



## **CONSELHO ESCOLAR E PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: PROCESSO DE MOBILIZAÇÃO COLETIVA DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOÃO GOULART, SÃO BORJA-2014**

SILVA, Luciane Bidinoto

*Estudante de mestrando em educação do Programa da Unipampa Jaguarão-RS*  
lbidinoto@hotmail.com

FIGHERA, Mariangela

*Estudante de mestrando em educação do Programa da Unipampa Jaguarão-RS*  
figheraster@gmail.com

SHUMACHER, Jane Pereira

*Orientadora do Mestrado profissional em Educação da Unipampa Jaguarão-RS*  
mixjanepereira@yahoo.com.br

362

### **RESUMO**

O presente trabalho é uma produção do curso de pós graduação em Educação, mestrado profissional em Educação da Universidade Federal do pampa de Jaguarão - RS, desenvolvido na perspectiva da Gestão Democrática e Escolar, teve por objetivo coletar e produzir dados a cerca da Escola Estadual de Ensino Fundamental João Goulart do município de São Borja, sobre a visão do Conselho escolar em relação ao Projeto Político Pedagógico e o exercício da Gestão Democrática e com isso, preparar os indicativos para o Projeto de Intervenção que será aplicado nesta escola. Como embasamento teórico, traremos no texto as idéias de autores como: de Libâneo (2009), Veiga (1994 e 1998), Lück (2011), Hora (2010), entre outros. Para que o diagnóstico, utilizamos como metodologia, um questionário com perguntas fechadas e semi-abertas aplicados aos membros do conselho e a análises das atas de reuniões do conselho escolar. Com a discussão dos resultados foi constatado pelos membros do conselho escolar que há necessidade de formação em relação à gestão democrática e principalmente, sobre o Projeto Político Pedagógico da escola. Também foi constatado que não há registro e que não acontecem reuniões por seguimentos para deliberar sobre os assuntos da escola. Todos os membros do conselho concordam que é necessária uma intervenção, e que será um ganho para a escola.

**Palavras-chaves:** Gestão Democrática- Projeto Político Pedagógico – Conselho escolar

### **ABSTRACT**

The present work is a production of the graduate course in Education, Masters in Professional Education at the Federal University of Pampa Jaguarão - RS, developed in view of the Democratic Management and School, aimed to collect and produce data about the State School João Goulart Elementary School in São Borja, about the vision the school board in relation to the Political Pedagogical Project and the exercise of democratic management and with that, prepare for indicative Intervention Project which will be implemented this school. As a theoretical background, the text will bring the ideas of authors such as: Libâneo (2009), Veiga (1994 and 1998), Lück (2011), Time (2010), among others. For diagnosis, we use as a methodology, a questionnaire with closed and semi-open questions applied to board members and the analysis of the minutes of school board meetings. With the discussion of the results it was noted by the school board members that there is need for training in relation to democratic and mainly on the Political Pedagogical Project management school. It was also noted that there is no record and that do not happen by segments meetings to deliberate on the affairs of the school. All council members agree that an intervention is necessary, and it will be a gain for the school.

**Keywords:** Management democratically Project Political - School Board



O presente trabalho é uma produção do curso de pós-graduação em Educação, mestrado profissional em Educação da Universidade Federal do pampa de Jaguarão - RS, desenvolvido na perspectiva da Gestão Democrática e Escolar, teve por objetivo coletar e produzir dados acerca da análise do Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual de Ensino Fundamental João Goulart do município de São Borja, sobre a visão do Conselho escolar em relação a sua implementação e preparar os indicativos para o Projeto de Intervenção que será aplicado nesta escola.

Sabermos se a teoria é a retratação da prática vivenciada no cotidiano da escola analisada, apontando os fatores que solidificam esse distanciamento e também analisaremos que tipo de organização de gestão temos atuando na escola na visão do Conselho Escolar e se há interesse e disposição dos membros do conselho escolar em se tornarem agentes mobilizadores da Gestão Participativa, identificando que tipo de representação é feita por cada membro, se há consulta dos seguimentos antes das decisões tomadas pelo conselho e como preparar os membros do conselho para serem realmente mobilizadores da Gestão Participativa.

Como embasamento teórico, traremos no texto as ideias de autores como: de Libâneo (2009), Veiga (1994 e 1998), Lück (2011), Hora (2010), entre outros.

Vimos a necessidade de buscar saber como os membros do Conselho Escolar vêm a Gestão da escola e de que forma participaram da reestruturação o PPP, e quais as ações do conselho escolar estão registradas nas atas de reuniões e como é que os conselheiros veem sua atuação, após a análise das atas.

Para que o diagnóstico seja eficiente utilizaremos como metodologia, a análise do PPP, o segundo passo será a aplicação de um questionário com os membros do conselho escolar sobre seu envolvimento na última reestruturação e se conhecem e tem interesse de conhecer o PPP e, também, que tipo de organização de gestão predomina na escola e como o conselho pode participar desta gestão e ser agente mobilizador e representante da vontade do seguimento que representa e análise das atas das reuniões do Conselho Escolar onde constam todas as ações desenvolvidas pelo conselho e para definir o resultado do diagnostico, apresentar os dados levantados aos membros do Conselho Escolar e definirmos juntos quais os pontos em que realizaremos a intervenção.



O projeto diagnóstico visa coletar dados acerca do projeto político pedagógico da escola de ensino fundamental João Goulart, no município de São Borja e com isso classificar de que modo foi feita a reconstrução do PPP e como ele é conhecido e se serve como parâmetros das ações da escola que será estudada. Também vamos verificar que tipo de organização de gestão tem na escola, seguindo o autor Libâneo (2009), e como os membros do conselho se integram nessa gestão e se conseguem representá-los realmente.

Com o projeto de intervenção organizar os dados recolhidos e criar mecanismos que possibilitem a implementação do PPP no cotidiano escolar de forma prática através dos fatores que serão apontados como limitadores desses processos, promover a reflexão e ações dentro do Conselho Escolar e com isso tornar os membros do conselho como formadores e provocadores dos seus seguimentos e, principalmente como agentes de gestão democrática. Agir como agente motivador, criando vínculo entre a prática pedagógica e com a escrita do PPP. Transformando a escrita fria e burocrática do documento PPP em sensibilidade da escola, retratando no PPP o esforço de cada um em alcançar metas estabelecidas.

O presente projeto de intervenção junto ao conselho escolar em relação ao PPP justifica-se pela necessidade de tornarmos os conselheiros mobilizadores da gestão, ou seja, verificarmos quais foram as ações dos conselheiros na reestruturação do Projeto Político Pedagógico da escola de ensino fundamental João Goulart no município de São Borja e como é vista a gestão da escola. Como é a participação dos mesmos nessa gestão e analisamos quais as ações do conselho escolar em relação a como foi feita a reconstrução do PPP, se tem conhecimento sobre esse documento, tornando os membros do conselho escolar agentes de reflexão sobre qual a importância de representar o seguimento e de serem agentes transformadores da realidade da escola.

Com toda a legislação indicando a Gestão Democrática como caminho a ser seguido e que todos devem participar do processo de construção de uma escola que reflete seus problemas e buscar soluções, o que vejo na prática é uma aceleração do trabalho, se faz tudo contra o relógio e para que fique pronto logo, com o PPP também aconteceu isso, apesar da aparente discussão que na escola onde participamos da gestão, onde os seguimentos foram chamados a discutir, mas, vimos as pessoas pouco interessadas em realmente resolver os problemas da escola, visto pela atas(poucas presenças), apontá-los já foi difícil, pois para isso, demanda estudo das situações cotidianas da escola e das teorias envolvidas. O que vimos, foi uma leitura



apressada e com alguns ajustes, principalmente nas questões que eram de atualização como o acréscimo do Projeto Mais Educação e as adequações curriculares.

Outra inquietação é sabermos que tipo de gestão, os membros do conselho escolar percebem na escola se é autoritária ou democrática, como os membros do conselho vêem seu desempenho próprio e individual, como representantes do seguimento, discutir como promover a mobilização dos seguimentos para uma maior participação.

Nos quatro anos de gestão na escola João Goulart, percebemos que os conselheiros escolares não consultam seus seguimentos para tomarem decisões, que não há discussão com os seguimentos e que as ideias são individuais. O projeto de intervenção servirá para abrirmos um canal de ligação entre os conselheiros e os seguimentos tendo como pano de fundo o Projeto Político Pedagógico.

O que constamos através do questionário e da análise das atas das reuniões do Conselho Escolar é que o conselho participou timidamente da reestruturação do PPP em 2012 e que houve somente ajustes no documento como a inclusão do Programa Mais Educação e das Adequações Curriculares. Para que haja gestão democrática é preciso capacitar os condutores dessa gestão, na escola, os conselheiros, se mostraram muito interessados em capacitar-se para atuar junto ao seu seguimento tendo como objetivo conhecer os tipos de gestão e de discutir e aprimorar o PPP.

Outra informação importante é que o conselho escolar está sendo utilizado como um órgão cumpridor de obrigações, pois, validar prestações de contas, montarem processos de eleições próprias e para diretores. Não constatamos nenhuma reunião de formação com temas relevantes e em nenhum momento se encontra as funções dos membros, a importância do Conselho Escolar, o que é Gestão Escolar e Democrática e tampouco, sobre o Projeto Político Pedagógico.

Por todos esses fatores, a intervenção se faz necessário junto ao Conselho escolar, que deve ser agente mobilizador de Gestão e com isso ser construídos de um PPP discutido e edificado com os seguimentos, precisamos de formação sobre sua importância e capacitação sobre o PPP e principalmente a função de mobilizar seu seguimento e construírem juntos, um Projeto Político Pedagógico para a Escola estadual de Ensino Fundamental possível de ser concretizado.



Os dados foram apresentados aos membros do Conselho escolar através de tabelas e gráficos (referentes aos questionários e referente a análise das atas) para o melhor entendimento e foram levantados alguns questionamentos para que iniciássemos a discussão sobre os dados apresentados como: Vocês notaram que não há registro de reuniões com os seguimentos para tomada de decisões, planejamento de verbas (somente três) ou para traçarem metas para o desenvolvimento da escola? Todos de uma forma em geral disseram que não haviam percebido isso e que o tempo para se reunirem é escasso. Foram questionados se todos se sentem seguros para conversar sobre Gestão Democrática e Projeto Político Pedagógico com o seguimento que representam? As respostas foram unânimes de que precisam de formações e subsídios para realizar essa tarefa e que acreditam que esse diagnóstico do Conselho Escolar em relação a PPP, serviu para analisarem suas atuações junto aos seus seguimentos, notam que poderiam ter se envolvido mais na reelaboração em 2012. Concluem que gostariam de ter como tema de formação e como ação prática de Intervenção a reestruturação do PPP pelas vias da gestão democrática, ouvindo os seguimentos e trazendo para dentro do conselho escolar as decisões e anseios dos seus representados.

No questionário aplicado ao membro do Conselho escolar (9 participantes) tivemos a participação de 5 pessoas na última reestruturação em 2012, mas não vimos nos registros das atas, as reuniões por seguimento. Um ponto muito importante do questionário é que quase todos, 8 dos 9 participantes, querem participara de uma nova reestruturação do Projeto Político Pedagógico da Escola João Goulart e querem receber formação sobre gestão e PPP para melhorar sua atuação junto à escola.

Constatamos juntos, que as reuniões são na maioria assuntos obrigatórios, que para serem validados, precisam da ata do Conselho Escolar como: Aprovação do Calendário ou adequação no calendário escolar, Eleições do Conselho Escolar ou para Diretor da Escola. A análise das atas dos anos de 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 e 2013, num total de 63 atas, somente 3 atas de reuniões serviram para planejamento de verbas e em 31 atas, eram para assuntos de eleições: Conselho Escolar ou Direção da Escola.

No projeto de intervenção vamos embasar nossa metodologia na autora Magda Floriana Damiani (2008) que escreve sobre o trabalho colaborativo na educação e em Paulo Freire (1981), com rodas de conversas no nosso projeto de intervenção.



A intervenção se justifica em função dos membros do conselho escolar terem analisado os resultados do projeto diagnóstico onde foram apresentadas as conclusões do questionário, que demonstram participação dos membros, disposição em participar, uma gestão democrática e atuante. Mas, o que consta no registro das atas do Livro do Conselho Escolar da EEEF João Goulart é que as reuniões são burocráticas para aprovação de calendário e normatizar eleições e que não há registro de reunião do representante de cada seguimento com o seu seguimento em específico e que não há registro dessa participação na reestruturação do PPP em 2012. Com esses resultados diferentes, apresentamos os resultados dos dois instrumentos: questionário e Atas, aos membros do conselho escolar.

Constatamos juntos, que as reuniões são na maioria assuntos obrigatórios, para validação de documentos e que precisam do acompanhamento da ata do Conselho Escolar como: Aprovação do Calendário ou adequação no calendário escolar, Eleições do Conselho Escolar ou para Diretor da Escola. As análises das atas dos anos de 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 e 2013, num total de 63 atas, somente 3 atas de reuniões serviram para planejamento de verbas e em 31 atas, eram para assuntos de eleições: Conselho Escolar ou Direção da Escola.

Os membros do Conselho escolar estão dispostos à instrumentalizarem-se sobre Gestão Democrática, PPP e assim promoverem rodas de conversas com os seguimentos para discussão do Projeto Político Pedagógico, tornando concreta a função de mobilizador da gestão democrática.

Visamos reestruturação do PPP através da mobilização de Gestão Democrática tendo como principal viabilizador o Conselho Escolar da Escola Estadual de Ensino Fundamental João Goulart, município de São Borja - 2014

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Gestão Democrática**

Para iniciarmos a fundamentação teórica da Gestão Democrática, trazemos a legislação como embasamento, iniciando pelo princípio de gestão que está na LDB, os mecanismos de



participação que são os conselhos, a forma de escolha do gestor e a atualização desta lei e logo em seguida os autores que utilizamos para esse trabalho.

A LDB (Lei nº 9.394/1996) toma para si a atribuição de regulamentar parte dos dispositivos constitucionais, reafirma o princípio da gestão democrática e delega para os sistemas de ensino específicos (nacional, estaduais e municipais) a definição das formas de exercitá-lo (LDB, art.3º, VIII, e art.14). O Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei nº 8.069/1990), por sua vez, estabelece o direito à liberdade de opinião e expressão e de participação na vida política (art.16, II e VI); além disso, dentre os direitos especiais de crianças e adolescentes assegura “o direito de contestar critérios avaliativos, podendo recorrer às instâncias superiores” (art.53, III) e “o direito de organização e participação em entidades estudantis” (art.53, IV). Também estabelece o direito dos pais ou responsáveis de “ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais” (art.53, parágrafo único).

Os mais difundidos mecanismos de participação são, sem dúvidas, os conselhos de políticas públicas. Na educação, estes conselhos são múltiplos e apresentam diferentes características. Sob a mesma denominação: “conselho”, encontramos órgãos vinculados à gestão dos sistemas de ensino, com caráter eminentemente consultivo e normativo (conselhos de educação), à gestão de instituições de ensino (conselhos escolares) e à gestão de políticas educacionais específicas (conselhos do FUNDEB, conselhos de alimentação e transporte escolar etc). Também sob o mesmo nome encontramos órgãos com diferentes possibilidades de participação democrática, o que se expressa na forma como são escolhidos seus membros.

A LDB (lei 9394/1996) regulamenta o princípio da gestão democrática e delega para os sistemas de ensino específica (nacional, estaduais e municipais) a definição das formas de executá-lo (LDB, art. 3º, VIII e art. 14). Desde 1931 o Conselho Nacional de Educação é regulado pela Lei 9131/95 e os conselhos estaduais foram implantados pela LDB desde 1960 e os conselhos municipais estão organizados desde 1971 e foram regulamentados em 1988 a partir da Constituição Federal.

A escolha do gestor da escola pela comunidade escolar foi um avanço muito grande na democratização da escola, pois, a pessoa que concorre à direção deve traçar os planos de ação para seu tempo de gestão, a discussão e a execução desse plano é cobrado e acompanhado pela comunidade, pois a comunidade que o elegeu o diretor devido sua escolha, optou por um diretor



e por sua proposta de trabalho. Esse é o primeiro passo. O Conselho Escolar deve conhecer o plano de ação e discutir e se necessário, abrir pequenos e grandes grupos de discussão para surjam e aconteçam sugestões e efetivas mudanças.

Na portaria 171/2012 – 3 de setembro de 2012 regulamentam o processo de indicação para as funções de Diretor e Vice-Diretor (es) dos estabelecimentos de ensino como trata a lei nº 10.576, de 14 de novembro de 1995, rege sobre quem tem direito de votar, quem pode se candidatar e como funciona o processo eleitoral e os critérios de apuração.

A escolha do gestor da escola pela comunidade escolar foi um avanço muito grande na democratização da escola, pois, a pessoa que concorre à direção deve traçar o plano de ação para seu tempo de gestão, a discussão e a execução desse plano são cobradas pela comunidade, pois a comunidade opta por um diretor e sua proposta de trabalho. Esse é o primeiro passo.

O conceito de gestão, segundo Lück (2011, p.37) esse conceito está associado ao fortalecimento da democratização

(...) pela participação responsável de todos os membros da sociedade cível e da comunidade escolar nos vários níveis e âmbitos das decisões necessárias e da sua efetivação, mediante seu compromisso coletivo com os resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos.

O resultado principal da gestão escolar deveria ter seu foco principal no aluno, todos, professores, funcionários, alunos, pais e comunidade em geral deveriam participar o PPP da escola para garantirem o direito a uma educação de qualidade voltada para a realidade local de nossa comunidade.

No texto O papel político-pedagógico do diretor de João Ferreira de Oliveira – UFG, Karine Nunes de Moraes – UFG e Luiz Fernandes Dourado – UFG disponível na biblioteca no curso escola de gestores diz que “compete ao diretor, dentre outros, o papel de articulador e incentivador da participação e de ações colegiadas na escola. Nessa ótica, constitui-se um passo fundamental a criação de órgãos colegiados que venham possibilitar o processo de discussão com professores, funcionários, alunos e pais de alunos e a tomada de decisão em conjunto acerca das problemáticas em que a escola esteja envolvida, apontando para solução das mesmas”. Ter na função do diretor um gestor democrático que é aberto a discussão que reúne os seguimentos para discutir e conversarem sobre as ações escolares e as propostas de mudanças que devem acontecer.





A busca da gestão democrática inclui, necessariamente, a ampla participação dos representantes dos diferentes seguimentos da escola nas decisões/ações administrativo-pedagógicas ali desenvolvidas. Nas palavras de Marques (1990, p 21):

“A participação ampla assegura a transparência das decisões, fortalece as pressões para que sejam elas legítimas, garante o controle sobre os acordos estabelecidos e, sobretudo, contribui para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação”.

370

Quando se vive a gestão democrática o que deve prevalecer não é a autoridade do diretor, mas a sua capacidade de mediação e de gerenciamento de ideais e transformar críticas em corresponsabilidade. Quem participa de um processo se torna responsável pelos resultados.

O resultado principal da gestão escolar deve ter seu foco principal no aluno, todos, professores, funcionários, alunos, pais e comunidade em geral devem participar o PPP da escola para garantirem o direito a uma educação de qualidade voltada para a realidade local de nossa comunidade.

Todas as instituições precisam de uma organização coerente para o bom funcionamento, na escola não é diferente, precisamos ter como princípio as relações humanas que interagem entre si e com a sociedade. Libanêo (2009) faz referência a duas concepções de organização: a concepção técnico-científica e a concepção sociocrítica. Na primeira, prevalecem à centralização do diretor, decisões de cima para baixo, sem participação dos demais seguimentos. Busca a eficiência, valorizam os cargos e as hierarquias, os planos de ações são feitos de cima para baixo também. Na concepção sociocrítica, o diretor deixa de ser o topo e passa a ser mais um integrante do contexto das pessoas envolvidas na escola, a organização é promotora de agregação de pessoas, decisões tomadas de forma conjunta e social. Atualmente, o que esta em alta é o modelo de gestão de qualidade total, voltadas aos métodos e práticas de gestão administrativa empresarial. Para que tenhamos uma gestão democrática sólida e confiável é fundamental que tenhamos a participação como centro do processo.

## **2.2. Projeto Político Pedagógico**

A inquietação de não ver a teoria refletida na pratica, faz com que reavaliemos constantemente nossa forma de trabalhar na escola, mas como principal obstáculo que



observamos que o conselho escolar que é um mecanismo de gestão, ainda funciona como órgão burocrático, para aprovar calendários escolares e para regulares eleições de diretores e conselhos.

Veiga e Carvalho (1994, p.50) afirmam que:

O grande desafio da escola, ao construir sua autonomia, deixando de lado seu papel de mera "repetidora" de programas de "treinamento", é ousar assumir o papel predominante na formação dos profissionais.

371

Ao construirmos os projetos de nossas escolas, planejamos o que temos intenção de fazer, de realizar. Lançamo-nos para diante, com base no que temos, buscando o possível. É antever um futuro diferente do presente. Nas palavras de Gadotti (1994, p. 579):

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores.

Quando o PPP é construído de forma coletiva, cria-se de forma coletiva, cria-se uma rede de cumplicidade e de responsabilidade, está expresso no documento a vontade dos componentes dos seguimentos, se a construção, realmente foi coletiva e feita de forma participativa, com momentos de estudos e de compreensão da importância desse documento, ele será uma ferramenta da Gestão Democrática na escola. Neste sentido, Veiga (1998, p. 13) diz que

O projeto pedagógico, ao se constituir em processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que descreve os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas e autoritárias, rompendo com a rotina do mundo pessoal e racionalizando da burocracia e permitindo as relações horizontais no interior da escola.

O contexto da realidade escolar deve estar descrita no planejamento do PPP, pois é um caminho com possibilidades possíveis de serem alcançadas, e que retrata os anseios da comunidade, representada por todos os seguimentos e Hora (1999, p. 41) diz que:



...é imprescindível que o projeto educacional pertença ao contexto social imediato da escola, que se configure como produção coletiva, na qual a participação efetiva-se quando a comunidade da escola é chamada para contribuir desde a definição de suas necessidades e expectativas até o encontro de alternativas de solução.

### 2.3. Conselho Escolar

372

A participação de todos os interessados, envolvidos no processo de uma escola que se preocupa em promover a apropriação do saber e sobre isso Libâneo (2009, p.328) fala que

... a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável entre os professores, alunos e pais.

Desse modo, as discussões e os estudos servem como primeiro passo para formarmos uma comunidade crítica, darmos espaço, proporcionarmos encontros de discussão e sugestões, pais, alunos, professores e funcionários se envolveram na reconstrução do projeto político pedagógico voltado às práticas pedagógica e de avaliação, assim, todos os participantes tornarem-se corresponsáveis pelo processo de educação. Os participantes do processo assumiram juntos os erros e acertos do processo de gestão democrática.

Na LDB lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996, está definido no artigo 14 sobre os sistemas de ensino que definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I- Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e o II- que trata da participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes. Essa lei não é novidade na escola onde trabalhamos, mas percebemos que as eleições para conselhos escolares, na escola João Goulart, são realizadas somente com uma chapa e que os membros permanecem por muitas eleições e por vários mandatos.

Conforme Santos (2002; p.60) a burocracia é uma forma de aprisionamento do diretor que vira refém dessa forma de administrar, últimas eleições para diretores, não recebemos



preparação para a gestão da escola, a parte administrativa é aprendida na prática e muitas vezes com os erros.

A maioria dos diretores de escola busca orientações e soluções para seus problemas administrativos ou técnicos com colegas mais experientes ou aguarda “ordens” da Diretoria de Ensino, em vez de buscar soluções próprias, o que exige maior conhecimento dos fatores envolvidos, capacidade de análise da situação e discernimento, condições que não foram propiciadas durante a sua formação e tampouco no processo de capacitação posterior.

Segundo Ferreira (2003; p. 111), a construção deve ser coletiva e os envolvidos devem interessar-se por colocar seus desejos e anseios em prática para que consigamos alcançar uma comunidade realmente envolvida com a escola.

Todo objetivo que norteia a ação deve expressar os anseios e os desejos da comunidade envolvida no trabalho a ser executado. Logo, na escola, os objetivos que expressarão as necessidades científicas e éticas dos alunos, no sentido de sua formação humana de cidadão, deverão ser elaborados pelos professores responsáveis pelas áreas de ensino juntamente com os profissionais da educação, e por toda a comunidade educacional, refletindo o que existe de mais avançado na contemporaneidade no âmbito científico e ético, o que se entende por conhecimento-emancipação.

A possibilidade de alcançarmos uma escola onde todos queiram participar do processo de gestão democrática e onde os conselhos escolares sirvam para consolidar o desejo de uma educação plena chegaremos ao que diz PARO (1996, p.113)

... num ambiente escolar em que todos possam conviver como sujeitos, com direitos e deveres percebidos a partir da discussão aberta de todas as questões que afetam a vida de todos na escola.

O Conselho Escolar deve conhecer o plano de ação e discutir e se necessário, abrir pequenos e grandes grupos de discussão onde aconteçam sugestões e mudanças. Quando se vive a gestão democrática o que deve prevalecer não é a autoridade do diretor, mas a sua capacidade de mediação e de gerenciamento de ideia, transformar críticas em corresponsabilidade. Quem participa de um processo e torna responsável pelos resultados.

Quando se vive a gestão democrática o que deve prevalecer não é a autoridade do diretor, mas a sua capacidade de mediação e de gerenciamento de ideia, transformar críticas em corresponsabilidade. Quem participa de um processo e torna responsável pelos resultados.



O conselho escolar deve ser um mobilizador de gestão, deve escutar seus seguimentos para que os anseios dos alunos sejam retratados dentro deste grupo que os representa, deve exercer suas funções de fiscalizador, regular e participativo desse processo complexo de gestão democrática, principalmente em relação ao projeto político pedagógico, que uma das funções de participação do Conselho escolar segundo a LDB.

Podemos concluir com a análise do questionário que os membros do conselho escolar acreditam que a escola desenvolve a gestão democrática e que sua participação na reelaboração do PPP no ano de 2012, foi efetiva e participativa. Todos os membros gostariam de participar de formação sobre Gestão Democrática e Projeto Político Pedagógico. Com o questionário não conseguimos demonstrar a necessidade da intervenção, pois pelas respostas está tudo funcionando bem. Todos participam, a direção é aberta ao diálogo e todos participaram e conhecem o PPP da escola. Precisamos analisar as atas do conselho escolar para confirmar o questionário ou para que fizemos uma reflexão sobre nossa temática proposta que é a utilização do PPP e do conselho escolar como mobilizadores de gestão democrática.

Com a análise das atas podemos constatar que 49,20% das atas registradas são para deliberar sobre eleições, tanto de conselho escolar, quanto para diretor da escola, nos assuntos colocados no gráfico como gerais, estão os registros de aprovação de calendário escolar, adequação do calendário em função de greve ou gripe H1N1, pedido de remoção de professor ou funcionário entre outros assuntos, num total de 46,04%. Para planejamento de verbas somente 3 reuniões, totalizando 4,76%.

Com esses dados em mãos, houve necessidade de apresentarmos ao conselho escolar os resultados do questionário e os das atas, para que houvesse uma reflexão e uma discussão desses resultados. Foi constatado pelos membros do conselho escolar que há necessidade de formação em relação à gestão democrática e principalmente, sobre o Projeto Político Pedagógico da escola. Também foi constatado que não há registro e que não acontecem reuniões por seguimentos para deliberar sobre os assuntos da escola. Todos os membros do conselho concordam que é necessária uma intervenção, e que será um ganho para a escola.



## REFERÊNCIAS

FERREIRA, Syria Carapeto Ferreira (org.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003

FREITAS, H ET AL..O método de pesquisa survey. *Revista de Administração*, São Paulo, v.35, n.3, jul/set,2000.

GADOTTI, Moacir. *Pressupostos do projeto pedagógico*". In: MEC, Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos. Brasília, 28/8 a 2/9/94

Hora, Dinair Leal da.*Gestão educacional democrática*/Dinair Leal da Hora. Campinas SP: Editora Alínea ,2010. 2ª Edição.

LIBANEO, Jose Carlos. *Educação Escolar: políticas, estruturas e organização*/ Jose Carlos Libaneo, MirzaSeabraToschi-Coleção docência em formação/ coordenação Antonio Joaquim Severino, Selma Garrido Pimenta- 8. Ed.- São Paulo: Cortez, 2009

Lück,Heloísa .*Gestão educacional: uma questão paradigmática*/Heloísa Lück.9.ed.-Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. Série Cadernos de Gestão.

MARQUES, Mário Osório. *Projeto pedagógico: A marca da escola*. In: Revista Educação e Contexto. Projeto pedagógico e identidade da escola no 18. Ijuí, Unijuí, abr./jun. 1990.

PARO, Vitor Henrique. *Eleição de Diretores: A escola pública experimenta a democracia*. Campinas, São Paulo: Papirus, 1996.

SANTOS, Clóvis Roberto dos. *O Gestor Educacional de uma Escola em Mudança*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VEIGA, Ilma P.A. e CARVALHO, M. Helena S.O. A formação de profissionais da educação. In: MEC. *Subsídios para uma proposta de educação integral à criança em sua dimensão pedagógica*. Brasília, 1994.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. *Escola: Espaço do Projeto Político-Pedagógico*. Campinas, Papirus, 1998.

Retirado de:

<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10650554/artigo-206-da-constituicao-federal-de-1988> em 09 de setembro de 2013. (Constituição Federal- Gestão Democrática)

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm) em 09 de setembro de 2013 (constituição Federal)

<http://www.labor.org.br/pt-br/gestao-participativa-8.asp> em 09 de setembro de 2013 (PPP)  
[http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala\\_politica\\_gestao\\_escolar/pdf/saibamais\\_1.pdf](http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/saibamais_1.pdf) acessado em 10 de setembro de 2013 (O papel político pedagógico do diretor)



(<http://ideb.inep.gov.br/resultado/resultado/resultado.seam?cid=556793>–acessado em 11/09/2011),

(<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/met06.htm>) Questionário de pesquisa- acessado em 21/11/2013