



Ministério da Educação  
Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares  
Centro de Formação Continuada de Professores  
Secretaria de Educação do Distrito Federal  
Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação  
Curso de Especialização em Gestão Escolar

## INSTÂNCIAS COLEGIADAS: COM A PALAVRA O CONSELHO ESCOLAR

**Vanderlei Vieira**

Professora-orientadora Mestre Olga Cristina Rocha de Freitas  
Professor monitor-orientador Mestre Ricardo Gonçalves Pacheco

Brasília (DF), 26 de julho de 2014

**Vanderlei Vieira**

**INSTÂNCIAS COLEGIADAS: COM A PALAVRA O CONSELHO  
ESCOLAR**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Gestão Escolar como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar sob orientação da Professora-orientadora Mestre Olga Cristina Rocha de Freitas e do Professor monitor-orientador Mestre Ricardo Gonçalves Pacheco.

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**Vanderlei Vieira**

### **INSTÂNCIAS COLEGIADAS: COM A PALAVRA O CONSELHO ESCOLAR**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar pela seguinte banca examinadora:

---

---

Mestre Olga Cristina Rocha de Freitas - FE/UnB	Mestre Ricardo Gonçalves Pacheco – UnB/SEEDF
(Professora-orientadora)	(Monitor-orientador)

---

Prof. Mestre Antonio Alves Siqueira Júnior  
(Examinador externo)

Brasília, 26 de julho de 2014

## **DEDICATÓRIA**

Dedico essa monografia a minha família e em especial a minha estimada esposa por ter sido, mesmo que indiretamente, co-participante das minhas angústias e motivação.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por sua força e socorro presente na hora da angústia, a meus pais e minha querida família, todos razão de meu ser.

“Devemos ser bons. Não existem esforços inúteis quando empregados em prol da coletividade”

(Getúlio Vargas)

## RESUMO

Essa monografia procura retratar a realidade escolar no que tange aos fatores que possam estar de alguma forma atrapalhando a deslanchar da escolar como uma entidade que produza sucesso quando os resultados do ensino-aprendizagem sejam objeto de análise da instância colegiada dita a mais importante do colégio: o Conselho Escolar. Objetivou-se analisar a contribuição do Conselho Escolar no aperfeiçoamento da gestão do CEM 111 nos campos administrativo, financeiro e pedagógico, utilizando-se de um questionário para ser respondido pelos membros representativos de cada segmento, e por suas respostas, traçar um perfil das demandas dessa unidade de ensino. Por meio do questionário empregado aos entrevistados, pode-se perceber que o Conselho Escolar representa um grande avanço para o exercício da democracia no ambiente escolar, porém ainda carece de melhorar seu campo de atuação e reconhecer que é uma instância de grande prestígio no colégio. O questionário que compreende 11 questões foi suficiente para notar tanto a importância desse conselho bem como os entes e suas diversas percepções de como se dá o andamento pedagógico, financeiro e administrativo e o rol de dificuldades que, de uma forma ou de outra, ainda insiste em prejudicar os aspectos já citados nessa instituição educacional. As respostas dadas pelos entrevistados: representante da direção, representante dos professores, representante dos servidores, representante dos alunos e representante dos pais – que serão denominados RD, RP, RS, RA e RM respectivamente – deram a perspectiva de que a democracia está em via de ser um contínuo no colégio, precisando apenas que o supramencionado Conselho desempenhe a sua competência na sua totalidade. Essas repostas dos membros do Conselho puderam fazer com que se extraíssem três categorias que são aqui nesse trabalho denominados como “participação”, “autonomia” e “responsabilização”. Essas categorias serão expostas e reforçadas por falas de outros autores de trabalho que versem sobre o mesmo campo ou afins da gestão democrática nas escolas.

Palavras-chave: participação; autonomia; responsabilização

## ABSTRACT

This monograph seeks to portray the school reality in regard to factors that may be somewhat disturbing to take off from school as an establishment that produces

success when learning outcomes are learning object analysis collegial body recognized the most important of the school: the School Council. This study aimed to analyze the contribution of the School Board in improving the management of CEM 111 in administrative, financial and educational fields, using a questionnaire to be answered by representative members of each segment, and for your answers, draw a profile of demands of this school. Through the questionnaire employed to the respondents, it can be noticed that the School Council is a major breakthrough for the exercise of democracy in the school, but it still needs to improve its field and recognize that it is an instance of great prestige at school. This study aimed to analyze the contribution of the School Council in improving the management of CEM 111 in administrative, financial and educational fields, using a questionnaire to be answered by representative members of each segment, and for your answers, draw a profile of demands of this school. The questionnaire contains 11 questions which was enough to notice both the importance of this council and the various entities and their perceptions at the pedagogical, financial and administrative performances and the list of difficulties which, in one way or another, still insists on harming the aspects already mentioned this educational institution. The answers given by respondents: management representative, representative of teachers, representative of the servers, representative of the students and representative of the parents - that will be called, RD, RP, RS, RA and RM respectively - took the view that democracy is on track to be continued at school, requiring only that the above Council to carry out its jurisdiction in its entirety. These responses of the members of the Council may make you had drawn three categories that are here in this work termed as "participation", "autonomy" and "accountability". These categories will be exhibited and reinforced by statements of other authors working that deal with the same or related field of democratic management at schools.

Keywords: participation; autonomy; accountability

## SUMÁRIO

<b>Introdução .....</b>	<b>10</b>
<b>Justificativa .....</b>	<b>14</b>
<b>Problemas de pesquisa .....</b>	<b>14</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>15</b>
<b>Metodologia.....</b>	<b>15</b>
<b>Quadro teórico .....</b>	<b>16</b>
<b>1.1 Gestão Democrática: aspectos conceituais.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2 Projeto Político Pedagógico.....</b>	<b>20</b>
<b>1.3 Instâncias colegiadas.....</b>	<b>23</b>
<b>1.4 Conselho Escolar.....</b>	<b>27</b>
<b>Metodologia de pesquisa .....</b>	<b>32</b>
<b>Análise dos dados.....</b>	<b>34</b>
<b>Conclusão .....</b>	<b>45</b>
<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>47</b>
<b>Apêndice.....</b>	<b>49</b>

## INTRODUÇÃO

O Centro de Ensino Médio 111 é uma escola pública que foi entregue à comunidade há catorze anos. A escola está situada no Recanto das Emas, periferia do DF, sendo esta, uma Região Administrativa criada em 28 de julho de 1993, com o objetivo de atender ao Programa de Assentamento do Governo do Distrito Federal. Os primeiros moradores desta região relatam que, quando foram divididos os loteamentos, esta era uma reunião de chácaras, onde se destacava uma espécie de arbusto chamado canela-de-ema. Existia também no local um sítio chamado Recanto, onde vivia grande quantidade de emas, espécie própria do cerrado. Desta forma, originou-se o nome Recanto das Emas. Hoje, sua população já ultrapassa os 150 mil habitantes.

Em relação à migração, foi feito um questionário de cujas perguntas se extraía uma que indagava a cidade de origem dos pais dos alunos. Foi observado que uma das tendências mais observadas no Distrito Federal é a presença numericamente superior de nordestinos, oriundos principalmente dos estados do Piauí, Maranhão, Bahia e Ceará.

No primeiro ano de funcionamento, o Centro de Ensino Médio 111 atendeu a uma demanda de alunos de diferentes faixas etárias, principalmente, adultos com escolaridade incompleta que esperavam por uma escola localizada na cidade. Além destes, alunos que estudavam em escolas de outras cidades (principalmente Taguatinga, Ceilândia e Núcleo Bandeirante) também transferiram suas matrículas para o CEM 111 e formaram as primeiras turmas da escola.

Ainda no ano letivo de 1998, a escola funcionou com turmas regulares nos turnos matutino e noturno, abrangendo além de todas as séries do Ensino Médio, 7<sup>a</sup> e 8<sup>a</sup> séries do Ensino Fundamental. No turno vespertino, poucos professores estiveram em regência, atendendo apenas turmas de “recuperação paralela” dos alunos transferidos do Centro de Ensino Fundamental 115. Dois meses após o início

das aulas, foi inaugurada a biblioteca da escola, cujo nome homenageou o educador Paulo Freire. Os professores responsáveis conseguiram os livros a partir da doação de algumas instituições particulares de ensino do Distrito Federal.

O ano letivo de 1999 foi marcado pela ampliação do Ensino Médio para os três turnos, apesar de ainda terem permanecido turmas de 7<sup>a</sup> e 8<sup>a</sup> séries. Neste ano, foram desenvolvidos diversos projetos como a Semana Multirracial, a Semana de Ciências Naturais e Simulados de Provas do Programa de Avaliação Seriada (PAS). No ano seguinte, uma nova equipe assumiu a direção da escola através de eleição democrática, tendo à frente o Prof. Carlos Sacramento. As mudanças de direção, juntamente com a nova distribuição de carga horária e os novos horários de funcionamento fizeram desse um ano agitado. Neste ano, foi criado um “Anexo do CEM 111” localizado no Centro de Ensino Fundamental 101 (cinco quilômetros de distância entre as duas escolas). Este fato prejudicou muito o andamento dos projetos realizados neste ano. Porque muitos problemas exigiam a presença da direção para a perfeita harmonização entre os membros da comunidade escolar, além da expedição de documentos para os alunos que demandavam o auferimento da assinatura do gestor, que nem sempre poderia assim fazê-lo, dentre outros.

O ano letivo de 2001 iniciou com nova direção no CEM 111, que foi parcialmente alterada do meio do ano em diante e passou a ser dirigida pela Prof<sup>a</sup>. Maria Aparecida. O “anexo” continuou funcionando sob a responsabilidade do CEM 111 por mais dois anos. Nesses anos, diversos projetos foram realizados normalmente seguindo os temas escolhidos no início do ano letivo, e prevalecendo temáticas acerca da cidadania.

Em meados de 2005, a escola passou a ser dirigida por equipes compostas sob direção do Prof. Cloves, que permaneceu nesta função até o ano de 2008. A escola consolidou pedagogicamente trabalhos relacionados à Educação Ambiental e estudo da Cultura Local do Recanto das Emas, apresentando estes trabalhos em diversos eventos realizados no Distrito Federal. Com exceção do ano de 2009, desde 2007 é realizado, anualmente, o Encontro de Arte, Ciência e Cultura do CEM 111 (EACC), tendo este evento se tornado um momento de culminância das atividades desenvolvidas na escola, evento este, que infelizmente não foi estendido ao período noturno.

Após nove anos de expectativa, ocorreu no fim de 2008 um novo processo democrático de eleição para diretores, processo esse, acompanhado atenciosamente pela comunidade escolar. Após um processo eleitoral que envolveu três chapas inscritas, foi eleita a direção composta pelo Prof. Ângelo Zanolly como diretor.

Em janeiro de 2012 o Prof. Éliton Medeiros deixou a vice-direção e a convite do atual diretor o Prof. Ângelo Zanolly, assumiu este cargo o Prof. Roberto Lima. Ainda neste ano, a equipe gestora sofreu mais duas alterações, com o Prof. Ângelo Zanolly deixando a direção para cuidar de problemas de saúde, o qual indicou o Prof. Paulo Vinícius para assumir a direção, interinamente, com o respaldo do grupo de professores e da Coordenação Regional de Ensino, até a ocorrência das eleições em agosto de 2012. Então, aos dez dias do mês de setembro assume a atual equipe gestora composta pelo diretor Paulo Vinícius e a vice-diretora Lígia Melo.

Na atualidade a escola atende em sua maioria alunos na faixa etária entre 15 e 18 anos, no diurno, e acima de 16 anos no noturno. Uma das características marcantes do CEM 111 é o fato de acolher, quase que exclusivamente, a alunos residentes no Recanto das Emas. Durante muitos anos, a escola foi a única a ofertar o Ensino Médio Regular na cidade, atendendo a moradores de quadras bem distantes entre si e que apresentam realidades bastante diversas. Hoje, o Recanto das Emas já possui duas outras escolas de Ensino Médio, o CEM 804 e o CEF 104, ainda assim, atende um quantitativo de 2016 alunos, ofertando Ensino Médio Regular diurno e noturno e, Educação de Jovens e Adultos no noturno.

Além do mobiliário básico dispomos dos seguintes recursos didáticos-pedagógicos: 3 projetor data-show; 2 máquinas fotográficas digitais; 7 televisores ; 7 aparelhos de DVD; 4 aparelhos de som portáteis; 1 aparelho microsystem; 2 caixas de som amplificadas; 1 microfone; t1 notebook; 18 computadores da Proginfo com 36 monitores (laboratório de informática); 12 computadores (3 na secretaria, 04 na biblioteca, 1 na direção, 1 no administrativo, 1 na cantina e 2 na coordenação); 2 ventiladores; 1 aparelhos de fax-simile.

Dentre os projetos do CEM 111, destacam-se o além do já citado EACC – Encontro de Artes Ciências e Cultura; o Projeto de Arte e Performance e o projeto Fisicampo.

## **JUSTIFICATIVA**

O projeto apresentado propõe investigar os rumos tomados pela instituição de ensino elaborado a partir da observação e reflexão acerca das demandas da comunidade escolar do Centro de Ensino Médio 111. Em especial quando se busca o alcance das ações das instâncias colegiadas, presentes e ativas no colégio. Os encontros promovidos para discutir o projeto político-pedagógico que explicitem a necessidade de utilização do espaço de autonomia que a escola possui, e é desta forma e perceber o projeto político-pedagógico como instrumento que conduz a essa autonomia.

Os problemas que sobrevêm à instituição educacional são sobremaneira corriqueiros e pontuais, mas que mesmo assim continuam a martelar a responsabilidade dos entes que compõe a comunidade escolar. Parece que ainda não se descobriu a melhor maneira de lidar com esses percalços, principalmente quando um ou poucos se empenham para dirimir esses problemas.

Nessa ótica, procura-se dentro da proposta de uma gestão democrática identificar o alcance das ações das instâncias colegiadas, enfatizando o Conselho Escolar dessa instituição, e aperfeiçoar suas ações para superar esses problemas.

O Conselho Escolar tem de ser chamado para auxiliar a busca da tão propalada melhoria dos índices referentes ao CEM 111. Ainda mais quando recentemente observou-se a pontuação extraída a partir da participação no Enem que coloca essa U.E. entre os últimos em um ranking de 159 instituições.

## **PROBLEMA DE PESQUISA**

Em que medida o Conselho tem contribuído para aperfeiçoar a gestão escolar do CEM 111 nos campos administrativo, financeiro e pedagógico?

## **OBJETIVO GERAL**

Analisar a contribuição do Conselho Escolar no aperfeiçoamento da gestão do CEM 111 nos campos administrativo, financeiro e pedagógico.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Verificar se o Conselho escolar está cumprindo com as suas funções conferidas pela lei da Gestão Democrática.

Verificar se as deliberações do Conselho Escolar no campo pedagógico são efetivadas.

Verificar se as deliberações do Conselho Escolar no campo administrativo são efetivadas.

Verificar se as deliberações do Conselho Escolar no campo financeiro são efetivadas.

## **Metodologia**

Esse trabalho foi feito com um questionário de 11 perguntas aplicado aos membros representativos do Conselho Escolar do Centro de Ensino Médio 111 do Recanto das Emas, a fim de investigar em uma pesquisa qualitativa o estudo de caso dessa instância colegiada, e pelo prisma dela obter uma das possíveis causas da realidade dessa unidade de ensino nos aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros.

## QUADRO TEÓRICO

### 1.1 Gestão Democrática: aspectos conceituais.

Quando se analisa a qualidade da educação, percebe-se que é resultante de uma sólida formação dos educadores. Qualidade implica o enfrentamento do processo de mudança que se mundializa.

Não se deve desistir de um sonho. A utopia é o âmago mais intimista da pessoa humana quando se busca a idealização factível de uma realidade qual seja a perseguição de uma meta que produza benefício para toda uma coletividade. A educação, quando a tônica em questão é essa utopia, se apresenta como sendo uma instância mais frutífera para se colocar em ação a concretização de um sonho. Não um sonho pessoal, individual, mas que todos os entes dessa instância sejam, além de co-referentes, também protagonistas da incansável labuta da contemplação da transformação do sonho em realidade.

Diga-se, a priori, que o sonho não pode ser “um sonho que se sonha só”, porém “um sonho que se sonha junto”, desse modo deve-se apagar as paixões particulares, seus caprichos, e a insistente monocracia que parece ser a primeira sensação que brota nos corações humanos, e, que se não controlada, mostra-se avassaladora e destoante da aqui pretendida e muito mais nobre que é, diga-se de forma paralelística, a paixão coletiva.

Ninguém se engane que a democracia seja a melhor das hipóteses. Até porque uma maioria tem preferência sobre uma minoria. Digamos que seja a menos cruel; menos cruel porque não é de tudo saudável que uma minoria tenha seus anseios frustrados pelo crivo da maioria, pois não se pode ter certeza que a maioria é que esteja com a razão ou que a minoria seja vencida pela suposta inconsistência, impossibilidade ou fragilidade de suas propostas. O que é um tanto pior, e já se pôde verificar na história da humanidade, que uma minoria oligárquica se invista de poder e sua parcialidade inerente subjuguem toda uma coletividade desapontando também a maior parcela de uma coletividade que se sente inferiorizada pelas ações intolerantes daquela outra.

A democracia veio desde a antiguidade dar cabo ao poder hereditário e vitalício da monarquia absoluta. Vindo portanto a contemplar a vontade coletiva ou social em detrimento da vontade, ou mesmo capricho, da vontade da nobreza, como a seguir é explicado:

Mas qual a razão de ser e a função da norma instituída, da “lei”? Desde que surgiram a “polis” grega e a “citas” romana, quando a relação entre humanos deixou de ser regulada pelos laços de consanguinidade, pelo princípio da “linhagem”, afirmou-se o princípio da cidadania como condição de relação com o outro, da relação entre sujeitos de direitos. Os direitos-deveres nascem dos valores e das “significações” do imaginário coletivo, que estabelece a identidade cultural e política e a cidadania de um povo e que define os objetivos sociais. (BRASIL. MEC, p. 5)

A democracia na escola, portanto, deve ser colocada em pauta de modo que seja temperada para que possa minimizar as injustiças praticadas até mesmo mecanicamente tanto por um ou outro indivíduo que participa da construção que seja denominada coletiva.

É nesse tom que se procura uma forma mais salutar de que haja a participação equânime de todos os entes da comunidade escolar que se aventou a ideia de se criar órgãos colegiados para assegurar a contribuição de todos.

O gestor escolar é o agente que mais deve se policiar sobre a execução da gestão democrática na instituição escolar, tendo todo um cuidado para que sua fala e suas ações estejam pautadas no que se refere a necessidade de se despir da prática antes comum que é a monocracia do diretor, bem explicada quando:

Não parece possível erradicar o autoritarismo sendo autoritário, construir o diálogo sendo demagógico, superar a violência agindo de forma preconceituosa. As pessoas na escola utilizam, muitas vezes, sua autoridade para definir o correto e o

incorreto, atrelando àquele, por exemplo, a atitudes de controle e até de submissão e este, a atitudes de subversão. (SOUZA, 2009, p. 5)

O que também nos elucida sobre essa situação corriqueira:

Não poderíamos, pois, falar da gestão democrática da escola, sem citar os relacionamentos e a hierarquia de poderes no interior das mesmas. Hoje, já podemos constatar uma maior distribuição de tarefas no interior das escolas, mas nem sempre isso acontece de maneira democrática. De um lado, em muitas escolas, o diretor ainda é considerado autoridade máxima e o único com autonomia para tomar as decisões necessárias. (GALINA, 2009, p.4)

Esse autoritarismo parece insistir renitentemente em permanecer, em alguns casos mascarados em outros explícitos, no âmbito escolar. Fica até desanimadora a hipótese de que a gestão democrática fique de fato restrita a uns poucos casos e que na maioria das situações permaneça o que ainda nos ensina:

Porém, parece que há dificuldades para a constituição dessa educação política e, pior, em seu lugar parece haver a constituição de elementos de reprodução do autoritarismo pela própria educação escolar. A escola, como todas as demais instituições, está solidificada pelos mesmos princípios instituidores da sociedade, uma vez que é parte dela, instituinte dela e instituída por ela. Dessa maneira, expressa formas de manutenção e reprodução da cultura muito próximas do que acontece fora dos seus domínios. Essa contradição, de ser adaptadora e reprodutora da sociedade e, ao mesmo tempo, permitir condições de superação da sociedade pelos indivíduos, não é verdadeiramente o problema, mesmo porque o próprio ato educativo formal, como desenhado ao longo da

modernidade, é um fenômeno de repetição do antigo e de construção do novo, constantemente. (SOUZA, 2009, p. 127)

Para quebrar essa ótica e buscar a tão propalada gestão democrática agregasse o que postula:

Podemos dizer, então, que falar de gestão democrática é falar em governar com a participação do povo e para o povo. No âmbito da educação, essa modalidade de gestão é caracterizada pelo envolvimento da comunidade, cuja participação se realiza por meio das instâncias colegiadas, que começam a ganhar força a partir da década de 80. (GALINA, 2009, p.4).

Não pode-se esquecer tampouco de minimizar a importância e a necessidade de pioneirismo da figura do gestor. Considerá-lo como um dos indivíduos que compõem a comunidade geral não implica omitir a sua importância central nesse processo democrático nos estabelecimentos de ensino:

A autora Abranches (2003, p.14) esclarece que esse novo modelo de administração não deve ser confundido com co-gestão, pois o diretor continua sendo a autoridade responsável pela escola. A diferença é que, para administrar a escola, ele pode contar com o apoio de outras pessoas, representantes nos colegiados, que, nas decisões essenciais e nos projetos da unidade escolar, em seus vários níveis, demonstrem ter os mesmos interesses e objetivos. Cada colegiado tem espaços de participação bem definidos nos documentos que o regularizam. Para entendermos melhor esses espaços e sua importância para a gestão escolar, abordaremos, de forma sintética, o conceito e as principais atribuições de cada colegiado. (GALINA, 2009, p.4)

Uma instituição para ser identificada como um modelo que se considere de gestão democrática deve, até por isso, passar por vários momentos de reanálise dos entes que a desenrolaram no tocante ao seu momento presente. A avaliação institucional deve então acontecer, isso é bem razoável, de forma também coletiva para que se tenha a dimensão do projeto que se construiu, para que as distorções sejam dirimidas e para que se leve a cabo um projeto exitoso. Além da avaliação institucional é salutar que nessa oportunidade sejam também consideradas as formas que se afixaram e o que pode ser adotado quando o objeto é a avaliação da aprendizagem. Procura-se, portanto, uma avaliação que contemple o educando como um ser muito além do que se possa medir por números, abordando todo aspecto humano do educando numa visão holística da pessoa humana, calcado na ideia de que o homem é imensurável e imprevisível. Contudo sem abolir uma avaliação quantitativa nesse processo. Notando a construção do Projeto Político Pedagógico e sua dinâmica com o Conselho Escolar.

Uma ação educativa consequente procura observar, em sua própria maneira de agir, os fundamentos e o sentido a partir dos quais ela mesma se articula. Sobretudo, para efeitos de uma elaboração de um documento como um Projeto Político Pedagógico, é de fundamental importância que uma escola escute atentamente o que dizem aqueles que a fazem cotidianamente. As teorias que estruturam as ações dos educadores nem sempre são claras e distintas para todos, nem todos conseguem fazer uma leitura crítica do sentido de sua própria ação.

Ou seja, pensar a democracia exige pensar as possibilidades reais de sua realização. Do contrário, trata-se apenas de uma democracia estética, na qual as pessoas atuam na esfera pública fazendo escolhas como uma ação que se basta em si mesma. A democracia se faz menos nas definições formais, constitucionais, dos direitos dos indivíduos e mais pela ampliação real das condições de superação das desigualdades sociais. (SOUZA, p. 128)

## 1.2 Projeto Político Pedagógico

Nesse sentido, a escola em análise optou por elaborar uma versão do Projeto Político desvelando sentidos, compreensões e práticas cotidianas. A partir da fala dos professores, principalmente, procura-se estruturar aqui, um discurso coerente acerca daquilo que já é fundamento da prática pedagógica da escola. Partir daquilo que já está aí, estabelecido na prática dos professores, direção, alunos, servidores e demais membros da comunidade escolar, para chegar àquilo que ainda não está realizado, a missão da escola, seu sonho. De uma maneira diferente, cada um dos segmentos foi convidado a oferecer sua colaboração a esta elaboração. De modo que, o projeto aqui apresentado é uma articulação de falas e lugares diferentes dentro da mesma escola.

Uma educação que preconiza a responsabilidade como articulação possível das dimensões da racionalidade e da liberdade, supõe que o aluno é capaz de interferência no mundo, seja ela construtiva ou destrutiva. O mundo se apresenta como objetividade a ser transformada pelo aluno. Tanto o mundo cultural, quanto o natural mostram-se à consciência racional como objetividade a ser modificada. Mas de uma forma a atender as necessidades do grupo humano, sem perder sua capacidade de se reproduzir enquanto mundo natural.

O problema se dá quando esses atores se sentem arrefecidos e tolhidos, quando justamente deveriam ser contemplados nos processos sociais, desistindo de tudo que se apresente como democrático:

Por último, um terceiro obstáculo refere-se à constatação sobre o alargamento das demandas sociais, fruto da própria democracia, que dificulta sobremaneira a solução desses mesmos problemas sociais. O governo democrático como lugar de confluência das demandas crescentes vê-se incapaz de atender a todos e tem de fazer opções, as quais geram descontentamentos, seja de quem não teve suas demandas atendidas, seja de quem, pior, teve suas demandas negadas pelo atendimento dos pedidos de outros grupos. SOUZA apud BOBBIO( 2000, p. 46-48)

Obter informações que passaram a subsidiar as atividades da escola, indicando que um trabalho que dialogue com a comunidade escolar é aspecto essencial para efetivar mudanças favoráveis no processo pedagógico, rompendo com estereótipos que limitam as ações educativas.

A escola também tem se empenhado em se adequar a essa nova exigência de transformação de suas relações e práticas sociais, pedagógicas e administrativas, de maneira a adotar uma forma de gestão que contemple a ampliação dos espaços de participação e de diálogo com os diversos segmentos que compõem a comunidade escolar. Essa mudança de comportamento na administração escolar já é perceptível, ainda que distante do ideal. Percebe-se um esforço por parte dos dirigentes escolares em tornar visível o caráter democrático de sua gestão, mas, muitas vezes, o que se percebe é um conservadorismo camuflado. Isso pode até ocorrer de forma inconsciente, pois o conceito de democracia ainda não é unânime e está em construção. O ato de convocar a comunidade para repassar decisões que já foram previamente tomadas pela escola ou de reunir professores para divulgar ações pedagógicas que já foram articuladas pela equipe pedagógica não expressa exatamente a opção por uma gestão de caráter democrático, embora atitudes como essas sejam comuns em muitas escolas que se dizem democráticas.(GALINA, 2009, p.21)

Não custa lembrar que “educar é estar mais atento às possibilidades do que aos limites”. Os limites se sobrepõem às possibilidades quando não conseguimos conciliar as atividades de sala de aula com os espaços do cotidiano e outras dimensões da vida do aluno. Apostando nas possibilidades entendemos, entretanto, que como princípio educativo, a ética só é eficaz quando desiste de formar pessoas “honestas”, “caridosas” ou “leais” e reconhece que a educação é um processo de construção de identidades. Por essa razão, entendemos ser fundamental para uma educação de qualidade, a compreensão crítica acerca da cultura local em que o aluno se insere, colocando em diálogo escola e comunidade.

### 1.3 Instâncias Colegiadas

Pensando a educação como fenômeno identitário, busca-se evidenciar em nossa escola a importância de um exercício de pesquisa atento à valorização da cultura local, indicando este como caminho possível para uma prática pedagógica significativa. É salutar acreditar que a partir do intercâmbio entre experiências pedagógicas concretas, metodologias acadêmicas de pesquisa e ações conjuntas com a comunidade, podemos avançar na construção de atividades pedagógicas voltadas para a realidade local e direcionadas por uma visão interdisciplinar que pode ressignificar o cotidiano escolar. Acredita-se que estas ações são de grande importância na comunidade para qual se destina já que possibilitam que os alunos se identifiquem com os temas trabalhados e se sintam valorizados em sua diversidade, percebendo a realidade de maneira mais complexa e cumprindo a função social que cabe à escola. Todavia sem receio de possíveis conflitos que possam surgir nas instâncias colegiadas, tal qual o Conselho de Classe:

Em face dessa determinação legal, as escolas ainda ficam pouco à vontade com a presença de alunos no Conselho de Classe. Isso acontece porque os próprios professores afirmam que não estão preparados para essa nova estrutura do conselho. Apesar dos avanços significativos na condução dos conselhos de classe, permanece muito da postura centrada na nota e no comportamento/desempenho do aluno. Qual seria, então, o caminho mais viável para um relacionamento menos conflituoso entre professores e alunos no conselho de classe? A resposta poderia estar novamente associada à conscientização dos indivíduos e, principalmente, na reflexão sobre o papel da escola na formação de uma consciência crítica. Se a escola tem a função de preparar os indivíduos para a participação consciente e acredita que o faz, por que temer a participação do aluno no Conselho de Classe? (GALINA, p. 18)

A gestão democrática que se instala nos estabelecimentos de ensino assegura aos seus sistemas uma descentralização administrativa, pedagógica e financeira. O conflito entre as diversas opiniões devem ser levadas para o lado da construção de uma tolerância entre as partes. Uma coisa é ouvir, outra é aceitar, sem refutar de imediato, as propostas feitas por aqueles que sempre ficaram de fora do processo; a saber: os pais e alunos.

É claro que esse movimento de democratização da gestão escolar vem de uma realidade de reivindicações de movimentos sociais para melhoria da qualidade social quando se tem por suporte a Constituição da República quando diz que:

Apesar de as lutas em prol da democratização da educação pública e de qualidade fazerem parte das reivindicações de diversos segmentos da sociedade há algumas décadas, essas se intensificaram a partir da década de 1980, resultando na aprovação do princípio de gestão democrática na educação, na Constituição Federal art. 206. .(Oliveira, Moraes e Dourado, 2010, p. 1)

Some-se a isso o dispositivo legal que a partir de sua edição representa a coroação de uma perspectiva de de assegurar a participação da comunidade escolar nos seus aspectos diversos, tais quais o pedagógico, administrativo e financeiro quando da edição da lei que instala a gestão democrática já explícita no seu artigo 2º:

**Art. 2º** A gestão democrática da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal, cuja finalidade é garantir a centralidade da escola no sistema e seu caráter público quanto ao financiamento, à gestão e à destinação, observará os seguintes princípios:(DISTRITO FEDERAL, 2012, p. 1)

A implementação dos recursos financeiros não pode mais ser prerrogativa exclusiva do gestor da unidade de ensino, aos alunos e aos pais, guardados os devidos atos discricionários dos gestores, podem e devem ser contemplados na forma como aqueles recursos financeiros seriam melhor aplicados.

Em relação à apresentação de sugestões para o trabalho pedagógico, alguns professores ainda admitem que não se sentem participantes na gestão dessa escola, acabando por segmentar funções, apesar de reconhecerem que o espaço para participação nas decisões é aberto à toda a comunidade escolar; outros consideram que a sua participação é satisfatória e que contribuem para a resolução dos problemas cotidianos. Quanto à participação nas atividades definidas coletivamente, os professores reconhecem que há resistência por parte de alguns docentes e que falta uma melhor comunicação quanto a algumas atividades; a maioria considera, porém, que as decisões coletivas são aceitas, considerando-as como soberanas por compreenderem que o respeito ao coletivo é a maneira mais eficiente de se combater posturas autoritárias dentro da escola.

À escola é conferida a atribuição de criar o seu Regimento Interno. Esse regimento geralmente é elaborado pela equipe da direção e depois apresentado aos professores, que depois de apreciada sofreria, ou não, algumas alterações. Essa prática, de ordem administrativa não encontra respaldo na gestão democrática, pois ao Conselho Escolar cabe fazer essa função que antes era dedicada ao corpo docente:

**Art. 23.** Compete à Assembleia Geral Escolar:

- I – conhecer do balanço financeiro e do relatório findo e deliberar sobre eles;
- II – ...
- III – ...
- IV – ...
- V – aprovar ou reprovam a prestação de contas dos recursos repassados à unidade escolar, previamente ao encaminhamento devido aos órgãos de controle; (DISTRITO FEDERAL, 2012, p. 7)

À comunidade local fica assegurada a participação na gestão democrática de forma representativa, quando são destinadas algumas cadeiras na composição de órgãos colegiados dentro da unidade de ensino, como está previsto na lei de gestão democrática das escolas públicas do Distrito Federal:

I – participação da comunidade escolar na definição e na implementação de decisões pedagógicas, administrativas e financeiras, por meio de órgãos colegiados, e na eleição de diretor e vice-diretor da unidade escolar; (DISTRITO FEDERAL, 2012, p. 1)

Essa mesma lei delimita quem são os indivíduos considerados a comunidade escolar, que compreende as pessoas que compõem tanto o ambiente escolar como a comunidade escolar:

**Art. 3º** Para os efeitos desta Lei, especialmente no que tange à habilitação como eleitores, entendem-se por comunidade escolar das escolas públicas, conforme sua tipologia:

I – estudantes matriculados em instituição educacional da rede pública, com idade mínima de treze anos e frequência superior a cinquenta por cento das aulas no bimestre anterior;

II – estudantes matriculados em escolas técnicas e profissionais em cursos de duração não inferior a seis meses e com carga horária mínima de 180 horas, com frequência superior a cinquenta por cento das aulas no bimestre anterior;

III – estudantes matriculados na educação de jovens e adultos com frequência superior a cinquenta por cento das aulas no bimestre anterior;

IV – estudantes matriculados em cursos semestrais, com idade mínima de treze anos e frequência superior a cinquenta por cento das aulas no semestre em curso;

V – mães, pais ou responsáveis por estudantes da Rede Pública de Ensino, os quais terão direito a um voto por escola em que estejam habilitados para votar;

VI – integrantes efetivos da carreira Magistério Público do Distrito Federal em exercício na unidade escolar ou nela concorrendo a um cargo;

VII – integrantes efetivos da carreira Assistência à Educação, em exercício na unidade escolar ou nela concorrendo a um cargo;

VIII – professores contratados temporariamente pela Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal – SEDF em exercício na unidade escolar por período não inferior a dois bimestres;

Parágrafo único. Os grupos integrantes da comunidade escolar discriminados neste artigo organizam-se em dois conjuntos compostos, respectivamente, por aqueles descritos nos incisos de I a V e aqueles constantes nos incisos de VI a VIII.(DISTRITO FEDERAL, 2012, p. 1-2)

#### 1.4 Conselho Escolar.

Conforme preconiza Galina (2009), o Conselho de Escolar figura dentro as funções consultiva, normativa deliberativa e fiscalizadora do Conselho Escolar serve-se muito bem como um colegiado que coordenaria as ações da construção da democracia da escola:

É um órgão colegiado, representativo da Comunidade Escolar, de natureza deliberativa, consultiva, avaliativa e fiscalizadora. Ele dá pareceres referentes ao trabalho de organização e realização do trabalho pedagógico e administrativo da instituição escolar, em conformidade com as políticas e diretrizes educacionais da SEED, observando a Constituição, a LDB, o ECA, o Projeto Político-pedagógico e o Regimento Escola/Colégio, para o cumprimento da função social e específica da escola (Estatuto do Conselho Escolar, 2005). O Conselho Escolar é a instituição que coordena a gestão escolar, especialmente no que diz respeito ao estudo, planejamento e acompanhamento das principais ações no dia-a-dia da escola. É

um espaço privilegiado para o exercício da vivência cidadã e apropriação de diferentes saberes que favorecem a democracia. (GALINA, p.13)

Podemos entender qual a missão dos órgãos colegiados, e o porquê de eles existirem, pontuando inclusive a função de definir as políticas de educação na área de sua competência:

Na educação, essa organização de espaços colegiados se realiza em diferentes instâncias de poder, que vão do Conselho Nacional aos Conselhos Estaduais e Municipais, e Escolares. Esses espaços organizações são fundamentais para a definição de políticas educacionais que orientem a prática educativa e os processos de participação, segundo diretrizes e princípios definidos nessas várias instâncias. A construção de uma escola pública democrática, plural e com qualidade social (veja Caderno 2) demanda a consolidação e o inter-relacionamento dos diferentes órgãos colegiados. (BRASIL. Secretaria de Educação Básica, p. 22)

A gestão democrática avoca o diálogo de pessoas para solução de conflitos. A gestão contemporânea impõe novos parceiros de consulta ou deliberação, tipo o conselho escolar, a associação de pais e mestres e, em âmbito nacional, o conselho do FUNDEB etc.

Portanto a gestão democrática fica associada como a gestão de uma administração concreta. O gestor educacional aclama seus pares e instâncias para deliberarem sobre os rumos do colégio, no que todos trazem as suas contribuições. Logo a escola se desenha como o vero local do exercício de construção democrática.

Também provoca a necessidade do presidente do Conselho Escolar evitar que ele mesmo seja o único a propor, refutar ou referendar monocraticamente as proposições do conselho, chamando todos a importância e necessidade de que todos tenha voz e vez nas reuniões do dito conselho:

Para que as decisões do Conselho Escolar não sejam monopolizadas pelo diretor, seu presidente nato é necessário que haja a conscientização dos segmentos envolvidos. Isso de certa forma começa a acontecer. (GALINA, 2009, p.13)

Os Conselhos Escolares não estão sozinhos na sua empreitada, já que a sua própria existência e a contrapartida dos governantes está atrelada a programas que fomentem as ações desses conselhos, de cujos programas extrai-se o contido no que diz que:

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares visa estimular a criação e a consolidação dos Conselhos Escolares já existentes em muitas escolas do país, como um apoio e impulso na democratização da educação e da gestão da escola. (BRASIL. Secretaria de Educação Básica, p.29-30)

Ainda explorando a importância dos Conselhos Escolares, aponta-se o alcance social e até mesmo corporativo, quando eles reivindicam anseios do corpo docente, dessa instituição como órgão colegiado fica razoável uma importância inclusive além do que se possa imaginar desse colegiado:

A atuação consistente desses Conselhos implica a consideração e o apoio a outras lutas, tais como as desenvolvidas por condições materiais satisfatórias de infra-estrutura das escolas, valorização efetiva dos profissionais da educação (formação continuada e salários dignos), entre outras, que devem ser igualmente fortalecidas e encaminhadas pelos organismos sociais competentes (sindicatos, associações de educadores, entidades acadêmico-científicas da área educacional). Certamente, esse tipo de programa não pode substituir políticas públicas de maior amplitude e alcance, mas ele poderá plantar sementes que alimentarão uma nova prática escolar, prática

esta que, a depender da vontade política e da ação concreta dos envolvidos no processo, poderá ter desdobramentos muito positivos no dia-a-dia das escolas e das comunidades por ele atingidas. (BRASIL. Secretaria de Educação Básica, p.31)

A prerrogativa do Conselho Escolar quando se trata do aspecto financeiro, parece ser o mais melindroso. Não pela falta de pronúncia desse dito conselho, porém quando se tem a demanda, principalmente quando referendada e evocada do que consta no PNFCE (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares) e da própria lei 4.751, Lei da Gestão Democrática das Instituições de Ensino do Distrito Federal.

**Art. 25.** Compete ao Conselho Escolar, além de outras atribuições a serem definidas pelo Conselho de Educação do Distrito Federal:

I – ...

II – analisar, modificar e aprovar o plano administrativo anual elaborado pela direção da unidade escolar sobre a programação e a aplicação dos recursos necessários à manutenção e à conservação da escola;

III – ...

IV – divulgar, periódica e sistematicamente, informações referentes ao uso dos recursos financeiros, à qualidade dos serviços prestados e aos resultados obtidos; (Distrito Federal, p. 8)

Toda sua ação fica como se estivesse estagnada, quando se observa a necessidade urgente de, por exemplo, a pintura ou reforma de uma sala de aula que foi afetada por uma chuva torrencial. O Conselho Escolar sugere a imediata providência de reforma, só que essa esbarra na insuficiência de recursos derivada da falta de repasse do governo local.

Está claro que das instituições colegiadas que compõem a comunidade escolar, donde se extraem o Conselho de Classe, o Grêmio Estudantil, a APM e o

Conselho Escolar, esse último se destaca pela sua abrangência e sua atuação. Sem desmerecer os demais órgãos, essa instituição é a que mais pode ser aproveitada na gestão democrática, uma vez que suas atribuições são bastante importantes.

Dentre as categorias abstraídas dessas atribuições e calcadas nas respostas dadas pelos respondentes do questionário aplicado na pesquisa aos membros do Conselho Escolar dessa unidade de ensino em estudo, a autonomia é uma dessas que serão consideradas, tomando por paralelo o que Barroso (1998), Neves (1995) e Hollanda (1983) conceituam sobre isso, de cujas obras Oliveira, Moraes e Dourado (2010).extrairam citações que foram utilizadas nessa pesquisa.

## METODOLOGIA DE PESQUISA

A escola é uma entidade que é reconhecidamente o espaço mais propício para se realizar sistematicamente a democracia. Muitos percalços, porém, têm de forma contrária, contribuído para que essa tão almejada prática seja posta em ação. Talvez elementos como patrimonialismo, resquícios de uma sociedade totalmente patriarcal, autoritarismo, e despreparo da escola de oportunizar e da comunidade de participar podem estar emperrando as engrenagens da máquina democrática que se quer engendrar nas escolas públicas.

Para identificar esse imbroglio, procurei estabelecer minuciosamente quais desses percalços podem estar agindo nas práticas de cada segmento do Conselho Escolar do Centro de Ensino Médio 111 do Recanto das Emas.

Como o supracitado conselho é o órgão mais importante da unidade de ensino em análise, os seus componentes têm ou poderiam ter a dimensão da dificuldade, cada um de per si, para se executar os aspectos pedagógicos ou financeiros que de uma forma ou de outra deva estar acontecendo.

Foram elaborados questionários que foram respondidos pelos membros representativos de cada segmento que compõe o conselho: o diretor, professores, alunos e pais de alunos.

Os dados coletados dos questionários foram tabulados e colocados lado a lado para identificar pontos comuns e discordantes nas impressões que cada membro e cada segmento denota a respeito da gestão democrática nesse estabelecimento de ensino e quais os ganhos e os problemas que ainda não puderam ser contornados, considerando os condicionantes dessa realidade.

O questionário foi aplicado a um membro de cada segmento representativo do Conselho Escolar. Houve várias tentativas para que fosse respondido simultaneamente por todos os entrevistados, porém somente professor, direção e servidor foram as categorias que fizeram ao mesmo tempo; o seguimento aluno fez sozinho em outra semana, até porque esse aluno não compõe mais o Conselho atual, já que não está mais no colégio por ter terminado o Ensino Médio. O segmento dos pais foi o mais traumático para se entrevistar, pois não havia tempo

disponível para vir ao colégio; só consegui que respondesse no dia 23/05. Não pude deixá-lo de fora porque a metodologia que fiz implicava a participação de todos os segmentos da comunidade escolar: representante da direção, representante dos pais, representante dos servidores, representante dos pais, e representante dos alunos, que doravante serão denominados como RD, RP, RS, RM e RA, respectivamente.

## ANÁLISE DOS DADOS

Analisando os dados, pude verificar que o Conselho é visto como uma instância com grande importância para os membros que o compõem. Dois dos representantes dos segmentos, RP e RA, é que não o consideram como o mais importante atribuindo essa primazia ao diretor do colégio em análise.

Quando perguntados: “Você considera o conselho escolar o órgão colegiado, de fato, o mais importante da escola? Por quê? Cite um exemplo ou uma ação que ilustre a sua importância ou a falta dessa importância.”

A essa pergunta, assim se expressaram: “RP - Não, porque o Conselho Escolar não é o gestor da escola. No entanto, faz parte de decisões importantes quando necessária a participação do Conselho.” ; “RA - Não, porque o mais importante é a direção, porque é o órgão gestor da escola, mas Conselho Escolar é de suma importância quando acionado para tomar medidas importantes junto à escola; RM – “Sim, porque através do Conselho que relatamos os assuntos importantes da escola, para o interesse do aluno.”

Essa mentalidade já foi apresentada como uma situação ainda muito recorrente.

Hoje, já podemos constatar uma maior distribuição de tarefas no interior das escolas, mas nem sempre isso acontece de maneira democrática. De um lado, em muitas escolas, o diretor ainda é considerado autoridade máxima e o único com autonomia para tomar as decisões necessárias. (GALINA, 2009, p.4)

Pude constatar que as resposta podem ser agrupadas em algumas categorias a saber: participação, autonomia e responsabilização.

## Participação

Consideremos a categoria participação como a prerrogativa que se possa ter da atitude de tomar coletivamente decisões por todas as partes que compõem o Conselho.

Que fica esclarecida quando se analisa que:

A gestão democrática é aqui compreendida, então, como um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola. (SOUZA, 2009, p. 125-126)

Quando se analisa a categoria participação pode-se perceber a dimensão que os membros tem de si nas suas ações no funcionamento do Conselho:

Quando perguntados: “Você acredita que o Conselho lhe dá oportunidade de expor suas ideias democraticamente? Como?”

Assim responderam: RP – “Sim, pois há participação de representantes de todos os segmentos da comunidade e da escola.” RM – “Sim, participando.” RD – “a proposta é justamente essa...” RP – “há participação de representantes de todos os segmentos” RA – “Sim, pois ele possui representatividade de cada segmento”.

A participação também pode ser observada quando a competência do Conselho é apreciar a destinação da verbas a que o colégio faz jus.

Quando questionados se: “O Conselho foi consultado para deliberar sobre a aplicação dos recursos financeiros durante seu mandato como conselheiro?”

Para essa pergunta, as respostas foram: RD – “Sempre, obrigatoriamente”; RP – Sim, o Conselho sempre é consultado para deliberar sobre projetos que envolva recursos financeiros.” RA – “sim, todos os projetos passam pela deliberação do Conselho”; RS – “sim, obrigatoriamente, o Conselho Escolar sempre é colocado para deliberar sobre a melhor forma de aplicação dos recursos financeiros”; RM – “sim”.

Parece que nesse aspecto todos os componentes do Conselho de fato se identificam quanto à participação nesse colegiado, pois a competência de deliberar é percebida por todos.

Só de pensar essa instância colegiada como a mais importante já é um grande avanço na mentalidade da comunidade escolar, pouco a pouco a democracia vai tomando conta dos colégios públicos, quebrando antigos paradigmas hierárquicos

A efetivação da gestão democrática implica ações compartilhadas que resultem na participação de todos, contrariando a lógica cartorial e hierárquica vigente na gestão das escolas. Não se muda a cultura escolar sem o trabalho coletivo, mas com discussões conjuntas e a busca de resolução dos problemas, de modo participativo.(Oliveira, Moraes e Dourado, 2010, p. 7)

### **Autonomia**

Tome-se por autonomia a capacidade que algo ou alguém possua para se autogerir ou tomar decisões, como define Hollanda (2001, p.77) sendo a “faculdade de se governar por si mesmo. Direito ou faculdade que tem uma nação de se reger por leis próprias.”

Ou melhor, se o campo é a gestão escolar, é a prerrogativa pedagógica e administrativa para articular e integrar a comunidade à escola.

Vejamos o que pensam alguns teóricos sobre a definição de autonomia:

Faculdade de se governar por si mesmo; direito ou faculdade de um país se reger por leis próprias; emancipação; independência; sistema ético segundo o qual as normas de conduta provêm da própria organização humana. (HOLLANDA apud OLIVEIRA; MORAES e DOURADO, p. 7)

A autonomia é uma maneira de gerir, orientar as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis. (BARROSO apud OLIVEIRA; MORAES e DOURADO, p. 7)

A autonomia é a possibilidade e a capacidade de a escola elaborar e implementar um projeto político-pedagógico que seja relevante à comunidade e à sociedade a que serve. (NEVES apud OLIVEIRA; MORAES e DOURADO, p. 7)

Extrai-se portanto a importância dessa prerrogativa de que dispõe o Conselho, sem a qual ele não teria sequer razão de existir, pois parece que a tendência de descentralização de competências do poder central para suas unidades é um tema recorrente na atualidade, o Conselho Escolar se inclui nessa realidade.

**Art. 2º** A gestão democrática da Rede Pública de Ensino do Distrito Federal, cuja finalidade é garantir a centralidade da escola no sistema e seu caráter público quanto ao financiamento, à gestão e à destinação, observará os seguintes princípios:

I – participação da comunidade escolar na definição e na implementação de decisões pedagógicas, administrativas e financeiras, por meio de órgãos colegiados, e na eleição de diretor e vice-diretor da unidade escolar; (DISTRITO FEDERAL, 2012, p. 1)

Na categoria “autonomia” todos reconhecem essa prerrogativa quando trata dos diversos assuntos de sua competência:

Quando a pergunta foi: “O Conselho é consultado para deliberar sobre temas importantes da escola? Exemplifique.

As respostas foram dadas assim: RD – “Sim, como exemplo podemos citar a consulta para o desenvolvimento de projetos pedagógicos e/ou de ações consultivas quanto a indisciplina de um determinado aluno.”; RP – “Sim, transferência de alunos, Regimento Escolar, saber da prestação de contas.” RS – “Frequentemente o Conselho Escolar de nossa instituição de ensino convoca seus membros para deliberarem sobre questões importantes da escola. Ex: reunião para aprovação do Regimento Interno.”; RM – “Na parte dos pais, comparar os direitos do RA e o bem-estar da escola.” RA – “Sim, como caso de transferência de alunos e prestação de contas.”

A autonomia parece sofrer um pouco quando o assunto é financeiro, já que o colégio não gera recursos próprios que demandam o seu exercício anual. Vêm ou deveriam vir do governo.

Deste aspecto quando se fez a pergunta: “- Quais são os principais problemas que o colégio tem para executar seus projetos?

Assim responderam: RM – “Falta de Verba”; RD – ‘Falta de apoio financeiro do governo...’.

Pelo menos dois segmentos associam a escassez de recursos financeiros atribuída à falta de repasse do governo, deixando o colégio sem poder deslanchar seus projetos, deste modo preso ao arrocho do corte de gastos.

Ainda sobre a autonomia foi feito o seguinte questionamento: “Para você, o Conselho tem cumprido com a suas atribuições no que se refere as suas competências, deliberativa, consultiva, fiscalizadora e mobilizadora? Explique.” As respostas foram essas: RP – “Sim, sempre que acionado para se manifestar, o Conselho Escolar se faz determinante em todas as suas atribuições regimentais”; RA – “Sim, sepre que é acionado naquilo que foi dito na questão”; RS – “Nosso Conselho Escolar tem cumprido com suas atribuições, pois constantemente convoca

reuniões para consultar seus conselheiros sobre a melhor forma de tomar decisões, utilizar suas verbas e etc.”

Vê-se que a percepção que os membros têm do que seria a autonomia está posta em prática na competência dos seus componentes quando esses percebem o cumprimento de suas prerrogativas editadas na lei da gestão democrática. Todos os membros sentem que o Conselho têm uma certa autonomia, quando apreciam muitas situações que em nenhum outro momento as fariam, tal qual a tomada de decisões.

É bom lembrar que a lei da gestão democrática no seu artigo 25 elenca 13 incisos de competência para o dito Conselho:

**Art. 25.** Compete ao Conselho Escolar, além de outras atribuições a serem definidas pelo Conselho de Educação do Distrito Federal:

- I – elaborar seu regimento interno;
- II – analisar, modificar e aprovar o plano administrativo anual elaborado pela direção da unidade escolar sobre a programação e a aplicação dos recursos necessários à manutenção e à conservação da escola;
- III – garantir mecanismos de participação efetiva e democrática da comunidade escolar na elaboração do projeto político-pedagógico da unidade escolar;
- IV – divulgar, periódica e sistematicamente, informações referentes ao uso dos recursos financeiros, à qualidade dos serviços prestados e aos resultados obtidos;
- V – atuar como instância recursal das decisões do Conselho de Classe, nos recursos interpostos por estudantes, pais ou representantes legalmente constituídos e por profissionais da educação;
- VI – estabelecer normas de funcionamento da Assembleia Geral e convocá-la nos termos desta Lei;
- VII – estruturar o calendário escolar, no que competir à unidade escolar, observada a legislação vigente;

- VIII – fiscalizar a gestão da unidade escolar;
- IX – promover, anualmente, a avaliação da unidade escolar nos aspectos técnicos, administrativos e pedagógicos;
- X – analisar e avaliar projetos elaborados ou em execução por quaisquer dos segmentos que compõem a comunidade escolar;
- XI – intermediar conflitos de natureza administrativa ou pedagógica, esgotadas as possibilidades de solução pela equipe escolar;
- XII – propor mecanismos para a efetiva inclusão, no ensino regular, de alunos com deficiência;
- XIII – debater indicadores escolares de rendimento, evasão e repetência e propor estratégias que assegurem aprendizagem significativa para todos. (DISTRITO FEDERAL, 2012, p. 8)

A maioria dessas competências parece estar longe do conhecimento dos seus membros, talvez até por falta de capacitação ou desconhecimento da totalidade do teor dessa lei. Por exemplo, o disposto no inciso V que o caracteriza como instância recursal das decisões do Conselho de Classe, dificilmente seria objeto de apreciação do Conselho Escolar, pois a prática direciona essa situação recursal à direção ou em último caso à reanálise do próprio Conselho de Classe.

Pode-se insinuar, portanto, que o Conselho de Classe não conhece totalmente até onde gira o alcance de suas competências.

### **Responsabilização**

Nessa categoria, é dada a noção de que algo ou alguém pode ser o agente principal dos resultados ou situações, positivos ou negativos, emprestando-lhe a sua ação ou inércia como sendo a geradora da realidade do desempenho da escola.

Essa categoria, responsabilização, foi a mais inquietante, já prevendo todo percalço da escola em deslanchar como uma entidade que cumprisse seu papel

social e produzisse sucesso não o inverso presente nos seus problemas mais clássicos: a repetência e a evasão.

Levantei o questionamento sobre quem seria o agente que mais poderia receber a carga de ser um dos principais responsáveis pela escola não desenvolver a contento seus projetos e ter melhorado seu desempenho, principalmente quando avaliado por instâncias governamentais ou não.

Quando se fez a pergunta: - A quem você atribui a maior parcela de culpa nas dificuldades, se existirem, para executar esses projetos? Por quê?

O segmento RD depositou essa carga na comunidade escolar interna e pouca verba: “Falta de apoio financeiro do governo, desinteresse de estudantes e falta de compromisso de alguns profissionais dentro da escola.” O RS fez eco ao comentário do RD: “A participação efetiva da comunidade escolar; a falta de comprometimento/envolvimento dos docentes para com os projetos.” O RM creditou esse ponto a escassez de recursos: “Falta de verba.” Já o RP e o RA apontaram que o maior empecilho jaz na estrutura insuficiente do colégio: RP - “Depende do caso. Citando como exemplo a apresentação de peças teatrais pela ausência de auditório, os jogos interclasses pela falta de ginásio com cobertura”; RA - Falta de um ginásio coberto, auditório.

Nesse aspecto estrutural, falta de ginásio e auditório, realmente fica claro que muitos projetos não podem ser levados a cabo com aproveitamento, já que não se pode improvisar estrutura para muitas ações constantemente de ano em ano. Realmente o governo é lento quando o assunto é mexer na estrutura física do colégio, isso acaba emperrando muitos projetos pedagógicos. Claro que que RS e RD também apontaram direção e os professores como co-partícipes dos projetos não irem a cabo, já que da pergunta: “A quem você atribui a maior parcela de culpa nas dificuldades, se existirem, para executar esses projetos? Por quê?” manifestaram-se assim: RS - “A equipe gestora de uma instituição de ensino para fazer/realizar um bom trabalho necessita motivar sua equipe...” RD: - “...a falta de comprometimento/envolvimento dos docentes para com os projetos. Portanto não se sabe quem define quem, se governo desmotiva a comunidade pela falta das verbas ou essa desassistência financeira desmotiva membros da comunidade escolar.

Ainda explorando a responsabilização o que fica no ar é a reflexão de que se o Conselho estaria mesmo atuante, pois algumas respostas à pergunta sobre as dificuldades de executar os projetos na escola deixam nas entrelinhas que não estava sendo convocado ordinariamente, portanto pouco produtor; tendo em vista as respostas mecânicas sem precisar quando ou como se deram essas reuniões: RD – “Às vezes. Não é cumprida a orientação das reuniões mensais...” RS – “Em meu mandato no ano letivo de 2013, não houve convocação para apreciação do PPP.” RD – “Quando atuante, a proposta é justamente essa, ou seja, que os membros possam ouvir ou expor o seu pensamento...” RD – “As reuniões devem ocorrer mensalmente e/ou em edição extraordinária.” RP – “Regimentalmente: 1ª, logo na abertura do ano letivo. E a cada mês.” RA – “Mensalmente.”

O segmento RM é o que parecia menos inteirado das prerrogativas do Conselho dando respostas bastante vagas ou sem sentido.

Essa falta de maior empenho ainda remonta à época da ditadura, quando a população era apenas uma beneficiária do Governo, portanto deveria dar-se por satisfeita de poder dispor das benesses do Estado; então o protagonismo desse segmento RM é sufocado até pela indisposição de participar de um órgão do qual não se identificaria ou mesmo não se sentiria totalmente a vontade:

pesquisa empírica publicada em 2004, que afirma que os pais e familiares dos alunos veem como principais razões para a não-participação na vida da escola a falta de tradição participativa dos pais, horários inadequados para as reuniões e atendimentos, o desconhecimento dos direitos e deveres pelos próprios pais e o fato de eles não se sentirem muito à vontade na escola (SÁ apud SOUZA, 2009, p. 139).

Posta a pergunta: “Qual a periodicidade de reuniões do Conselho Escolar?” Assim se manifestou: RM - “É relatar os assuntos do interesse da escola.”

Perguntado se: “Você acredita que o Conselho lhe dá oportunidade de expor suas ideias democraticamente? Como?” Deu a seguinte resposta: RM - “Sim, participando.”

Interpelado se: “O Conselho é consultado para deliberar sobre temas importantes da escola? Exemplifique.” Assim se manifestou: RM - “Na parte dos pais, comparar os direitos do aluno e o bem-estar da escola.”

Quando a pergunta foi: “Você acredita que o Conselho tem auxiliado na melhoria do desempenho dos alunos? De que forma?” a resposta foi: RM - “O Conselho tem que estar sempre procurando entender melhor o aluno de forma que os alunos possam participar do Conselho.”

Fica desta forma a ideia de que alguns segmentos estão um pouco alheios ao alcance do referido conselho, atribuindo uma função secundária senão dependente da direção da escola, desconhecendo também a sua função mobilizadora:

Tendo o seguinte questionamento: “Para você, o Conselho tem cumprido com a suas atribuições no que se refere as suas competências, deliberativa, consultiva, fiscalizadora e mobilizadora? Explique.” As respostas foram essas: RD - “...assim como faltam ações mobilizadoras.”; RM – “O que falta é melhorar a fiscalização e mobilidade (sic) para participar do Conselho”

O governo também acaba inevitavelmente recebendo débito quanto à falta de um espaço mais propício para que os projetos do colégio possam ir a cabo, com a devida motivação para a participação, principalmente quando a falta de um auditório ou um ginásio coberto pode ser a principal causa desmotivadora para os alunos e mesmos professores abraçarem um desse projetos. Sem falar do atraso ou redução do envio das verbas ao colégio, como apontou o segmento RM: “Falta de verba.” e RD: “Falta de apoio financeiro do governo”.

A falta de verba, ou melhor, o financiamento por parte do governo para assegurar a autonomia financeira da escola realmente é preocupante, não se pode criar um ambiente de autonomia se não houver o compromisso com a contrapartida do governo.

E se lhe falta autonomia, a comunidade usuária, representada pelos trabalhadores, também fica privada de uma das instâncias por meio

da qual poderia se apropriar do saber e da consciência crítica.(GALINA, 2009, p. 6)

A competência do Conselho nesse quesito financeiro, parece ser o mais preocupante. Talvez pela falta de pronúncia desse dito conselho, ou quando se tem a demanda, principalmente quando referendada e evocada do que consta no PNFCE (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares) e da própria lei 4.751, Lei da Gestão Democrática das Instituições de Ensino do Distrito Federal; ou ainda se vê emperrada pela protelação, redução ou descumprimento de repasses das verbas, pela parte do governo oriundas dessas duas fontes.

Parece ser a parte mais melindrosa essa prerrogativa quando a verba é o problema não a solução, quer dizer: há lei local, lei da gestão democrática, e programas que fomentem esses conselhos, como o PNFCE, todavia se realmente faltar recursos financeiros, ou quando houver mesmo que minguados, o Conselho não deliberar sobre isso, inclusive sobre a falta da verba, projetos da escola poderão não entrar em ação.

Por fim é razoável que se levante a dúvida que: seria o Conselho que precisaria aperfeiçoar suas ações, principalmente a mobilizadora ou seria o governo que mesmo sendo notificado pelas instâncias colegiadas da escola, mormente o Conselho Escolar, das dificuldades enfrentadas e se fazer reticente, criando um desinteresse geral na procura da melhoria do desempenho do ensino-aprendizagem por parte da comunidade escolar?

## CONCLUSÃO

Não se pode negar a consciência que os membros do Conselho têm de que são indivíduos em que lhes é outorgada a participação nessa tão importante instância apesar de esse ainda precisa evoluir para uma verdadeira democracia:

Essa mudança de comportamento na administração escolar já é perceptível, ainda que distante do ideal. Percebe-se um esforço por parte dos dirigentes escolares em tornar visível o caráter democrático de sua gestão, mas, muitas vezes, o que se percebe é um conservadorismo camuflado.(GALINA, 2009, p. 21)

Pois se alguns ainda continuam acreditando que a direção é a instância mais importante da escola e o Conselho de Classe, mesmo sem representatividade de todos os segmentos, também, pela prática com mais visibilidade, muito importante, a comunidade continua com uma postura conservadora que para SOUZA (2009) "o desconhecimento dos direitos e deveres pelos próprios pais e o fato de eles não se sentirem muito à vontade na escola são fatores muito fortes".

Chegando assim aos porquês, o ensino-aprendizagem do colégio está defasado com a soma de alguns fatores já clássicos, sem nenhuma novidade que venha por em xeque já suposições quanto o que estaria dificultando a melhoria do desempenho escolar dos alunos do CEM 111 do Recanto das Emas DF.

O que se vê é que o Conselho apresenta, pelo menos na visão de seus membros representativos, o somatório de ações ou omissões de agentes, como já dito, sem novidades que viessem mapear uma outra tendência de atores novos nesse processo. Se de um lado o governo continua com o mesmo ranço de não dar prioridade à educação, atrasando recursos que deveriam a priori ser destinado aos estabelecimentos de ensino, inclusive assegurados pela mesma lei de gestão democrática supracitada; a comunidade escolar ainda permanece imersa em uma

insistente letargia em tentar contornar por si os problemas mais elementares, já que alguns alunos e professores parecem não se empenhar na execução dos seus projetos pedagógicos, talvez por não crer que deveriam ser os protagonistas nessa empreitada. Faltando lhes inculcar que

Esse trabalho terá mais êxito quando indivíduos politizados tomarem realmente o destino da escola nas mãos. Para isso, precisamos combater as causas que impedem sua participação, realizando um trabalho de politização e conscientização que envolva a comunidade no processo de reflexão e ação. (GALINA, p. 23-24)

Mas nunca é de todo ousado dizer que o Conselho não está cumprindo com a sua missão mobilizadora, uma vez que a maioria dos seus membros credita no Governo a pífia qualidade do colégio todavia não mobiliza o governo para a sua contrapartida tampouco mobiliza a comunidade interna ou externa para notificar a quem deva ser cobrado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROSO, João. O Reforço da Autonomia das Escolas e a Flexibilização da Gestão Escolar em Portugal. In: OLIVEIRA, João Ferreira de; Karine Nunes de MORAES e Luis Fernandes DOURADO. **Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**. 2010.

BOBBIO, N. O futuro da democracia. Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000. In: SOUZA, A. R. Explorando e Construindo um Conceito de Gestão Escolar Democrática. **Educação em Revista**. v.25, n.03., Belo Horizonte, dez/2009. p. 131.

BRASIL. Secretaria de Educação Básica. **Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Caderno 1, Brasília, nov/2004. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seb/index.php?option=content&task=view&id=337&Itemid=319>. acesso em: 10/01/2013.

BRASIL. MEC. **Gestão Democrática da Educação**. Boletim 19, Brasília, out/2005.

DISTRITO FEDERAL. **Lei nº 4.751**. Brasília, 2012.

GALINA, I. F. **Instâncias Colegiadas: Espaços de Participação na Gestão Democrática da Escola Pública**. 2009.

HOLLANDA, Aurélio Buarque de. Novo Dicionário da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1983. p. 136. In: OLIVEIRA, João Ferreira de; Karine Nunes de MORAES e Luis Fernandes DOURADO. **Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação**. 2010.

\_\_\_\_\_. **Mini Aurélio Século XXI Escolar: o minidicionário da língua portuguesa**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

NEVES, Carmem Moreira de Castro. Autonomia da Escola Pública: um enfoque operacional. In: OLIVEIRA, João Ferreira de; Karine Nunes de MORAES e Luis Fernandes DOURADO. **Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação.** 2010. p.8.

OLIVEIRA, João Ferreira de; Karine Nunes de MORAES e Luis Fernandes DOURADO. **Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação.** 2010.

SÁ, Virgínio. A participação dos pais na escola pública portuguesa: uma abordagem sociológica e organizacional. Braga, Portugal: IEP-Universidade do Minho, 2004. In: OLIVEIRA, João Ferreira de; Karine Nunes de MORAES e Luis Fernandes DOURADO. **Gestão Escolar Democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implementação.** 2010. p. 8.

SOUZA, A. R. Explorando e Construindo um Conceito de Gestão Escolar Democrática. **Educação em Revista.** v.25, n.03., p.123-140, Belo Horizonte, dez/2009.

TOURAINÉ, A. O que é democracia? Trad. Guilherme João de Freitas Teixeira. Petrópolis: Vozes, 1996. In: SOUZA, A. R. Explorando e Construindo um Conceito de Gestão Escolar Democrática. **Educação em Revista.** v.25, n.03., Belo Horizonte, dez/2009. p. 131.





