	0
44	Novo Aripuanã	5	0
45	Parintins	21	10
46	Pauini	3	0
47	Presidente Figueiredo	3	1
48	Rio Preto da Eva	2	0

49	Sta. Isabel do Rio Negro	3	0
50	Santo Antônio do Içá	6	0
51	São Gabriel da Cachoeira	13	2
52	São Paulo de Olivença	8	1
53	São Sebastião do Uatumã	5	0
54	Silves	2	0
55	Tabatinga	7	0
56	Tapauá	3	0
57	Tefé	16	0
58	Tonantins	2	0
59	Uarini	3	0
60	Urucará	3	0
61	Urucurituba	4	0

Fonte: Secretaria Executiva Adjunta do Interior/SEDUC (março, 2014).

Nota: \*possui uma escola paralisada temporariamente .

Analisando a tabela 6, se pode verificar que Coari, é o único Município em que todas as escolas da Rede Estadual possuem Conselho Escolar devidamente reconhecido e efetivado nos trâmites legais, enquanto a muitas cidades ainda não avançaram com relação à criação de colegiado.

Na vertente do que propõe o Manual dos conselhos escolares, e do próprio Regimento Interno das escolas da Rede Estadual, diferentes atribuições são definidas para que o trabalho dos Conselheiros seja eficaz. No entanto, nem sempre essas atribuições são executadas como deveria.

Em face da natureza da pesquisa, o estudo se aprofundou na realidade de uma escola de ensino Médio, que pontuou aspectos relacionados à atuação do Conselho naquele estabelecimento de ensino, tomando como premissa o regimento das Escolas Estaduais, que apontam as diferentes atribuições desse colegiado.

Inicialmente, a pesquisa defende que o trabalho do atual conselho se inicia com a sua reestruturação na escola, considerando-se que este estava desativado. Razão pela qual, para alcançar esse objetivo, muitas reuniões foram realizadas, com o intuito de mudar as concepções das pessoas quanto ao conselho, pois o descrédito foi plantado com a falta de atuação do antigo colegiado.

Na primeira iniciativa de conselho, as reuniões realizadas bimestralmente se reduziram a convites da gestão, em que compareciam um ou dois membros, na maioria das vezes, o alunado que se vê frente ao dever de estar ali, enquanto os professores e pais se restringiam a uma presença desvinculada do dever de conselheiro. O atual conselho, apesar do pouco tempo de posse, pouco tem sido divulgado na escola, como mostrou 80% do questionário aplicado aos pais e alunos.



Ao longo de um período eletivo, muito se ouve falar sobre o conselho escolar, mas depois da eleição, a pauta some do cotidiano da escola, é como se a tarefa fosse cumprida. Escolher representantes, mobilizar a escola, fazer reuniões, realizar a eleição, formar o conselho. Depois desse processo, os membros ficam à mercê dos interesses do Presidente.

Relativo a esse processo, se observa que nem sempre a gestão da escola tem interesse na atuação do conselho e o colegiado, o que deveria ajudar na gestão da escola, acaba ficando de lado.

Observa-se que, em se tratando de um grupo formado pelos diversos segmentos, que devem caminhar juntos, unidos, na prática, é como se falassem línguas diferentes. O professor é professor, o pai é pai, o funcionário é funcionário, e o aluno é o aluno. Ninguém se vê nesse processo como um todo, mas por partes independentes, que podem ser acionadas por uma sirene, que é a gestão, e depois retornar para os seus postos. Isso foi o que percebemos através das entrevistas com os conselheiros, objeto de estudo da pesquisa sobre os conselhos.

De acordo com informações coletadas nas entrevistas, especificamente com a gestora da escola, quando questionada sobre acreditar que poderia haver medidas que a sua gestão deveria tomar para melhorar o trabalho dos conselhos para que eles interfiram mais no cotidiano da escola e quais seriam elas, ela afirmou que:

A partir do momento que o Conselho Escolar começa a agir na escola, primeiro de tudo que ele tira a responsabilidade do gestor de tomar decisões só. Então, ele começa a realizar... Tomar decisões em conjunto. Então, nós temos representantes de todos aqueles que atuam dentro da escola. Tira a responsabilidade do gestor de tomar decisões sozinho em relação a vários seguimentos da escola, tanto no que diz respeito a comportamento de alunos... E isso ai a gente leva em consideração aquelas situações até mais graves, assim como também no comportamento de funcionários e de professores, de como eles estão agindo na escola. Esse é o papel do Conselho Escolar. Por outro lado, isso abre também um espaço para que a escola possa rever a sua maneira de como ela está agindo com os alunos, por exemplo, com os professores, enquanto comportamento. Aqui nós podemos citar como exemplo, alguns professores que podem tomar decisões arbitrárias em relação a alunos... Então como o conselho... Ele pode ver, ele pode dialogar e chegar a um consenso em relação a isso. Ou um aluno que brigou na escola [...] (Entrevista com a gestora da Escola X realizada em 30/09/2015).

Dando a entender que há a necessidade de atuação efetiva do conselho, que contribui com sua dinâmica de trabalho e que principalmente precisa estar atuante efetivamente. Possibilitando uma abertura para os conselheiros agirem de forma

mais aberta e concreta. O que está totalmente de acordo com as orientações constantes nos cadernos do MEC, que orientam a democratização das ações na escola.

[...] O que se pode fazer por esse aluno? Qual a decisão que se vai tomar em relação a essa atitude a esse comportamento do aluno? O que antes era uma decisão individual... Hoje, as decisões já vão ser coletivas porque cada membro do conselho vai dar o seu parecer; ele vai dizer de que maneira a escola pode atuar em relação a esses atores. (Entrevista com a gestora da Escola X, em 30/09/2015).

Importante ressaltar a posição e entendimento da gestora em compartilhar as responsabilidades. O que está totalmente de acordo com as orientações contidas nas cartilhas elaboradas e amplamente divulgadas pelo MEC, citadas anteriormente. O que favorece também a gestão democrática.

A composição dos membros do Conselho é uma tarefa que se imbuí do que se chama poder de persuasão. No caso dos alunos, é claro, na maioria das vezes, indicados pelos professores e apresentados por uma conveniência, imaturos e sem responsabilidades, acabam embarcando nessa missão sem nem mesmo compreender o que é o conselho.

Na verdade, esses critérios são colocados à parte, e na maioria das vezes, a escolha acontece por ser o aluno que está mais próximo dos professores ou da gestora é o aluno que está na escola sempre que precisa. Tais aspectos nos levam a pensar na importância dos critérios adotados para escolher os representantes dos segmentos, a começar pelos alunos, pois eles precisam representar os anseios dos alunos de forma a filtrar e dialogar com eles antes, a respeito das prioridades visando às melhorias substanciais e construtivas para o ambiente escolar ao qual participam.

Conversando com um aluno que participou do primeiro conselho da escola, ele dizia: “nem eu sabia o que fazer e fui chamado para estar ali e fiquei feliz, apesar de algumas vezes hesitar diante da necessidade de opinar sem entender bem o que fazia” (representante de aluno no Conselho Escolar. (Entrevista concedida em 30/09/2015). Nessa conversa, o aluno estufava o peito de orgulho, mas reconheceu que estava despreparado para a função indicada, lastimou não ter correspondido ao desafio e demonstrava certa angústia ao discorrer os dias de reuniões.

Quantos alunos iguais aquele vivem esta situação, sem nenhum esclarecimento quanto ao papel que está sendo proposto para ele no cenário escolar? O local onde deveria buscar conhecimento torna-se agora, um lugar que pesa: ser membro do conselho. Sem saber muito bem do que se trata, ele aceita o desafio e parte para a pior parte, atuar como membro, pronto para acatar o que os demais decidem.

Interessante observar o que respondem os alunos ao serem questionados sobre o quanto os alunos são participativos e colaborativos com o trabalho que a escola desempenha e como isso poderia ser melhor para o desempenho e aprendizado, bem como que falassem o que você achavam a respeito.

Eu acho que em relação ao conselho... ele já deveria estar atuando (aluno desconhece a existência do conselho da escola) porque hoje como se pode observar em instituições escolares professores, diretor, toda classe de professor, alunos, pedagogo e diretores, eles tem que encontrar em um conjunto de harmonia e que o conselho pode entrar bem ai para ajudar; para ter uma integração. (Entrevista com o aluno 1 da Escola X em 30/09/2015).

Em relação aos alunos, é ia ajudar muito. Tem alunos que tem muitas dificuldades e também o conselho deveria ajudar nos casos que já vi na escola de alunos que “gazetam”, que não prestam atenção na aula ou que desrespeitam os professores na própria sala de aula. Isso acontece muito! Acho que ai que o conselho entraria para ajudar os alunos... não só os alunos mais também os professores...porque tem professor que não sabem lidar quando os alunos estão com malcriação com eles, tem professores que pensam diferente, nem todos pensam igual, alguns professores tem um modo de falar diferente que pode até acabar em tragédia ou qualquer outra coisa(Entrevista com o aluno 2 da Escola X em 30/09/2015).

Ambos dão a entender que não há conselho na escola. E citam sugestões de momentos em que se faz necessário a atuação de um órgão colegiado dessa natureza. Importante também entender que eles colocam ações que deveria ser tomada com relação à postura de professores, que não consideram adequadas. Cada segmento tem seu olhar e visa seus interesses. O que é interessante, porque essa é justamente a proposta, que cada segmento seja capaz de buscar os interesses e direitos de sua classe.

Veja só: que na escola... tanto o discente quanto docente teriam boas relações e discutissem os projetos da escola e não ficar naquela mesmice de por exemplo, de só o professor que tem autoridade. Às vezes, ele expor suas ideias diante um projeto, durante uma aula...só que ele se encolhe... até fica com medo de falar devido a autoridade do professor. Em tudo tem que ter diálogo entre todos. Todos tem que se reunir e um ver/ouvir os

pontos positivos e negativos uns dos outros. Qual que tá certo, qual que tá errado. Então, Se tivesse o conselho (**o aluno não soube informar se a escola tinha conselho**) aqui na escola, né.... seria um ato de melhoria para a estrutura da escola, né? Ela ia evoluindo mais e mais.... assim todos saberiam seus direitos e deveres. Então, seria bem melhor para a escola como um todo. O conselho poderia ajudar o aluno por o aluno teriam mais abertura para falar, expor seus argumentos e não ficar fechado em si mesmo.... por que tem aluno que não compartilha suas dúvidas, seus problemas e assim seria ótimo se o conselho atuasse/ajudasse na escola (Entrevista com o aluno 2 da Escola X em 30/09/2015).

A verdade é que por falta de divulgação, os alunos sequer sabiam da existência do Conselho Escolar. Porém, eles têm o entendimento que tal colegiado poderia agir em favor do alunado, visando à melhoria do ambiente, proporcionando novos horizontes aos alunos, dentro da própria escola. Pois, há momentos em que questionam abertura para expor suas ideias. Sabe-se que a educação gera um aprendizado de mão dupla, em que todos aprendem. Na imaturidade desses alunos, eles observam apenas as situações corriqueiras do dia a dia e não os processos organizações, por exemplo, e isso é fato.

Os pais que participam do conselho da escola, pessoas mais esclarecidas, são professores com mais de vinte anos na profissão e atuantes na comunidade em sua maioria. Apesar desse perfil, demonstraram-se passivos e pouco críticos. Tal postura se revelou quando 2 deles afirmaram que só aceitaram fazer parte do conselho, porque foram indicados pelos pais presentes na reunião da escola para essa escolha.

Sendo os pais, elementos imprescindíveis no processo de aprendizagem dos alunos, e na gestão da escola, o que se vê no cotidiano escolar são pessoas que ficam alheias ao processo educativo dos filhos, tendo que cumprir longas horas na jornada de trabalho, e por consequência disso, não acompanham o seu desenvolvimento – fato este que é apontado pelos docentes como problema para o sucesso dos filhos, tornando-se assim pauta de discussão que arrasta durante anos, sem nenhuma solução, uma vez que, envolve uma série de fatores extraescolares.

No processo eletivo para o conselho, foram realizadas duas reuniões com os pais, comparecendo abaixo de 60%. Isso reflete no que foi exposto acima. Pela ausência de um percentual total, os pais acabam sem opção para avaliar quem os representará no conselho, e acabam apostando na atuação do pai-professor. Nesse delinear, as consequências surgem no decorrer do tempo, pois esses pais eleitos para representar o segmento acabam respondendo pela sua prática docente, não

questionam, não criticam e apenas aceitam as propostas apresentadas pelo presidente do conselho. Por meio da fala da gestora: “vemos pais preparados, críticos, participativos e comprometidos com o papel social da escola, e que valorizados poderiam ajudar a escola de forma significativa” (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015), podemos detectar a potencialidade da participação da família na escola e se isso não ocorre, pode ser pelo fato de que a escola não está aderindo à comunidade de forma envolvente ou os pais não querem participar do conselho, porque pode ser mais cômodo para a escola ter professores nessa tarefa.

Por meio de entrevista foi questionado a responsáveis como um conselho poderia agir na escola e como a família poderia participar para as questões da escola e da comunidade e o que achavam de participar da escola nesse sentido. Segue o recorte das falas:

[...] A escola pra mim é ótima. Só uma vez que teve um problema com o outro meu filho que eu não gostei... um professor o chamou de gay na frente dos alunos na sala. Eu fui lá falar com a diretora e com o professor... eu até disse que eu ia lá na Coordenadoria... na SEDUC Ele falou que nunca mais se repetia isso... e a gente se entendeu... mas meu filho desistiu ...não quis mais estudar na escola (Entrevista com o Responsável 1 da Escola X em 01/10/2015).

Para melhoria do aluno? Se o conselho existisse...agisse... não tinha muitas coisas que acontece hoje em dia, né. Por causa que tem muitos alunos que se envolve em certas coisas. Se o conselho agisse na escola... porque tem muito alunos que é violento que se envolve em cada coisa, né? Eu penso que sim... o conselho ajudaria os alunos por que tem aluno de todo jeito... Que diz que vai pra escola e não vai... chega lá e não entra...incentivar fazendo alguma coisa para fazer o aluno gostar de estar na escola. [...] (Entrevista com o Responsável 2 da Escola X em 01/10/2015, em 01/10/2015).

Observa-se na fala dos responsáveis a expectativa quanto ao conselho, como se o conselho fosse capaz de resolver problemas de qualquer natureza, até mesmo aqueles que são de responsabilidade da família, como por exemplo, a situação de educação, princípios como não se envolverem com questões ilícitas. Porém, assumem que a postura da família quanto a estar presente na escola é de grande valia.

[...] disse que não ia mais estudar por causa disso por sofreu esse preconceito por parte do professor, né; que não tava mais gostando de lá. Ai... vejo que esse tal conselho poderia ter ajudado... meu filho a não desistir... e até ver também o que fazer com esse professor... quem sabe fazer alguma coisa contra o preconceito. (Entrevista com Responsável 1 da Escola X em 01/10/2015).

Percebe-se que o conselho é visto como inexistente por falta de atuação e presença na escola. A família apresenta sugestões que estão em consonância com o que estabelece o Ministério da Educação quando normatiza e orienta a atuação com relação aos alunos. Que atue como mediador de conflitos, que atue como um olhar a mais no sentido de resgatar o aluno, que atue visando manter o aluno na escola, analisando sempre os lados de determinada situação, em que predomine o bom senso e o interesse pelo processo de ensino-aprendizagem exitoso. Bem verdade que os pais não estão totalmente alheios ao processo, porém desinformados.

Entre os membros do Conselho Escolar destacam-se àqueles que fazem parte direta da gestão escolar: Professor, Gestor e Pedagogo. Essas pessoas são imbuídas de competências definidas no contexto da escola, e maiores esclarecimentos acerca do papel dos conselhos.

A gestora da escola ao ser indagada se conhecia o PROEMI, se sabia que a verba somente chegaria à escola por determinados critérios e um deles é o funcionamento do conselho escolar fez a seguinte fala:

O que se sabe hoje é que toda verba que chega na escola, antes, precisava apenas da regulamentação da APMC. Hoje já se sabe que além a APMC, precisa também que na escola funcione também o Conselho Escolar. O Conselho Escolar atua na escola como uma espécie de fiscalizador de tudo que permeia a APMC, desde o momento em que a verba cai na conta da escola, o que se precisa comprar para a escola até o momento em que será exposto o que se comprou... Finalizando com a prestação de contas. Mas, isso não é feito só com o conselho escolar, isso é o que se espera fazer a partir de agora porque é uma determinação que já existe de que o Conselho escolar tem que agir e tem que participar efetivamente nessa questão (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

Trabalhar com recurso público exige responsabilidades e conhecimento. A gestora entende exatamente tal responsabilidade, tem consciência das determinações que constam nas orientações emitidas pelo MEC, que regulamentam detalhadamente cada programa federal, inclusive com aplicações de sanções. Havendo, ainda, a necessidade de agregar em sua fala e sua prática uma organização efetiva das atividades do Conselho Escolar. De certa forma, seus membros entendem realmente a sua necessidade e suas possibilidades de atuação.

Quanto a essa organização, planejamento ou elaboração de um cronograma de atendimento, de reuniões, de ações, em momento algum, a gestora mencionou realização de acompanhamento ou de participação de um cronograma.

Foi também indagado à gestora da escola se ela se sentia responsabilizada e sobrecarregada com questões da escola que poderiam ser solucionadas por uma equipe que a auxiliasse. Se os conselheiros podiam auxiliá-la em várias práticas na escola. Ela disse:

O gestor ainda leva essa carga de responsabilidade que ainda é dele. Penso que por uma questão cultural, mesmo que se tenho o conselho efetivado na escola, ainda nós não podemos deixar de fazer com que o conselho ele atue; A partir do momento que o Conselho Escolar ele divide as decisões tira essa carga do gestor. Ai a gente pode citar alguns exemplos da escola X: No ano anterior... tivemos um aluno que por chegar atrasado na escola pulou o muro e invadiu a cozinha da escola... saiu correndo e adentrou na sala sem pedir licença. Pelo que diz o regimento interno da escola, esse aluno teria que ser transferido, mas após uma conversa, não foi com todos os membros do conselho, mas com alguns membros do Conselho e outros professores, a decisão ela deixou de ser só do gestor (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

O conselho está posto justamente para intervir nas situações em que antes era responsabilidade apenas do gestor da escola. Para somar, no momento de necessidade, analisando as situações e agindo de forma que não prejudique o aluno e nem o professor.

Então, no primeiro momento, a decisão inicial para o gestor era que esse aluno fosse transferido, mas o conselho... ele decidiu que esse aluno ...ele precisava de uma segunda chance. E esse aluno foi levado até o Conselho... que viu que ele precisava de uma segunda chance para que pudesse rever as suas atitudes e realmente, esse aluno teve um comportamento diferente (melhor) até o final do ano. E é um aluno que realmente a gente viu que conseguiu render. Então, hoje a gente percebeu que foi uma decisão acertada do conselho que no primeiro momento, talvez, se tivesse dado a transferência, como foi a ideia inicial do gestor, talvez, esse aluno tivesse chegado ao fracasso escolar (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

Especificamente, no caso citado pela gestora, ficou claro que a atuação do conselho foi extremamente eficaz e satisfatória. Não se pode visualizar a ideia de que somente uma pessoa tenha em suas mãos o poder de decidir, pois isso contradiz com a democracia.

Quando questionada se o conselho reverberaria num possível clima escolar mais favorável para a dinâmica da escola A gestora disse que acreditava que isso poderia se efetivar na escola em que atua. Ela afirma, ainda:

Então. O conselho hoje, chegou ... ele já existia antes, mas ele chegou, digamos que ele veio de roupa nova. Então hoje ele não delibera só o comportamento do aluno, enquanto sala de aula, enquanto escola, ele delibera também o comportamento do professor, o comportamento do vigia... ele delibera todos os atores que atuam diretamente na escola e, mais que isso, ele vai deliberar também sobre o dinheiro que cai para a escola, os programas dos quais a escola participa; ele vai deliberar também sobre toda a comunidade escolar e isso de certa forma traz ainda um impacto na escola. Então vai causar um certo impacto para professores que trabalham há vinte e vinte e cinco anos de uma certa maneira... e como é que alguém agora ...se acha no direito de me "vigiar"; de certa maneira o conselho é visto assim.[...] (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

Na verdade não é que o conselho tenha chegado com nova roupagem, o que acontece é que os esforços quanto à divulgação de sua real efetivação vieram de forma diferente. As orientações são as mesmas, porém mais focadas em conscientização e ampla divulgação. Dessa forma, todos precisam tomar ciência de suas atribuições e atividades.

[...] Então, o conselho ele vai vir como um suporte, ele vai ser só uma ajuda e no que diz respeito a questão de como está o conselho? E se ele já tua? Eu posso ti dizer que no ano passado quando foi instituído realmente, nosso conselho escolar, digamos que esse conselho "esteve sentado, muito mais observando do que atuando". Então, foi o momento de observar, de ver e em alguns casos, ele agiu como já foi citado anteriormente, se reuniu, mas principalmente, nos bimestres, final de cada bimestre para ver situação final de cada bimestre, pra se conversar e ver o que a escola poderia fazer. E volto a repetir... ainda naquela concepção de que o conselho escolar era muito mais pra ver situações relativas ao aluno. Neste novo ano letivo 2016... vamos fazer nosso calendário de reuniões... as reuniões realmente que vão ser realizadas de acordo com o nosso cronograma, que a escola vai também fazer. E espera-se que o conselho venha atuar.[...] (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

Nesta fala percebe-se claramente a intencionalidade e as perspectivas quanto ao Conselho e sua atuação num futuro próximo. Tendo também a consciência que tudo é processo. Que nada acontece de uma para a outra, mas sim com períodos de diagnóstico e adaptação.

[...] Ele venha atuar em tudo aquilo que o próprio regimento do conselho pede. E a gente sempre diz, que o conselho não precisa ter mãos, ele tem que ter tentáculos para que ele possa agir em todas as nuances que escola



pede: da secretaria à cozinha, a sala dos professores, a sala de aula e que mesmo que ele não esteja reunido todos os dias, mas que o que acontece na escola todos os dias, possa ser do conhecimento e acima de tudo do interesse do conselho escolar (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

Podemos salientar por meio da fala supracitada que já existe um entendimento de muitos quanto a agir de forma democrática. De acordo com a gestora, é interessante dividir a responsabilidade e agregar novos atores no momento da tomada de decisões, por exemplo. O que é extremamente válido, pois essa atitude é fazer educação. É iniciar um processo de descentralização, que pode proporcionar uma ação pensada no coletivo, com mais chances de êxito, baseada em decisões acertadas.

A gestora foi, ainda, questionada se haviam contradições na forma como devem proceder com os alunos indisciplinados, se a gestão acata as sugestões dos professores e demais segmentos da escola, para melhorias nas escolhas políticas no cotidiano da escola.

[...] O que fazer? Porque ouve-se dos professores algumas situações...nós ouvimos dos professores o que eles tem a dizer, mas de certa maneira, volto a repetir: pela própria cultura que se tem, os próprios professores já dizem: “a decisão é do gestor. O que se vê hoje, é que o gestor, ele ainda é apontado como aquele que vai determinar o futuro de um aluno, no que diz respeito a indisciplina, se aquele aluno vai ser suspenso, se aquele aluno vai permanecer na escola, se aquele aluno precisa ser transferido... que tipo de punição esse aluno vai receber. [...] (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

É perceptível no recorte de fala acima que todos os segmentos têm o entendimento de que as responsabilidades precisam ser divididas, que não cabe mais somente ao gestor ser o detentor das decisões e das sanções. Interessante ressaltar que os alunos também concordam que tal tarefa seja compartilhada, pois expõe na sua fala que o conselho pode ajudar e intervir em casos específicos que os envolvem. Bem como professores compartilham o mesmo pensar. Importante que todos entendam até onde o conselho pode intervir e onde o conselho precisa agir.

[...] Uma situação foi colocada aos professores daquele turno em que o aluno estudava... e colocado para os professores o que fazer em relação a esse aluno. Mas, assim... de certa maneira, os professores não querem se envolver diretamente... Eles dão a sugestão do que fazer, mas assim... o envolvimento direto está na mão do gestor porque eu não quero... a expressão é :”Eu não quero me comprometer” com esse aluno, tipo “dá a cara ‘ a tapa”... Então, assim... nesse caso, esse aluno foi chamado, esse

aluno foi comunicado de que se essa prática fosse continuar... se tomaria uma atitude mais séria, no caso acionar a polícia. E acabou que esse aluno deixou de frequentar a escola (Entrevista com a gestora da Escola X em 01/10/2015).

Como já foi dito antes, existe uma necessidade visível de se manter uma postura quanto ao entendimento das possibilidades de divisão de tarefas. Foram muitos anos atuando de forma centralizada e mudar esse pensar não é um processo simples. Em todos os cadernos elaborados pelo MEC a ideia central é fazer com que haja maior divulgação das situações problema dentro da escola, de forma que favoreça a ação e participação dos membros do conselho. Que precisam visualizar-se como parte integrante deste corpo, bem como corresponsáveis por ele. O que precisa ser entendido prioritariamente pelo gestor da escola.

Aos professores foi perguntado se percebiam que o clima escolar poderia mudar para melhor se a escola se organizasse para decidir junto e realizar sua identidade. Segue a fala do Professor 1:

Bem, eu sei que o conselho existe e com relação à melhoria do clima escolar com a presença do conselho, acredito que viria ajudar em muitas coisas na escola, principalmente, o apoio para que os professores possam melhorar suas atividades. (Entrevista com o Professor 1 da Escola X em 30/10/2015).

O professor 2 relata:

Com relação a alunos indisciplinados... sim, nós tivemos problemas... inclusive, eu tive problemas com um aluno que apesar dele ser adulto, às vezes temos alunos que vem alcoolizado para a escola, e não sabemos o que aconteceu com alunos que chegam estressados, fica meio agressivo e chegou um momento assim que aconteceu um problema desse comigo mesmo e eu só pude repassar pra gestora no outro dia que pude levar a situação para que ela resolvesse a questão de fazer um documento, de uma suspensão que foi o caso. Com a intervenção do conselho com certeza, a escola funcionaria melhor. Existem inúmeras necessidades que nós precisamos de apoio durante nosso turno noturno. Só para dar um exemplo, tivemos cerca de dezesseis alunos, só no 1º ano 1 do ensino médio noturno, que desistiram no ano de 2015 (Entrevista com o Professor 1 da Escola X em 01/10/2015).

As falas são praticamente unânimes, mesmo sendo profissionais de segmentos diferentes, quando se fala das expectativas quanto à melhoria da escola. E todos citam que o conselho poderia ajudar.

Interessante relatar que cada segmento tem suas preocupações e seus anseios. O que não é ruim, por isso o conselho é composto por membros de cada um. Uma única discussão que precisa ser travada é que o conselho precisa ser uma união de forças, porém que todos os envolvidos possam, no momento certo, se posicionar visualizando o outro. Os alunos não sabem a quem recorrer em determinadas situações que ocorrem na escola, não há representatividade para a corresponsabilização, o que acaba sobrecarregando o gestor e desestruturando o funcionamento orgânico da escola.

Foi solicitado, ainda, que se levasse em conta seu relato sobre a falta de comunicação e perguntado: Os conselheiros da escola foram apresentados e/ou se reuniram com o turno noturno?

Não sei nem quem são os conselheiros da nossa escola. Eu não lembro se houve alguma reunião com conselheiros, se houve, a minha memória falhou, mas eu não me lembro de nenhum momento desses. Que tenha acontecido esse momento, a não ser que eu tenha faltado nesse dia. Então há essa falta de comunicação. Eu estou sendo bem sincera pra ti, como eu não sei quem são as pessoas, quem são os alunos que fazem parte desse conselho... eu não sei [...] (Entrevista com o Professor 2 da Escola X em 01/10/2015).

Neste relato, fica clara a falta de comunicação entre a comunidade escolar. O Conselho, ao ser efetivado, precisa ser levado ao conhecimento de todos, com divulgação das ações bem elaboradas, com calendários de reuniões afixados por toda a escola em locais de fácil acesso, de forma que todos estejam cientes de suas ações e decisões, que podem ser apresentadas por meio de relatórios formalizados após as reuniões.

Quanto às respostas do professor seguinte em relação ao o clima escolar, poderia mudar para melhor se a escola se organizasse para decidir junto e realizar sua identidade, pois ele colocou que:

Com certeza. Para que tenhamos uma escola que atenda atualmente as exigências da vida em sociedade, que faz-se necessário termos uma gestão escolar participativa, isto é, de maneira coletiva, onde todos os sujeitos da comunidade escolar participem das reuniões, compartilhem as responsabilidades, discutam juntos, deem sugestões e tomem decisões no que diz respeito aos diversos problemas encontrados na instituição (Entrevista com o Professor 2 da Escola X em 01/10/2015).

Foi perguntando se haviam contradições na forma como cada professor deve proceder com os alunos indisciplinados.

Sim, há. Percebe-se que há professores que põem os alunos indisciplinados para fora da sala de aula. Outros punem com suspensão destes alunos em suas aulas por algum tempo. E há outros ainda que realizam avaliações mais difíceis (somente para os indisciplinados) como forma de puni-los. Nos casos mais graves, os alunos são encaminhados para a diretoria ou à pedagoga. Neste último caso, muitos alunos percebem que o professor não conseguiu controlá-los, mostrando assim, fraqueza, falta de domínio em sala de aula (Entrevista com o Professor 1 da Escola X em 01/10/2015).

Esse tipo de postura é algo que precisa ser tratado pelo conselho. Pois a escola é uma só e todos precisam pautar suas ações o mais próximo possível da igualdade, senão seguindo um regimento interno da escola. E o conselho que é órgão fiscalizador pode intervir no sentido de orientar tais posturas.

Foi indagado se a gestão acata as sugestões para a melhoria das escolhas políticas do cotidiano escolar.

Sim. Na Escola X a gestão não é centralizada. A gestora compartilha as responsabilidades com todos os sujeitos da comunidade escolar: alunos, pais, professores e funcionários. As questões de ordem administrativas, financeiras, a parte física da escola e principalmente pedagógicas são discutidas com a participação de todos. Isto melhora e muito o processo-ensino aprendizagem. Todo gestor escolar deve se conscientizar que não se pode administrar sozinho todas as problemáticas encontradas em sua instituição de ensino (Entrevista com o Professor 1 da Escola X em 01/10/2015).

Depois de todos os relatos de cada segmento percebem-se poucos desencontros, porém entendimento da necessidade da existência e atuação do conselho, o que não é tarefa fácil quando se pensa nos conselheiros em si.

Nesse desfecho, a história muda o cenário, pois apesar de estarem cientes de seu papel, conhecerem a importância do conselho, e reconhecerem que o Conselho pode ajudar na gestão da escola e no processo ensino-aprendizagem, se mostram alheios a essa questão. Com tantos pré-requisitos não se dispõem a participar do conselho, jogam a responsabilidade de um para outro, até que alguém assuma essa tarefa em nome dos demais.

É interessante ouvir dos professores: “nem imagino fazer parte do conselho, é muito desgastante” (Entrevista com o Professor 1 da Escola X em 01/10/2015).

Em que aspectos eles se justificam? Diante de tais indagações, percebe-se que há uma rejeição e um descomprometimento dos educadores, o que pode soar como contraposição ao que afirmaram nas entrevistas, quando disseram acreditar no Conselho.

A gestora da escola, quanto ao PROEMI, ao ser indagada se sabia que a verba agora somente chegaria à escola por determinados critérios e um deles seria o funcionamento do conselho escolar, afirmou não conhecer o programa federal, apesar de ter uma escola em Coari que tem esse projeto desde 2010. “Sim, tenho conhecimento do fato de que certos recursos federais só chegarão à escola se esta tiver o conselho escolar constituído” (Entrevista com a gestora da Escola X em 30/09/2015).

Afirmou, ainda, que deveria ser mais divulgada a verdadeira função do conselho e, quando formado, dado o devido valor às decisões e a medidas. Outras medidas seriam as reuniões com mais frequência, pois assim poderia haver medidas que a gestão deveria tomar para melhorar o trabalho dos conselhos para que eles interfiram mais no cotidiano da escola.

Colocou ainda que os conselheiros poderiam auxiliar em várias práticas na escola. Que eles poderiam auxiliar nas ações de melhorias, na elaboração do plano de ação, na resolução de problemas do cotidiano escolar, como o abandono escolar, a redução do índice de reprovação, nos projetos temáticos da escola e outros. Ou seja, muitas expectativas dando a entender que daria também abertura suficiente para realizar o trabalho.

Os funcionários por sua vez, não demonstram segurança quanto a essa questão, e acabam embarcando nessa aventura, assim como os pais e os alunos. Dos funcionários que trabalham naquele universo escolar, dois compõem o conselho escolar, e o fazem por obrigação. E com isso participam indiretamente do processo, sempre prontos a acatar as decisões, nada questionam ou criticam.

Conhecendo a realidade da escola, os segmentos: funcionários, professores, pedagogo e gestor têm mais oportunidade, tanto para se reunir, quanto para propor sugestões, afinal estão na escola diariamente e sabem das necessidades, o que facilita na elaboração dos planos de ação, no acompanhamento do funcionamento da escola, na atualização do PPP e Regimento e na aplicação de recursos.

No ano anterior, o Projeto Político-Pedagógico da escola foi revisado, como é de praxe, o que também aconteceu nos anos de 2013 e 2014, quando em momento algum o conselho esteve presente, os membros do Conselho que se fizeram presentes nas reuniões de revisão do PPP foram na função de professor, aluno,

funcionário, pai ou membro da comunidade, não na função específica de conselheiros. Dessa mesma forma, o conselho se faz ausente em atividades em que deveriam estar presentes.

Definir e aprovar o uso dos recursos destinados à escola mediante o Plano de Aplicação, bem como prestação de contas desses recursos, em ação conjunta com a Associação de Pais, Mestres e Comunitários – APMC é uma tarefa que demanda análise, levantamento, comparativos, pesquisa de mercado. Se feito em comum acordo com a APMC e o Conselho, se ganha tempo e agilidade nesse processo.

Na realidade discutida, não há como negar que o Conselho está ausente, pois nos processo que exigiu a presença dos conselheiros, eles, de fato, não estiveram presentes. Negligenciar seu papel na escola é uma falta de compromisso e de responsabilidade, afinal, o conselho é eleito pela comunidade para atuar.

O fato de conhecer esses procedimentos facilita o caminhar do processo de implementação dessas políticas que caracterizam a gestão democrática na escola. Isso pode ser comprovado, nas reuniões, quando esses segmentos se posicionam, questionam, opinam de forma natural e espontânea. É na discussão e nos debates que as ideias surgem e as melhores propostas se formulam, pois há a junção de pensamentos que se divergem, e ao mesmo tempo se completam.

Ao comparar as respostas dos membros do conselho na escola obtivemos de um lado respostas mais curtas e diretas, e, por outro lado, respostas mais completas e extensas:

Observemos o quadro 5, a seguir, que trata da opinião dos conselheiros sobre a função do conselho escolar:

**Quadro 5- Qual é a função do conselho escolar?**

Em sua opinião, qual é a função do conselho escolar?	Em sua opinião, qual é a função do conselho escolar?
C1: Ajudar a escola a acompanhar e evolução dos alunos.	C2: Função de planejar, intervir e participar efetivamente de questões pedagógicas, administrativas, financeiras, disciplinares e políticas.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

Essa diferença entre as respostas pode revelar que uma ação poderia ser pensada no sentido de possibilitar melhor inserção do conselho na escola por meio

de uma explanação sobre as atribuições do conselho e de como ele impacta no cotidiano da escola.

Nos cadernos do curso do MEC voltados para os conselhos escolares temos a definição de Projeto Político Pedagógico (PPP) como um documento oficial e eficaz para garantir a unidade das ações educativas na escola. Essa unidade exige, primeiro, o conhecimento de todo o trabalho que se desenvolve na escola, em suas especificidades e na relação que existe entre as partes. A partir do PPP, o conselho escolar acompanha todo o processo, auxiliando na melhoria da qualidade da educação. Para a elaboração do Projeto Político Pedagógico, é importante que a escola consulte toda a legislação indispensável à tomada de decisões: as Constituições Federal e Estadual, a Lei Orgânica do Município, os Planos Nacional, Estadual e Municipal de educação, as normas dos Conselhos Nacional, Estadual e Municipal de Educação, o Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 2014).

Nesse sentido, o conhecimento sobre os documentos norteadores dos Conselhos se faz necessário e como resposta a uma das perguntas da entrevista essa questão revelou as seguintes respostas, conforme consta no quadro 6, a seguir: :

**Quadro 6- O conhecimento dos membros do conselho acerca dos documentos norteadores dos conselhos elaborados pelo MEC**

Você conhece os documentos norteadores de funcionamento do conselho da rede estadual? Em caso positivo: quais? Em caso negativo: por que ainda não teve acesso aos documentos?	Você conhece os documentos norteadores de funcionamento do conselho da rede estadual? Em caso positivo: quais? Em caso negativo: por que ainda não teve acesso aos documentos?
C1: Somente o Regimento	C2: Sim. Para formação do Conselho Escolar, tanto o MEC quanto a SEDUC disponibilizaram cadernos com as orientações e o Regimento do Conselho com a Legislação deste.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

Esse comparativo revela que os membros dos conselhos escolares podem revelar uma compreensão mais complexa das atribuições e, conseqüente implicação dele em funcionamento para o cotidiano escolar.

Em relação a essa mesma pergunta do quadro 5, temos a seguinte resposta de Conselheiro 3: “Já ouvimos falar nas reuniões sobre os documentos, mas não tivemos acesso a eles temos a resposta de um membro do

conselho que alega não saber dos documentos” (Entrevista com o Conselheiro 3 em 01/10/2015).

Além disso, a resposta à por que ainda ele ainda não teve acesso aos documentos, a resposta foi: “por falta de tempo”. Alguns membros do conselho podem revelar uma atuação como aquela que é mais uma atribuição dentro do quadro atual onde o professor é sobrecarregado de funções dentro da escola. Isso pode ser correlacionado com as práticas tradicionais nas quais o professor é aquele que se preocupa apenas com a sua aula, não se envolvendo com a dinâmica da escola.

Cabe destacar ainda as respostas de C1 e C4 em relação ao questionamento sobre gestão democrática: Referente à gestão democrática, como você avalia a atuação do Conselho junto ao trabalho do gestor, destacando-se as decisões e ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola? A seguir encontra-se o quadro 7 com as respostas dos conselheiros entrevistados:

**Quadro 7- O que pensam os entrevistados sobre a relação entre gestão democrática e conselho escolar**

C1: De forma fragmentada e reduzida	C2: Todas as decisões sejam elas pedagógicas, financeiras ou administrativas são tomadas de maneira democrática, fortalecendo o trabalho do Conselho e conseqüentemente do gestor.	C3: Ações acontecem nas reuniões bimestrais com os pais e responsáveis para juntos decidirem as normas e funcionamentos da escola.	C4: Acredita-se que a gestão democrática acontece em parte, pois a maioria das decisões são decididas pela gestora sem participação.	C5: Muito boa porque ambos atuam em parceria e essa atitude beneficia bastante a escola
-------------------------------------	--	--	--	---

**Fonte:** Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

Pelas respostas de C1 e C4, esta gestão não se enquadra nos moldes da escola autônoma, em que a gestão participativa que concretiza esse novo modelo de gestão escolar, não acontece, pois a tomada de decisão acaba sendo feita pela gestão da escola, ela identifica as necessidades, ela mesma apresenta as propostas e toma as decisões cabíveis. Desse modo, se há conselho, é só para validar os trâmites burocráticos que figuram uma escola nos moldes do novo padrão educacional brasileiro.

Ao se comparar as respostas dos conselheiros entrevistados referente à pergunta: Saberá informar o número de reuniões do conselho durante este



mandato? Você participou de quantas? Temos o quadro 8, a seguir, que trata das respostas dos entrevistados acerca do número de vezes que o conselho da escola se reuniu:

**Quadro 8- Respostas acerca do número de vezes que o conselho da escola se reuniu**

C1: 1 vez	C2: Somando as de 2014 e com 2015, penso que foi em torno de 11 reuniões. Participei de mais ou menos 8.	C3: Participei apenas de uma.	C4: Houve algumas reuniões e participei da maioria.	C5: Não, infelizmente não sei responder, mas já participei de umas três esse ano. Do início do ano até agora.
-----------	--	-------------------------------	---	---

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

Nesse sentido, as respostas a esse questionamento, assim como sobre o conhecimento dos documentos norteadores e das atribuições do conselho, revelam que há a necessidade de uma organização para o funcionamento efetivo do conselho na escola. Destaca-se, assim, novamente, informações presentes no caderno de formação de Conselheiros do MEC:

[...] as normas deverão ser claras, descritas em um Regimento Interno, que defina as atribuições e funções dos conselheiros e dos suplentes, a periodicidade das reuniões ordinárias, bem como a convocação de reuniões extraordinárias, substituição de conselheiros etc. O Conselho Escolar deve estar atento ao cotidiano da escola e, de acordo com suas necessidades, marcar as reuniões extraordinárias, pois as reuniões ordinárias devem ser previstas no calendário escolar, no início do ano. O ideal é que haja pelo menos uma reunião ordinária por mês (BRASIL, 2014, p.42).

Essas repostas revelam que um cronograma para o ano letivo ao ser estabelecido e divulgado poderia reverberar em possíveis respostas padronizadas. A falta de alguns membros no conselho poderia ainda ser monitorada com um registro do que foi decidido e com a assinatura dos participantes para autorizar a ação como forma de consenso. Essa prática poderia evitar um sentimento de não responsabilização e as faltas seriam menos uma questão de descompromisso e mais uma questão de efetiva impossibilidade, embora esse aspecto não tenha sido solicitado no questionamento realizado a eles. Porém, constata-se, pelas respostas dos entrevistados, que uma ação deve ser pensada no sentido de buscar efetivar a prática dos conselhos.

### 3 PROPOSTAS PARA UM PLANO DE INTERVENÇÃO

A pesquisa de campo foi realizada na Escola X, onde vários aspectos foram observados para que pudéssemos então tabular os dados coletados, e, por conseguinte, elaborar este plano de ação. Foi detectado que o conselho escolar não é atuante e não busca se inteirar das ações executadas na escola.

De acordo com orientações do MEC, os conselhos devem se reunir periodicamente.

Os Conselhos Escolares devem se reunir com periodicidade: sugerem-se reuniões mensais, com uma pauta previamente distribuída aos conselheiros, para que possam, junto a cada segmento escolar e representantes da comunidade local, informá-los do que será discutido e definir em conjunto o que será levado à reunião (BRASIL, 2004, p.51).

Neste sentido, devem ocorrer, regularmente, reuniões entre os membros do conselho viabilizando entendimento das ações da escola e tomando providências. Bem como fazer uso do tempo para aprofundar o conhecimento dos processos da escola, além das necessidades. Fazendo uso da estratégia do diagnóstico constantemente.

Importante ressaltar que a comunicação precisa ocorrer internamente, até porque o conselho só existe junto. O conselho só deve atuar em conjunto, com todos os membros juntos. Lembrando que o gestor da escola é membro prioritário no conselho, mas que deve manter uma relação de democracia, compartilhamento e divulgação das ações e situações problemas ocorridas na escola.

Um aspecto relevante que foi detectado foi o fato de a gestão não manter elo comunicativo com os membros do conselho, dessa forma, a escola foge dos pressupostos da gestão participativa. Vale ressaltar que, o conselho não se mantém atualizado no que se refere ao endereço dos membros, em suma, o conselho não é participativo e nem atuante nesta escola.

Diante dessa premissa, elaboramos este plano com objetivo de sugerir alternativas que possam minimizar esta situação a qual poderá comprometer as ações pedagógicas da referida escola.

A primeira ação proposta foi formulada a partir da necessidade de que o conselho seja incorporado à rotina da escola e não seja apenas um recurso realizado apenas por estar previsto por lei. A conscientização das atribuições dos

conselhos é muito importante nesse processo e será a primeira ação, conforme consta no quadro 9, a seguir

**Quadro 9- Ação 1**

Ação 1	Como ?	Quando ?	Quem executará?
Elaborar regimento interno	Coletando informações sobre as atribuições de cada membro do conselho escolar, bem como da responsabilidade a qual cada membro assume ao fazer parte de um conselho escolar.	Início do ano letivo. Agendar uma reunião com todos os docentes, membros do conselho escolar e equipe gestora.	O regimento poderá ser registrado após debate pelo coordenador pedagógico. E para a sua execução todos serão responsáveis. Equipe gestora e membros do Conselho Escolar

**Fonte:** Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

O regimento interno propiciará pactuação dos atores da escola, melhor organização e sistematização das ações. E para que esse Regimento Interno receba um caráter prático no cotidiano escolar, se faz necessário uma divulgação das atribuições e funcionamento do conselho na escola. Nesse sentido, a segunda ação será proposta, conforme o quadro 10, a seguir:

**Quadro 10- Ação 2**

Ação 2	Como?	Quando?	Quem executará?
Elaboração e Revisão da cartilha que sintetiza as atribuições do conselho e a sua importância para a escola	Através de reunião com corpo docente da escola e representante discente. Apresentando ponto a ponto, discutindo e dando abertura para inserções que se considere importante. Elencando as principais necessidades que deverão constar. Observando a linguagem de forma que seja acessível a toda a comunidade estudantil.	Início do ano letivo.  Em reunião agendada com a presença de todos os membros do Conselho Escolar	Gestor e pedagogo.

**Fonte:** Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

A terceira ação tem como objetivo apresentar para toda a comunidade as atribuições do conselho, evitando más interpretações. Nesse sentido, os alunos não ficarão contra a escola, mas podem ficar contra determinadas ações praticadas que

poderão ser levadas para o conselho a ponto de todos terem voz. Assim, a consciência de que direitos e deveres regem esses mecanismos democráticos dentro do ambiente escolar faz com que todos possam se reconhecer como atores, evitando conflitos que não levem a melhorias na escola. No quadro 11, a seguir, a seguir, apresenta-se a terceira ação:

**Quadro 11- Ação 3**

Ação 3	Como?	Quando?	Quem executará?
Apresentar aos membros do conselho e a toda escola (alunos, pais e funcionários)	Apresentação expositiva e debate.	Início do ano letivo	Gestor e pedagogo

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

Após revisão, uma nova apresentação será feita para os membros do conselho e para todos os atores envolvidos. Isso é importante para que a escola revele que as implicações das decisões do conselho podem interferir em diversos fatores que podem facilitar o trabalho na escola, como, por exemplo, o clima escolar, já que os índices de indisciplina podem melhorar, pois a política e a identidade da escola serão construídas coletivamente por meio de seus representantes. O professor deve estar consciente que esse processo não traz “mais trabalho e desgaste para eles” conforme destacado no capítulo 2, pelas falas dos professores na entrevista, se pensarmos no âmbito de que muitas questões que dificultam o trabalho deles podem ser amenizadas e eles terão um local de trabalho mais corresponsabilizado e com um clima de trabalho melhor.

A ação 4 consiste em divulgar um calendário de reuniões do conselho, conforme apresentado no quadro 12:

**Quadro 12- Ação 4**

Ação 4	Como ?	Quando?	Quem executará?
Elaborar e divulgar calendário de reuniões do conselho escolar.	Elaborar calendário por meio da consulta dos membros participantes de forma a melhor relacionar o calendário da escola com a disponibilidade da maioria dos atores. Após elaboração, deixar o calendário exposto no mural de avisos da escola. Esse calendário apresentará uma reunião por mês como prevê o MEC.	Início do ano letivo	Gestor e coordenador pedagógico

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

Alguma reunião pode ser extraordinária se preciso for. Segundo o caderno de formação de conselheiros do MEC

O Conselho Escolar deve estar atento ao cotidiano da escola e, de acordo com suas necessidades, marcar as reuniões extraordinárias, pois as reuniões ordinárias devem ser previstas no calendário escolar, no início do ano. O ideal é que haja pelo menos uma reunião ordinária por mês (BRASIL, 2014, p.42).

A próxima ação, nesse sentido, revela a necessidade de registrar e documentar as discussões e decisões. Ler em voz alta os registros e fazer com que todos assinem no final do registro pode proporcionar um comprometimento mais incisivo dos membros e acarretar maior responsabilização a todos os atores da escola ao ser divulgado. O quadro 13, a seguir, traz um resumo da ação 5.

**Quadro 13 - Ação 5**

Ação 5	Como?	Quando?	Quem executará?
Registro sistematizado das reuniões	Registrar por meio de preenchimento de um formulário que contenha os membros participantes e as principais informações tratadas e ações decididas. No final da reunião o formulário será lido em voz alta todos assinam o documento. Esse formulário será disponibilizado para todos da escola em um mural.	Em toda reunião	Pedagogo(a) ou membro que se disponha a preencher.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

A última ação é destinada a uma revisita ao PPP da escola para agregar a essa documento questões relevantes para a escola a partir desse movimento de trazer para sua efetiva prática os conselhos escolares. Nesse sentido, as escolas poderem se organizar melhor para inclusive monitorar as ações que envolvem o político. O resumo da ação 6 está descrito no quadro 14, a seguir:

**Quadro 14- Ação 6**

Ação 6	Como?	Quando?	Quem executará?
Incluir normativa para composição do conselho, estabelecendo critérios.	Registrar, como item integrante no PPP e no regimento interno da escola, a obrigatoriedade da participação ativa do conselho na escola	Durante a revisão PPP e do Regimento interno da escola.	Pedagogo, gestor(a) e corpo docente da escola.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

Estas ações se realizadas da forma sugerida possibilitarão o acompanhamento do conselho de forma ativa, e dentro da legalidade exigida pela legislação dos conselhos. As atribuições resguardadas no PPP e no Regimento interno, vem respaldar de forma legal e transparente no que se refere aos membros e a comunidade escolar.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a necessidade do avanço educacional em busca de uma identidade escolar desenvolvida, identificamos um atraso de algumas décadas, no que se refere à qualidade da educação, enquanto um direito de aprender ascende à agenda das políticas públicas para a educação, embora ainda como um desafio, já que as alternativas aos indicadores de baixo desempenho no sistema educacional são incipientes frente à magnitude, à gravidade e à recorrência do problema, já demonstrado décadas antes pelas altas taxas de reprovação e evasão.

Maior desafio nesse campo, entretanto, está em ajustar, nas percepções dos diferentes atores, políticas referentes à qualidade da educação, já que a dimensão valorativa desse conceito implica o comprometimento com a educação efetivamente para todos, extrapolando fronteiras históricas de desigualdades econômicas, sociais e culturais que não foram superadas pelas políticas sociais desse início de século.

Veja que, devido à sua natureza, o Conselho escolar constitui-se em um espaço de discussão e tomada de decisões que afetam o cotidiano da escola. Faz-se necessário que o reconheça como uma estratégia de gestão democrática, enfatizando que ele será um instrumento que traduzirá os anseios da comunidade, e não um legitimador da voz da direção da escola. Nessa lógica, se os vários segmentos escolares participam efetivamente dos processos decisórios da escola, eles ampliam seu sentimento de pertencimento às ações dessa instituição e compartilham os avanços e as dificuldades presentes em seu trabalho. Além disso, podem expor e contrapor os diversos pontos de vista do grupo em relação aos problemas da escola. Essa lógica de funcionamento dos conselhos escolares é extremamente importante para a democratização da gestão escolar.

O Conselho escolar ou colegiado de escola é um órgão formado por representantes das comunidades escolar e local, e que tem como atribuição deliberar a respeito de questões de natureza político-pedagógica, administrativa e financeira, no âmbito da escola. Além disso, é de sua competência a análise das ações a serem realizadas e dos meios a utilizar, visando ao cumprimento das finalidades educativas da escola.

À medida que esse colegiado propõe, acompanha e fiscaliza a gestão da escola, em suas várias dimensões, sua composição deve contar com representantes de pais, alunos, professores e funcionários, escolhidos por meio de eleição direta.

No entanto, esse conselho não pode ser o único instrumento de democratização na escola, motivo pelo qual precisa estar inserido numa proposta mais ampla de gestão da escola.

Ficou clara a necessidade de maior divulgação do conselho, no sentido de fomentar ações que viabilizem inferências e atuação eficaz. É necessário que se faça momentos organizados e planejados não apenas para sancionar situações, mas também para conhecimento dos processos educacionais, formações voltadas para apreensão da legislação num todo.

Josiane Moreira Dias escreveu sobre Conselhos Escolares: Instrumento de Gestão Democrática? Uma experiência em duas escolas no Distrito Federal, em 2011, visando focar a realidade dos Conselhos dentro do modelo de gestão compartilhada, tendo ao finalizar sua pesquisa que o Conselho é um poderoso instrumento de democratização da gestão escolar.

Marcos Vinicius Conceição, em 2007, dissertou sobre Constituição e Função do Conselho Escolar na Gestão Democrática. Na pesquisa, o foco era o Conselho Escolar como objeto de representação da comunidade na gestão da escola. Ângulos diferentes do mesmo órgão, com visões diferentes. Na pesquisa ficou evidente que os entraves quanto à atuação do conselho na escola se dava por determinações de órgãos superiores à escola. Os entraves não eram na escola propriamente, mas nos setores aos quais estava submissa.

Pesquisas que favorecem o entendimento quanto ao Conselho Escolar que foge até mesmo aos muros da escola.

O conselho escolar não pode ser visto apenas como um órgão criado por determinação superior, mas como um suporte a mais no fazer democrático de educação.

A seguir encontra-se um quadro síntese das ações propostas à escola e que podem ser práticas associadas a demais escolas do Município, pois elas sistematizam a inclusão de uma participação pautada na corresponsabilidade e na conscientização da importância de do funcionamento dos conselhos. É necessário, assim, que cada ator envolvido, compreenda as funções dos membros do Conselho e de sua representatividade para os assuntos concernentes à escola.



Quadro 15- Síntese do Plano de Ação

Ação 1	Como	Quando	Quem executará
Elaborar regimento interno.	Coletando informações sobre as atribuições de cada membro do conselho escolar, bem, como da responsabilidade a qual cada membro assume ao fazer parte de e um conselho escolar.	Início do ano letivo.	O regimento poderá ser registrado após debate pelo coordenador pedagógico
Ação 2	Como	Quando	Quem executará
Elaboração e Revisão da cartilha que sintetiza as atribuições do conselho e a sua importância para a escola	Através de reunião com corpo docente da escola e representante discente	Início do ano letivo	Gestor e pedagogo
Ação 3	Como	Quando	Quem executará
Apresentar aos membros do conselho e a toda escola (alunos, pais e funcionários)	Apresentação expositiva e debate.	Início do ano letivo	Gestor e pedagogo
Ação 4	Como	Quando	Quem executará
Elaborar e divulgar calendário de reuniões do conselho escolar.	Elaborar calendário por meio da consulta dos membros participantes de forma a melhor relacionar o calendário da escola com a disponibilidade da maioria dos atores. Após elaboração, deixar o calendário exposto no mural de avisos da escola. Esse calendário apresentará um reunião por mês como prevê o MEC.	Início do ano letivo	Gestor e coordenador pedagógico
Ação 5	Como	Quando	Quem executará
Registro sistematizado das reuniões	Registrar por meio de preenchimento de um formulário que contenha os membros participantes e as principais informações tratadas e ações decididas. No final da reunião o formulário será lido em voz alta todos assinam o documento. Esse formulário será disponibilizado para todos da escola em um mural.	Em toda reunião	Pedagogo(a) ou membro que se disponha a preencher.
Ação 6	Como	Quando	Quem executará
Incluir normativa para composição do conselho, estabelecendo critérios.	Registrar, como item integrante no PPP e no regimento interno da escola, a obrigatoriedade da participação ativa do conselho na escola	Durante a revisão PPP e do Regimento interno da escola.	Pedagogo, gestor(a) e corpo docente da escola.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino. **Manual dos conselhos escolares**. Manaus-AM: 2010. (2010a).

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino. Conselho Estadual de Educação. Resolução n<sup>o</sup>112, aprovada em 30 de novembro de 2010. **Aprova o Regimento Geral das Escolas da Rede Estadual de Ensino do Amazonas**. Manaus, AM, 2010. (2010b).

AMAZONAS. Secretaria de Educação e Qualidade do Ensino. **IX Encontro de Gestores Educacionais da SEDUC – AM**. Manaus, AM, janeiro de 2014.

ALVARENGA, E. M. de. **Metodologia da investigação quantitativa e qualitativa**. 2 ed. Assuncion, Paraguai: A4 Disenos, 2012.

AULETE, C. **Minidicionário contemporâneo da língua portuguesa**. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2004.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

\_\_\_\_\_, Lei n<sup>o</sup> 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília DF, 1996.

\_\_\_\_\_, Lei n<sup>o</sup> 10.172, de 9 de janeiro de 2001. **Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências**. Brasília, DF, 2001.

\_\_\_\_\_, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília – DF, 2004. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad5.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad5.pdf)>. Acesso em: 20 nov. 2013. (2004a).

\_\_\_\_\_, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Portaria n<sup>o</sup>2.896, de 16 de setembro de 2004. **Cria, no âmbito da Secretaria de Educação Básica, o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Brasília, DF, 2004. (2004b).

\_\_\_\_\_, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Caderno para formação de Conselheiros escolares- Módulo 1**. Brasília, DF, 2013. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=comdocman&view=download&alias=15765-apostila-conselhos-escolares-web-curso-de-formacao-modulo1&category\\_slug=junho-2014-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=comdocman&view=download&alias=15765-apostila-conselhos-escolares-web-curso-de-formacao-modulo1&category_slug=junho-2014-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em: 10 nov. de 2015.

\_\_\_\_\_, **Plano Nacional de Educação**. Disponível em: <[pne.mec.gov.br/images/pdf/pne\\_conhecendo\\_20\\_metas.pdf](http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf)> de Educação (PNE), que passou de uma disposição transitória>. Acesso em: 01 set. 2015.

CASTRO, R. da S.; SILVA, J.G. da. **Novos comentários da LDB: Lei n<sup>o</sup> 9394/96**. Manaus: EDUA, 2003.

CONCEIÇÃO, Marcos Vinicius. **Constituição e Função do Conselho Escolar na Gestão Democrática**. 2007, 100f. (Dissertação). Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação. Santa Maria, RS, 2007. Disponível em: <[http://cascavel.ufsm.br/tede/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=1596](http://cascavel.ufsm.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1596)>. Acesso em: 31 jan. 2016.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão Democrática dos Sistemas Públicos de Ensino. In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (Org.) **Gestão Educacional: Novos olhares, novas abordagens**. Petrópolis: Vozes, 2005.

\_\_\_\_\_. Os Conselhos de Educação e a Gestão dos sistemas. In AGUIAR, N. S. C. **Gestão da Educação: impasses perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2001.

ESTÊVÃO, C. **Gestão Estratégica nas Escolas**. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional Biblioteca Digital, 2000. Disponível em:<<http://area.dgfdc.minedupt/inovbasic/biblioteca/ccoge09/index.htm>>. Acesso em: 10 dez. 2013.

FURASTÉ, P. A. **Normas técnicas para o trabalho científico: elaboração e formatação**. 14ª ed. Porto Alegre: Brasil, 2008.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2002.  
ITELVANI, P. **Conselho escolar - 2015 [online]** Disponível em: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:IMhxoAdMr5kJ:escrita.com.br/leitura.asp%3FTexto\\_ID%3D18043+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=b](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:IMhxoAdMr5kJ:escrita.com.br/leitura.asp%3FTexto_ID%3D18043+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=b)>. Acesso em: 10 set. 2015.

LEITE, F.T. **Metodologia Científica: métodos e técnicas de pesquisa: monografias, dissertações, teses e livros**. 3 ed. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2008.

LIBÂNIO, J.C.; OLIVEIRA, J.F. de. TOSCHI, M.S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

LÜCK. H. **Gestão Participativa na Escola**. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes 2006. (Série Cadernos de Gestão, Vol.III).

NEVES, Carmem Moreira de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político Pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papyrus, 2005.

OLIVEIRA, D (org). **Gestão Democrática da Educação: desafios contemporâneos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração Escolar: introdução crítica**. 17 ed. São Paulo: Editora Cortez, 2012.

PRESTES, M. L. de M. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico.** 3 ed. São Paulo: Respel, 2007.

VIEIRA, S. L. Escola – função social, gestão e política educacional In FERREIRA E AGUIAR. **Gestão da Educação:** impasses perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000.

WERLE, F. O.C. **Conselhos escolares:** implicações na gestão da escola básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS CONSELHEIROS

1. Há quanto tempo você está atuando como conselheiro?
2. Em sua opinião qual é a função do conselho escolar?
3. Das ações que você participou na escola, alguma delas contribuiu para a sua formação como conselheiro?
4. Você conhece os documentos norteadores de funcionamento do conselho da rede estadual?

Em caso positivo: quais?

Em caso negativo: por que ainda não teve acesso a esses documentos?

5. Na sua opinião o conselho tem deliberado sobre assuntos pedagógicos na escola ou apenas sobre o recebimento e aplicação dos recursos financeiros?
6. Quando acontecem as reuniões do Conselho e como se dá a convocação dos conselheiros?
7. Nas reuniões do conselho em que você participou, considera que houve uma deliberação efetiva das pautas tratadas? Poderia exemplificar?
8. Referente a gestão democrática, como você avalia a atuação do conselho junto ao trabalho do gestor, destacando-se as decisões e ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola?
9. De que maneira o conselho possibilita ações e momentos para que haja a participação das comunidades escolar e local nas decisões da gestão?
10. Saberia informar o número de reuniões do conselho durante este mandato?  
Você participou de quantas?