

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA**

**ALCINA JACIL ALVES BITENCOURT**

**CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO: TECENDO UMA CULTURA DE  
PARTICIPAÇÃO JUNTO AOS CONSELHOS ESCOLARES DE SÃO SEPÉ- RS**

**Jaguarão  
2015**

**ALCINA JACIL ALVES BITENCOURT**

**CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO: TECENDO UMA CULTURA DE  
PARTICIPAÇÃO JUNTO AOS CONSELHOS ESCOLARES DE SÃO SEPÉ**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Pampa como requisito parcial e obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Beatriz Luce

**Jaguarão  
2015**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos  
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do  
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

B624C Bitencourt, Alcina Jacil Alves  
Conselho Municipal de Educação: Tecendo Uma Cultura de  
Participação Junto Aos Conselhos Escolares de São Sepé -RS /  
Alcina Jacil Alves Bitencourt.  
151 p.  
  
Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do Pampa,  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO, 2015.  
"Orientação: Maria Beatriz Moreira Luce".  
  
1. Gestão Democrática. 2. Conselhos Escolares. 3. Conselho  
Municipal de Educação. I. Título.

**CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO: TECENDO UMA CULTURA DE PARTICIPAÇÃO JUNTO AOS CONSELHOS ESCOLARES DE SÃO SEPÉ**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Pampa como requisito parcial e obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: 12 de março de 2015.

Banca examinadora:

---

Profa. Dra. Maria Beatriz Luce

Orientadora

UFRGS

---

Profa. Dra. Elena Maria Billing de Mello

UNIPAMPA

---

Profa. Dra. Maria de Fátima Cóssio

UFPEL

Dedico às minhas filhas Camila Bitencourt Becker, Carolina Bitencourt Becker e especialmente ao meu neto Bruno Becker Costa, por acreditar que educamos através do exemplo.

## **AGRADECIMENTO**

Ao Criador, pelo dom da vida!

A minha família pelo incentivo constante.

A Professora Doutora Maria Beatriz Luce pela orientação e respeito ao longo da caminhada na busca da realização de um sonho que eu não acreditava mais ser possível realizar.

A professora Elena Billing de Mello pelo carinhoso incentivo.

A professora Regina Couto, pois muitas das reflexões realizadas em aula estiveram presentes na construção deste Relatório.

A professora Paula Machado, Secretária Municipal de Educação, pela parceria, amizade e compreensão, exemplo de força, garra e determinação.

A Elsa Gass, colega, amiga e irmã, pelo coração generoso.

A Jones Argenta pelo incentivo e compreensão durante minhas ausências nas atividades da Escola.

As professoras Fernanda Vaz Pereira e Inajara Vieira pela parceria durante a realização do Projeto de Intervenção.

A Lucimeri Vasconcelos, secretária do Conselho Municipal de Educação que abraçou o Projeto sendo presença marcante na realização das atividades do mesmo.

Especialmente:

Aos colegas do Conselho Municipal de Educação por me ajudarem na condução das ações do Projeto de Intervenção que se transformou no projeto do grupo.

As direções das escolas da rede municipal por colaborarem na realização das atividades levando assim um pouco de meu jeito de ser, mas deixando muito dos sonhos de cada uma.

Aos Conselhos Escolares das escolas da rede municipal de ensino no desejo de que tenhamos dado o passo inicial para fortalecermos a presença das famílias nos processos de gestão da escola, favorecendo assim a melhoria na qualidade do ensino.

As colegas de mestrado em especial Alexandra, Lúcia, Silvana, Elisa e Vânia pela alegria do convívio e pela generosidade das partilhas.

“[...] não há ensino sem pesquisa e pesquisa sem ensino. Esses que-fazer-se encontram um no corpo do outro. Enquanto ensino, continuo buscando, reprocurando. Ensino porque busco, porque indaguei, por que indago e me indago. Pesquiso para constatar, constatando, intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquiso para conhecer o que ainda não conheço ou comunicar e anunciar a novidade”. (FREIRE, 1997, pg.32)

## RESUMO

O relatório crítico aqui apresentado é um dos requisitos básicos para a obtenção do título de mestre do Mestrado Profissional em Educação da Universidade Federal do Pampa – Jaguarão/RS. O trabalho teve como objetivo qualificar a administração nas escolas municipais, especialmente a atuação dos Conselhos Escolares, fomentando ações cooperativas do Conselho Municipal de Educação e da Secretaria Municipal de Educação e Cultura com os colegiados escolares, no propósito de fortalecer os processos democráticos da gestão institucional educacional. A situação encontrada no diagnóstico revelou que a maioria dos conselhos não tinha uma identidade de grupo, tampouco possuía o costume de se reunir com regularidade, e que em muitos casos os presidentes eram chamados apenas para assinar as prestações de contas. O diagnóstico também evidenciou que o planejamento coletivo era muito incipiente, com pouca participação dos Conselhos Escolares no processo de planejamento das escolas e nas definições da política municipal de educação, ou seja, que os princípios da gestão participativa necessitavam de um consistente processo de reflexão e ação. A atividade vertebral do Projeto foi realizada através de encontros em forma de Rodas de Conversa com a participação dos diretores das escolas, presidentes dos conselhos escolares e os conselheiros municipais de educação e representantes da Secretaria Municipal de Educação e Cultura. Em tais encontros foram discutidos temas previamente planejados em dinâmicas que propiciaram a reflexão quanto à importância da participação da sociedade no projeto da escola pública e da democratização da educação na localidade. No percurso metodológico foram utilizados estudos de Thiollent (2011), Franco (2005) e Warschauer (1993) para embasar as rodas de conversa. A avaliação deste projeto aconteceu ao longo do processo onde os participantes salientaram a importância das ações que se realizaram permitindo que os conselheiros escolares e as direções das escolas refletissem sobre a participação da comunidade, através de seus representantes os processos de gestão que acontecem nas escolas da rede municipal. O Relatório foi concluído com a perspectiva propositiva de continuidade das ações do CME no sentido de refletir e acompanhar os Conselhos Escolares em suas ações especialmente nos momentos de discussão destes com as comunidades quando da revisão das propostas pedagógicas e do Plano Municipal de Educação. A pesquisa não encerra suas atividades com a conclusão deste documento, ela voltará seu



olhar para a organização dos órgãos colegiados e os espaços a eles proporcionados através do planejamento das direções das escolas, bem como daqueles que conquistem através da mobilização de suas comunidades.

Palavras-chave: Conselho Escolar. Conselho Municipal de Educação. Gestão Democrática.

## RESUMEN

El relato crítico aquí presentado es un de los requisitos básicos para la obtención del título de maestra del Máster Profesional en Educación de la Universidad Federal del Pampa-Jaguarão -RS. El trabajo tuvo como objetivo calificar la administración en las escuelas municipales, especialmente la actuación de los Consejos Escolares, fomentando acciones cooperativas del Consejo Municipal de Educación y Cultura con los colegiados escolares, en el propósito de fortalecer los procesos democráticos de la gestión institucional de la educación. La situación encontrada en el diagnóstico reveló que la mayoría de los consejos no tenía una identidad de grupo, tampoco poseía el costumbre de reunirse con regularidad, y que en muchos casos los presidentes eran llamados sólo para firmar las rendiciones de cuentas . El diagnóstico también evidenció que el planeamiento colectivo era muy incipiente , con poca participación de los Consejos Escolares en el proceso de planeamiento de las escuelas y en las definiciones de la política municipal de educación, o sea, que los principios de la gestión participativa necesitaban de un consistente proceso de reflexión y acción. La actividad vertebral del Proyecto fue realizada a través de encuentros en forma de Ruedas de Conversaciones con la participación de los directores de las escuelas, presidentes de los consejos escolares, consejeros municipales de educación y representantes de la Secretaria Municipal de Educación y Cultura. En los encuentros fueron discutidos temas previamente planeados en dinámicas que propiciaran la reflexión cuanto a la importancia de la participación de la sociedad en el proyecto de la escuela pública y de la democratización de la educación en la localidad. En el recorrido metodológico fueron utilizados estudios de Thiollent(2011),Franco(2005) y Warschauer (1993) para a la base de las Ruedas de Conversaciones .La evaluación de este proyecto aconteció a lo largo del proceso donde los participantes resaltaran la importancia de las acciones que se realizaran permitiendo que los consejeros escolares y las direcciones de las escuelas de red municipal reflexionasen sobre la participación de la comunidad, a través de sus representantes en los procesos de gestión que suceden en las escuelas de red municipal . El relato fue terminado con la perspectiva propositiva de continuidad de las acciones do CME en el sentido de reflexionar y acompañar los Consejos Escolares en sus acciones especialmente en los momentos de discusiones de estos con las comunidades cuando de la revisión de las propuestas pedagógicas y del

Plan Municipal de Educación. La investigación no termina sus actividades con la conclusión de este documento, ella volverá su mirar para la organización de los órganos colegiado y los espacios a ellos proporcionados a través del planeamiento de las direcciones de las escuelas, bien como de aquellos que conquisten a través de la movilización de sus comunidades.

Palabras llaves: Consejo Escolar. Consejo Municipal de Educación. Gestión Democrática.

## ABSTRACT

The critical report presented here is one of the basic requirements for obtaining the title of Master of Professional Masters in Education of the Federal University of Pampa - Jaguarão / RS. The study aimed to characterize the administration in public schools, especially the work of School Boards, promoting cooperative actions of the City Council of Education and the Municipal Department of Education and Culture with school boards, in order to strengthen democratic processes of institutional management educational. The situation encountered in the diagnosis revealed that most of the advice was not a group identity, nor had the habit of meeting regularly, and that in many cases the presidents were called only to sign the checks and balances. The diagnosis also showed that the collective planning was in its infancy, with little involvement of School Boards in the planning process of schools and definitions of municipal education policy, that is, that the principles of participatory management needed a consistent process of reflection and action. Vertebral the project activity was conducted through meetings shaped Talk wheels with the participation of school directors , presidents of school boards and municipal councilors of education and representatives of the Municipal Department of Education and Culture . In these meetings were discussed issues previously planned in dynamics that led to the reflection on the importance of the participation of society in public school project and the democratization of education in the locality. In methodological approach were used studies Thiollent (2011 ) , Franco (2005) and Warschauer (1993 ) to support the conversation circles. The assessment of this project happened along the way where participants stressed the importance of the actions that took place allowing school counselors and the directions of the schools reflect on community participation , through their representatives management processes that take place in schools municipal network. The report concluded with a purposeful ongoing perspective shares of CME in order to reflect and monitor the School Boards in their actions especially in times of discussing them with the community when the review of the pedagogical and the Municipal Education Plan . The research does not end its activities with the completion of this document, it will return his gaze to the organization of collective bodies and the spaces provided to

them through the planning of the directions of schools , as well as those who conquer by mobilizing their communities.

Keywords: School Board . City Board of Education . Democratic Management .

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Registro da 1ª Roda de Conversa .....	41
Figura 2- Registro da 2ª Roda de Conversa .....	44
Figura 3 - Registro da Entrega da Maletinha Visitadeira .....	45
Figura 4 Registro das Atividades da 4ª Roda de Conversa .....	48
Figura 5 - Registro do encerramento da palestra com a professora Inajara Vieira ....	51
Figura 6- Registro da realização das atividades da 5ª Roda de Conversa .....	53
Figura 7- Registro da dinâmica de abertura da 6ª Roda de Conversa .....	56
Figura 8- Registro das atividades realizadas na 6ª Roda de Conversa .....	57
Figura 9- Registro dos mini painéis elaborados pelas escolas .....	77

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Detalhamento das atividades da 1ª Roda de Conversa .....	38
Quadro 2- Detalhamento das atividades da 2ª Roda de Conversa .....	42
Quadro 3- Detalhamento das atividades realizadas na 3ª Roda de Conversa.....	47
Quadro 4- Detalhamento das atividades da 4ª Roda de Conversa .....	49
Quadro 5- Detalhamento das atividades da 5ª Roda de Conversa .....	51
Quadro 6- Detalhamento das atividades da 6ª Roda de Conversa .....	54
Quadro 7- Detalhamento das atividades realizadas na 1ª Roda de Conversa na escola.....	58
Quadro 8- Poemas elaborados pelas diretoras e presidentes dos Conselhos .....	61
Quadro 9- Detalhamento das atividades realizadas na 2ª Roda de Conversa na escola.....	63
Quadro 10- Detalhamento das atividades realizadas na 3ª Roda de Conversa na escola.....	69
Quadro 11- Esquema do painel construído na 5ª Roda de Conversa.....	96

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

UNIPAMPA – Universidade Federal do Pampa

CME – Conselho Municipal de Educação

SIPROMUSS – Sindicato dos Professores Municipais de São Sepé

SME- Sistema Municipal de Ensino

EAD – Ensino a Distância

AEE – Atendimento Educacional Especializado

MEC – Ministério da Educação e Cultura

INEP – Instituto Nacional de Ensino e Pesquisa

SMEC – Secretaria Municipal de Educação e Cultura

LDBEN- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

PAR – Plano de Ações Articuladas

CE – Conselho Escolar

PPT – Powerpoint



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	19
<b>2 OS ESPAÇOS DA INTERVENÇÃO</b> .....	22
2.1 O espaço da trajetória profissional .....	22
2.2 Os espaços da intervenção através da constituição dos espaços de atuação	23
2.3 Revisitando o Projeto através da escolha do tema, objetivos e justificativa ....	25
<b>3 PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	29
<b>3.1 A construção dos espaços de discussão</b> .....	29
<b>4 APRESENTAÇÃO DAS AÇÕES</b> .....	37
4.1 Detalhamento das sessões da formação.....	37
4.2 Quadro Síntese das Ações Desenvolvidas no Polo de Educação Sepé Tiaraju .....	38
4.2.1 Primeira Roda de Conversa.....	38
4.2.2 Segunda Roda de Conversa.....	42
4.2.3 Terceira Roda de Conversa .....	47
4.2.4 Quarta Roda de Conversa .....	49
4.2.5 Quinta Roda de Conversa.....	51
Ao final da reunião foram realizados os acertos para a última roda de conversa que aconteceria no mês de novembro, sendo combinado que as escolas deveriam finalizar todas as ações em andamento e enviar para o CME a Maletinha Visitadeira e o Diário Nossos Olhares. Cada escola recebeu também um pequeno pedaço de tecido para que, usando a criatividade de cada grupo elaborassem uma mensagem relacionada à formação. Esta visava fortalecer a participação do Conselho Escolar nas escolas da rede municipal. Posteriormente será elaborado um painel para apresentar aos participantes da formação os resultados da pesquisa.....	54
4.2.6 Sexta Roda de Conversa .....	54
4.3 Quadro Síntese das Ações Desenvolvidas nas Escolas Pelos Diretores e Presidentes dos Conselhos Escolares .....	58
4.3.1 Primeira Roda de Conversa nas Escolas.....	58
4.3.2 Segunda Roda de Conversa nas Escolas .....	63

4.3.3 Terceira Roda de Conversa nas Escolas .....	69
4.3.4 Quarta Roda de Conversa nas Escolas.....	72
<b>5 ANÁLISE DAS AÇÕES REALIZADAS E SEUS EFEITOS.....</b>	<b>79</b>
5.1 Primeiro Olhar.....	79
5.2 Segundo Olhar.....	86
5.3 Terceiro Olhar.....	89
5.4 Quarto Olhar .....	93
5.5 Quinto Olhar .....	94
5.6 Sexto Olhar – Tecendo Um Novo Amanhecer Nos Processos de Gestão ....	101
5.1 Outras vozes e olhares se entrecruzam – A análise das sessões de formação nas escolas.....	110
5.1.1 Primeira Prosa.....	111
5.1.2 Segunda Prosa.....	113
5.1.3 Terceira Prosa.....	121
5.1.4 Quarta Prosa .....	123
<b>6 AVALIAÇÃO .....</b>	<b>129</b>
6.1 O repensar da prática.....	129
<b>7 CONCLUSÃO .....</b>	<b>133</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>137</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>142</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Este relatório crítico-reflexivo apresenta o Projeto de Intervenção que foi elaborado no Mestrado Profissional em Educação da Universidade Federal do Pampa- UNIPAMPA campus Jaguarão-RS onde a execução do mesmo é um dos requisitos obrigatórios para a obtenção do título de Mestre. O projeto intitulado *“Conselho Municipal de Educação: Tecendo Uma Cultura de Participação Junto aos Conselhos Escolares de São Sepé”* teve por objetivo qualificar a administração nas escolas municipais, especialmente a atuação dos Conselhos Escolares, fomentando ações cooperativas do Conselho Municipal de Educação e da Secretaria Municipal de Educação e Cultura com os colegiados escolares, no propósito de fortalecer os processos democráticos da gestão institucional educacional. As ações do projeto denominadas de **Tecendo Uma Cultura de Participação** foram realizadas no intuito de possibilitar a abertura de um espaço de encontro, de escuta e de troca, entre a direção das escolas e os presidentes dos conselhos escolares e conselheiros municipais de educação, abordando a gestão democrática nas instituições e sistemas de ensino; assim como de qualificar a participação da comunidade escolar na gestão das escolas municipais. O desejo era levar a comunidade a tecer uma rede de trocas de conhecimentos e saberes, onde através da reflexão coletiva fosse possível realizar as mudanças necessárias para que os conselhos escolares funcionassem adequadamente, levando em consideração a situação encontrada durante a elaboração do diagnóstico. Neste processo de encontro e troca procurou-se evidenciar a necessidade das escolas dialogarem com suas comunidades.

A situação encontrada no diagnóstico revelou que a maioria dos conselhos escolares não tinha uma identidade de grupo, tampouco possuía o costume de se reunir com regularidade, e que em muitos casos os presidentes eram chamados apenas para as formalidades exigidas, como eleições e para assinar as prestações de contas. Diante deste diagnóstico, a formação inicialmente projetada para ser realizada presencialmente, contando com a presença da diretora e do presidente dos conselhos, foi desmembrada em uma nova modalidade a ser desenvolvida nas escolas. Nesta modalidade, que pode ser caracterizada como de ensino a distância, todos os demais membros do Conselho bem como dos Círculos de Pais e Mestres puderam participar de atividades formativas de reflexão. Para esta segunda etapa da

formação as escolas receberam o material previamente organizado precisando colocar em prática as ações solicitadas por meio de técnicas que facilitassem a participação de todos os envolvidos.

Fortalecer as ações dos conselhos escolares na rede municipal tornou-se uma necessidade premente frente aos desafios de implantar processos democráticos de escolha dos gestores das escolas. O município de São Sepé, que até o ano de 2001 escolhia seus diretores de escola através de eleições diretas, repentinamente vira-se aliado deste processo através de uma liminar da Justiça que alegava inconstitucionalidade do mesmo. O processo eleitoral que estava em andamento foi suspenso e, desde então até o final de 2014, os gestores municipais voltaram a ser cargos de confiança da Secretaria Municipal de Educação em consonância com o desejo do prefeito.

O presente Relatório está organizado em capítulos que apresentam o desenvolvimento do Projeto de Intervenção sendo o Capítulo Dois o que revela a trajetória da pesquisadora bem como os espaços onde se desenvolveu o referido Projeto. No mesmo também está uma retomada da situação que gerou a proposta de ação-reflexão recapitulando o tema, objetivo e a justificativa para sua realização. O percurso metodológico se encontra no Capítulo 3, que aborda a escolha dos caminhos da pesquisa utilizando os estudos de Thiollent (2011), Franco (2005) e Warschauer (1993) que embasam a opção das Rodas de Conversa.

No Capítulo 4 é apresentado o detalhamento das ações que se desenvolveram nas sessões da formação, realizadas em duas etapas: com diretores e presidentes dos conselhos escolares, no primeiro momento e concomitantemente; na segunda etapa, nas escolas; já sob a responsabilidade dos diretores e presidentes dos respectivos conselhos. Neste capítulo priorizei a descrição das ações no sentido de poder tornar claro como elas aconteceram, passo a passo. No Capítulo 5 encontra-se a análise das ações e seus efeitos, elaborada através de um diálogo com o portfólio denominado de Diário Nossos Olhares. Ele destaca a análise das ações realizadas com os dois grupos de trabalho e ao concluí-lo é apresentado o entrelaçamento das produções realizadas pelos grupos. Para realizar as reflexões pertinentes foram usados referenciais dos teóricos que estudam o tema e que também estiveram presentes durante a elaboração do Projeto, sendo que para compreender a organização, atuação, as funções, enfim, a estruturação do Conselho Municipal de Educação como órgão de controle social estabeleci diálogo

com Bordignon (2008 ) e Cury (2011). Os conselhos escolares foram apresentados a partir das reflexões de Werle (2003), Paro (2002). Os pressupostos de participação e gestão democrática estão ancorados nos estudos de Hora (1994), Lück (2006), Santomé (2001) Bastos (1999), Bordenave (1983) e também Luce e Medeiros (2006) que abordam a gestão democrática da e na educação.

A avaliação do percurso realizado durante a realização do projeto é apresentada no Capítulo 6, salientando o desafio de implementar um projeto desta natureza em que se destacam também os encontros e desencontros havidos no mesmo. No Capítulo 7 estão as conclusões que podemos considerar provisórias diante do tipo de pesquisa realizada que foi a pesquisa-ação. Complementam este Relatório as Referências Bibliográficas, e os Apêndices com os quadros demonstrativos das atividades realizadas durante as Rodas de Conversa.

## **2 OS ESPAÇOS DA INTERVENÇÃO**

Neste capítulo serão situados os espaços que deram origem ao Projeto de Intervenção, onde serão definidos os aspectos pertinentes à trajetória profissional da pesquisadora, o espaço de onde falo, ou seja, o Conselho Municipal de Educação, e a condição dos Conselhos Escolares das escolas da rede municipal de educação do Município de São Sepé, RS. Além destes aspectos também será apresentada uma recapitulação do tema, objetivos e justificativa do Projeto, ou seja, os espaços em que se deu a realização do mesmo.

### **2.1 O espaço da trajetória profissional**

A trajetória profissional que construí ao longo de 25 anos de atividade, com duas matrículas, como professora em sala de aula, foi dividida por um longo período entre a rede particular e a rede pública municipal. Na rede particular atuando na formação de professores e na municipal como professora de História dos anos finais do ensino fundamental. Como professora também divido meu tempo na rede municipal com as atividades da docência e cargo de gestão, de direção ou coordenação pedagógica. Nos últimos sete anos faço parte do Conselho Municipal de Educação - CME, no momento representando o Sindicato dos Professores Municipais – SIPROMUSS, e em segunda gestão como presidente do órgão. Ao longo da trajetória profissional sempre busquei aperfeiçoamento através da formação continuada.

No ano de 2008 me encontrei com o ensino na modalidade a distância (EAD), por meio do qual fiz cursos de extensão e especialização na área de Atendimento Educacional Especializado (AEE). Este é um espaço de atuação que, como gestora, considero fundamental que tenhamos mais conhecimentos contribuindo assim para maior qualidade na implementação das políticas públicas destinadas aos que têm necessidades educacionais especiais.

Na mesma modalidade de estudos realizei, na edição 2009/2010, o Curso de Especialização em Gestão Escolar oferecido pela Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – FAGED/UFRGS, voltado à formação continuada de gestores das redes municipais e estaduais de Educação do Rio Grande do Sul. O Curso, integrante do Programa Nacional da Escola de Gestores da Educação Básica, materializa parceria através de convênio entre o Ministério da

Educação e Cultura - MEC e universidades federais. Foi durante a realização deste curso que surgiu o interesse pelo objeto de estudo no presente Projeto, a articulação entre o Conselho Municipal de Educação e os Conselhos Escolares na busca por processos democráticos na gestão das escolas do sistema municipal de educação.

O trabalho de conclusão desta especialização rendeu artigos apresentados em seminários e também um texto da coletânea intitulada Formação a Distância para Gestores da Educação Básica: olhares sobre uma experiência no Rio Grande do Sul, escrito em parceria com a orientadora da especialização, professora Dra. Maria Luiza Rodrigues Flores.

Como membro do Conselho Municipal de Educação venho realizando formação continuada através dos cursos oferecidos pelo MEC, visando qualificar a atuação dos conselheiros.

Em março de 2013 fui selecionada para o Mestrado em Educação na Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, apresentando como projeto de estudo as possibilidades de fortalecimento dos princípios democráticos na gestão das escolas da rede municipal de São Sepé – RS, através do fortalecimento dos Conselhos Escolares por meio da parceria entre o Conselho Municipal de Educação e a Secretaria Municipal de Educação.

A experiência que tenho como professora e conselheira municipal de educação me levaram a perceber a necessidade de discutir os processos de organização dos conselhos escolares como elementos essenciais para o fortalecimento dos processos democráticos na rede municipal de ensino. Foi com o olhar esperançoso de que sejamos sujeitos dos processos de gestão de nossas escolas que foram delineadas as ações do Projeto de Intervenção que aqui é relatado, pelo qual convidei os participantes para tecerem uma nova cultura de participação que poderá levar a melhoria na qualidade da educação, beneficiando assim a todos os envolvidos.

## **2.2 Os espaços da intervenção através da constituição dos espaços de atuação**

**O município e seu contexto:** O município de São Sepé, localiza-se na região central do estado do Rio Grande do Sul e com base no Atlas de Desenvolvimento Humano de 2013, possui 2.191,85 km<sup>2</sup>, população de 23 798 (2010) e densidade demográfica de 10,86 hab./km<sup>2</sup>. Os indicadores sociais de mortalidade infantil em

10,0 por mil nascidos, taxa de analfabetismo de 7,51% (2010) e expectativa de vida ao nascer, que é de 77,2 anos, conferem o IDH do município, que é considerado alto (0,708). Segundo a mesma fonte, a dimensão com desenvolvimento mais positivo foi a educação (0,576), com um índice de crescimento equivalente a (0,125).

Com base no INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, no ano de 2013, o número de matrículas na rede municipal estava assim formado: cento e seis (106) alunos da Educação Infantil/ Creche, trezentos e treze (313) na Educação Infantil/Pré-escola, setecentos e quarenta (740) alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental, quinhentos e oitenta (580) alunos dos anos finais do Ensino Fundamental e cinquenta e oito (58) alunos da Educação Especial/incluídos, totalizando mil, setecentos e noventa e sete (1.797) alunos.

**Conselho Municipal de Educação e sua estrutura:** O Conselho foi criado pela Lei Nº 1752, de 16 de novembro de 1989. Esta foi alterada com a implantação da Lei 2.800 de 26 de abril de 2007 que institui o Sistema Municipal de Ensino. Atendendo ao que é solicitado na legislação, o CME possui sede própria com estrutura material necessária ao seu funcionamento; no entanto, no que se refere aos recursos humanos ainda é possível constatar carências. O órgão conta com o trabalho de um assessor técnico que realiza também os trabalhos de secretaria. A presidente, membro do quadro de carreira do magistério municipal, é dispensada apenas dois turnos semanais em sua escola, para atender as demandas e preparar as reuniões. Este fato gera grande limitação ao processo de diálogo com as escolas, SMEC e demais segmentos que compõem o Conselho.

**O Sistema Municipal de Ensino:** O município de São Sepé instituiu o Sistema Municipal de Ensino a partir do ano de 2007, cuja caminhada de implantação rendeu momentos de reflexão frente ao desafio de implantar um sistema próprio como referenda Bordignon (2009, p. 37): “A construção do Sistema Municipal de Educação constituirá processo de diálogo entre pessoas e instituições, fundado em estudos e reflexões sobre a concepção de educação e responsabilidades prioritárias do município”. (Bordignon, 2009, p.37). A reflexão que se fez presente estava associada às múltiplas competências que assumiria o Conselho Municipal de Educação, como órgão de controle social e normatizador do sistema. O sistema é composto pela SMEC e pelo Conselho Municipal de Educação, com doze escolas sendo três de educação infantil, três escolas do campo e seis escolas situadas na sede atendendo de educação infantil ao 9º ano.



**Conselhos Escolares, Objetos e Sujeitos do Projeto de Intervenção:** Os conselhos escolares foram instituídos no Município através da Lei 2.874, de 23 de abril de 2008, com funções consultiva, deliberativa e fiscalizadora das questões pedagógicas, administrativas e financeiras, constituindo-se em órgão máximo no nível de escola. A mesma Lei estabelece que os Conselhos sejam formados por um número ímpar, não podendo ser inferior a 07 (sete) e nem exceder a 15 (quinze) membros; determina também que todos os segmentos da sociedade devem estar representados. Em ambas as leis, tanto na de criação do Sistema como na que cria os Conselhos Escolares, não é prevista a função mobilizadora dos respectivos órgãos.

O processo de implantação dos Conselhos Escolares na rede municipal de São Sepé não foi concomitante em todas as unidades. Algumas escolas os implantaram logo após a divulgação da Lei, outras tiveram um processo mais demorado. Apesar da implantação ser considerada passado, o diagnóstico realizado para a elaboração do Projeto de Intervenção apontou que o órgão não funcionava de acordo com o estabelecido na Lei e, além disso, não funcionava de acordo com o que se espera de um órgão colegiado, sendo precária a participação da comunidade nos processos de gestão. Este foi o grande motivo gerador do presente Projeto de Intervenção, a necessidade de organização e funcionamento dos conselhos escolares de tal modo que seus integrantes passem a atuar efetivamente como membros de um órgão colegiado.

### **2.3 Revisitando o Projeto através da escolha do tema, objetivos e justificativa**

O Projeto de Intervenção denominado de “*Conselho Municipal de Educação: Tecendo Uma Cultura de Participação Junto aos Conselhos Escolares de São Sepé*” foi concebido após a elaboração do diagnóstico que demonstrou a fragilidade dos Conselhos Escolares diante da responsabilidade de efetivarem a participação das famílias na gestão da escola. No Projeto foi estabelecido como objetivo geral “Qualificar a administração nas escolas municipais de São Sepé, especialmente a atuação dos Conselhos Escolares, fomentando ações cooperativas do Conselho Municipal de Educação e da Secretaria Municipal de Educação e Cultura com os Conselhos Escolares no propósito de fortalecimento dos processos democráticos da gestão educacional”.

Os objetivos específicos foram:

- Analisar os processos e instrumentos de planejamento, regulação e avaliação do Sistema Municipal de Educação identificando as normas e práticas de gestão democrática, em especial a estrutura e o funcionamento dos Conselhos Escolares;
- Verificar como atuam os Conselhos Escolares nos aspectos referentes a participação dos seus membros e relações com a comunidade escolar, assuntos tratados e deliberados, iniciativas de ação político-institucional e organização das reuniões em termos de periodicidade, pauta, formas de coordenação e de participação, demandas recebidas e encaminhamentos das mesmas;
- Compreender as concepções que os gestores e os conselheiros escolares possuem a cerca da estrutura e funcionamento dos Conselhos Escolares;
- Proporcionar encontros de formação em Rodas de Conversa para os diretores das escolas, presidentes dos conselhos escolares e conselheiros municipais de educação, com o objetivo de planejar e realizar ações de gestão democrática nas escolas municipais.

Educar dentro dos princípios da cidadania ativa é um ato que requer coragem e escuta. Coragem para ouvir a comunidade e capacidade de escuta para dialogar com as famílias que muitas vezes não sabem expressar suas angústias e tampouco dispõem de formação para auxiliar os filhos na iniciação à cidadania, necessitando elas mesmas de apoio.

A legislação, tanto a Constituição Federal de 1988 quanto a LDBEN 9394 de 20 de dezembro de 1996 que Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional é clara no sentido de que a educação e seus processos de gestão precisam ser partilhados entre todos. A participação da comunidade, ou seja, de todos os segmentos que fazem parte da escola se dará com a organização da mesma em órgãos representativos. Sendo a educação um bem social, como tal deve ser discutida por todas as camadas sociais, especialmente as menos favorecidas para que as mesmas possam romper com o círculo vicioso da dependência intelectual, do assistencialismo e do paternalismo que levam a sociedade à hierarquização e à injustiça.

Um dos pontos que considero relevantes, por inconformada, refere-se ao fato de que famílias são constantemente cobradas pela melhoria de desempenho dos seus filhos, mas raramente chamadas para participarem nos processos de construção e avaliação dos projetos pedagógicos das escolas. No tocante ao planejamento se faz necessária uma nova forma de gestão em que as decisões sejam integradas e coletivas no âmbito do próprio Sistema, as Secretarias de Educação e os Conselhos Municipais de Educação deliberem em consonância com os marcos legais e a vontade da comunidade escolar de como deverão acontecer os processos educativos de sua rede de ensino.

A democratização do país trouxe a descentralização das políticas públicas que, em determinados momentos da história, deixou de ser um fator de proximidade com a população local para tornar-se instrumento de uma economia voltada para atender o mercado e para transferir ao ente federado de menor poder uma série de encargos, nem sempre com recursos suficientes. Neste caso a democratização passa a ser, como salienta Peroni (2010), um elemento que permite ao Estado repassar tarefas. Neste processo, a sociedade assume responsabilidades financeiras sem participar do planejamento das políticas. Ou seja, “a sociedade acaba se responsabilizando pela execução das políticas sociais em nome da democracia” (PERONI, 2010, p. 220).

No decorrer deste Relatório defendo que os processos educacionais que tanto ocorrem na escola como nos demais espaços sociais necessitam ter como princípio a democracia participativa e popular, pois o plano de intervenção que aqui é relatado teve como base despertar discussões que pudessem colaborar na efetivação deste princípio levando a comunidade a participar dos processos de gestão da educação. Luce e Medeiros (2006, p.16) me permitiram refletir sobre as relações democráticas como:

[...] forma de aperfeiçoamento da convivência humana, construída histórica e culturalmente, que deve reconhecer e lidar com as diferenças, ser inclusiva das minorias e das múltiplas identidades, implicar a ruptura com as tradições e buscar a instituição de novas determinações. Enfim, é a concepção de que a convivência humana deve ser mediada por uma “gramática democrática”, provocadora de rupturas positivas e indeterminações, por meio do exercício coletivo e participativo do poder político, para que se possa seguir avançando para novos desejados estados de vida em sociedade. (LUCE E MEDEIROS, p.16, 2006).

Para que os processos de planejamento envolvam toda a comunidade, seja nos espaços macro (sistema) ou micro (escolas) é pertinente que os membros dos órgãos colegiados efetivamente participem e se “apoderem” de suas funções, assumindo suas responsabilidades. Muitos destes sentem-se impotentes diante dos demais membros do colegiado, sendo assim torna-se de vital importância que todos os integrantes destes órgãos tenham acesso a momentos de qualificação e formação para que sua participação na defesa do direito do aluno a aprender seja consistente e eficaz.

Contudo, a gestão democrática participativa como instrumento que abre a escola para a participação dos pais é um processo complexo, pois envolve multiplicidade de ideias ao propiciar o encontro de diversos grupos. Grupos estes que se encontram na escola, mas se protegem corporativamente – seja a família ou os profissionais da educação -, desencontrando-se na prática do diálogo, que essencialmente constitui à base da gestão democrática.

Foi no espaço de encontro e escuta coletiva que se situou o Projeto de Intervenção, no Sistema Municipal de Ensino de São Sepé abrangendo a Secretaria Municipal de Educação, o Conselho Municipal de Educação e as escolas da rede municipal com seus respectivos Conselhos Escolares. O diagnóstico serviu para entender a estrutura e o funcionamento dos órgãos colegiados no sistema educacional sepeense, junto com a problemática que é registrada em seus documentos históricos. Assim pretendo propor ações que qualifiquem a gestão na rede municipal de ensino.

### **3 PERCURSO METODOLÓGICO**

A metodologia do Projeto é aqui anunciada a partir da análise do contexto da realização da intervenção, que destacou o Conselho Municipal de Educação e os Conselhos Escolares das escolas da rede municipal de São Sepé. Concluindo este Capítulo, exponho os fundamentos da opção metodológica pela pesquisa-ação com base em Thiollent (2011) e Franco (2005), na orientação de Prodanov (2013) para a análise documental e os estudos de Warschauer (1993) que embasaram as rodas de conversa.

#### **3.1 A construção dos espaços de discussão**

O processo inicial de uma pesquisa gera ansiedade, originada nas diversas indagações e nos conflitos pessoais vividos pelo pesquisador frente à escolha de seu objeto de pesquisa, do tema e da metodologia. Para Fischer (2005) a escolha do tema não é um momento fácil, ela destaca que:

[...] escolher um tema e decidir-se por métodos e teorias necessariamente não se configura como aventura em mar límpido; pelo contrário, isso diz respeito a uma decisão que nos coloca diante de algo para sempre estranho, mesmo que muitas vezes não nos demos conta disso [...]. (FISCHER, 2005, p.135).

Essa problemática acentua-se quando a proposta é de pesquisa e ação, de um Projeto de Intervenção como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em um curso de Mestrado Profissional em Educação. Estabelecer o caminho metodológico é uma tarefa que, em si, exige reflexão sobre a ação do pesquisador e o resultado da pesquisa. A opção pela pesquisa-ação (Thiollent, 2011) teve um caráter de real comprometimento com a ação reflexiva por parte da pesquisadora frente às ações desenvolvidas pelo Conselho Municipal de Educação junto às escolas no sentido de estimular as mesmas a valorizarem a participação da comunidade através dos Conselhos Escolares. Os dois conselhos existem para que aconteça o controle da sociedade nos atos do governo.

Para elaborar o diagnóstico visando compreender os processos de implantação, organização e funcionamento dos conselhos escolares na rede

municipal lançou-se mão da análise documental de acordo com as orientações de Prodanov (2013). A análise documental é um recurso que requer uma leitura cuidadosa para que possamos extrair as informações necessárias. O mesmo autor também colaborou na análise das atas que foi realizada após o encerramento das sessões de formação.

Prodanov (2013, p.55) coloca que “a utilização da pesquisa documental é destacada no momento em que podemos organizar informações que se encontram dispersas, conferindo-lhe uma nova importância como fonte de consulta”. Sendo assim a análise documental se apresentou como uma fonte riquíssima de informações permitindo que fosse possível realizar um mapeamento da situação pesquisada. A coleta dos dados para a análise documental foi realizada nos seguintes documentos:

a) Regimentos Escolares, Projetos Político-Pedagógicos, Atas dos Conselhos Escolares e dos Círculos de Pais e Mestres, Regimento Interno dos Conselhos Escolares das doze escolas que compõem o sistema municipal de ensino de São Sepé;

b) No Projeto político-pedagógico, no Organograma e nas Atas de reuniões da Secretaria Municipal de Educação com os membros dos Conselhos Escolares ou dos Círculos de Pais e Mestres;

c) Na legislação do Conselho Municipal de Educação, do Sistema Municipal de Ensino e dos Conselhos Escolares da rede pública municipal.

A análise documental foi feita tendo por base as ideias de Prodanov (2013), atendendo os seguintes passos:

“Observação (crítica dos dados na obra); leitura (crítica da garantia, da interpretação e do valor interno da obra); reflexão (crítica do processo e do conteúdo da obra); crítica (juízo fundamentado sobre o valor do material utilizável para o trabalho científico)”. (PRODANOV, 2013, p. 56).

A criticidade e a reflexão que se fizeram presentes durante análise procuraram delinear os pontos de fragilidade bem como as forças de cada órgão. A análise documental visou encontrar aspectos relacionados aos mecanismos de fortalecimento da gestão democrática nos documentos da Secretaria Municipal de Educação e Cultura, nos do Conselho Municipal de Educação e nas unidades escolares da rede bem como o funcionamento dos órgãos colegiados. Em relação

aos órgãos colegiados foram observados aspectos como: período de instituição do órgão em cada uma das unidades escolares, assuntos tratados e assuntos deliberados, se houve acompanhamento ou avaliação das ações, as participações dos conselheiros (vozes dos mesmos durante as reuniões), organização e coordenação das reuniões.

O diálogo criterioso com o material analisado rendeu um documento com 242 páginas onde constam os dados coletados e as anotações que foram realizadas durante a coleta. Com estes dados foi traçado o perfil do Conselho em cada escola. A situação encontrada mostrou que no município de São Sepé a legislação assegura a gestão democrática do Sistema através dos seus documentos regulatórios como na Lei nº 2.800, de 26 de abril de 2007 que institui o Sistema Municipal de Ensino do Município, no Plano Municipal de Educação, na Lei nº 2.874, de 23 de abril de 2008 que cria nas Escolas Públicas do Município, os Conselhos Escolares, bem como no Plano de Ações Articuladas do município o PAR. No Plano Municipal de Educação, nas metas e objetivos, consta que o Sistema deverá “*promover a participação da comunidade na gestão das escolas, criando, apoiando e capacitando os Conselhos Escolares ou órgãos equivalentes*” assim como também prevê a elaboração coletiva do Plano de Desenvolvimento da Escola e do Projeto Político Pedagógico.

Após a análise documental foi possível destacar que a participação efetiva da comunidade através dos Conselhos Escolares ainda requer atenção por parte das gestoras sendo que na maioria das vezes estas se reportam com mais frequência ao Círculo de Pais e Mestres do que ao CE.

No processo de coleta identificamos que os Conselhos se reúnem para atender as demandas das prestações de contas do PDE/PDDE ou para atender uma demanda específica onde à direção necessite de comprovar a consulta ao órgão. Em atas analisadas não foram encontrados registros de envolvimento do CE no processo de elaboração da pauta ou na coordenação das reuniões que são momentos raros no decorrer do ano letivo. Levando em consideração que no período escolhido para análise das atas estavam acontecendo nas escolas à revisão dos Regimentos e dos Projetos Políticos Pedagógicos e não constam registros da participação da comunidade neste momento especial de discussão do projeto de educação a que as escolas estavam se propondo. Esta referência ao que se encontrou na pesquisa serve para refletir sobre o que Cury (2011, p.20) alerta “mas uma lei ou uma norma só será sustentável se ela estiver aninhada na consciência e

na prática dos educadores”. Em termos de existência de leis que sustentem os princípios democráticos na gestão escola, podemos considerar que elas existem, mas o que precisamos é realmente proporcionar condições para que aconteça a transposição para a prática da ação de planejar a escola.

Ao refletir sobre minha trajetória como professora da rede municipal e conselheira municipal de educação tornou-se possível dizer o quanto ainda precisávamos caminhar na construção do “nosso” nos espaços das escolas e também a necessidade imperiosa de que a comunidade tenha “voz”, (Werle, 2003). Dialogar com os conselhos escolares é um dos mecanismos de fortalecimento deste órgão no interior das escolas, sendo assim era imperioso criar canais para que ela se efetivasse.

Para que a situação observada durante a pesquisa diagnóstica fosse revertida acreditei ser importante oferecer um espaço de encontro e discussão entre as diretoras das escolas, os presidentes dos conselhos escolares, membros do Conselho Municipal de Educação e SMEC, levando assim o grupo a discutir e construir coletivamente os espaços de participação procurando estabelecer uma nova cultura. A formação que foi oferecida teve por base a aproximação entre os grupos e o estabelecimento do diálogo visando o fortalecimento da gestão, pois entendemos que a articulação entre os gestores escolares, conselho escolar, SMEC e o CME contribui para a democratização do sistema de ensino e a vivência das práticas democráticas.

A situação encontrada evidenciava a necessidade de ações que permitissem reflexão e ação. Apenas refletir e não agir no sentido de provocar mudanças não faria sentido à realização do projeto. A elaboração de um projeto de natureza interventiva é um processo que exige questionamento constante da própria prática do pesquisador que deve ser o primeiro a agir a partir da construção de novos conceitos. Não gostaria que a pesquisa tivesse o tom assistencialista, ou ainda assumisse o papel de apontar prováveis falhas, que poderiam levar os sujeitos envolvidos no processo a sentirem-se impotentes, desejei sim que ela fosse como diz Freire, emancipadora a partir da reflexão. Na busca de novos conceitos que pudessem contribuir com as mudanças que se anunciavam necessárias foi elaborado o Projeto de Intervenção que recebeu o nome de **Tecendo Uma Cultura de Participação**.



No planejamento das ações procurei seguir o que Franco (2005) especifica como sendo uma peculiaridade da pesquisa-ação que é “seu processo integrador entre pesquisa, reflexão e ação”. O fato de o processo metodológico gerar reflexão-ação encontra uma significação especial no dizer da autora: “a pesquisa-ação crítica considera a voz do sujeito, sua perspectiva, seu sentido, mas não apenas para registro e posterior interpretação do pesquisador: a voz do sujeito fará parte da tessitura da metodologia da investigação”. (FRANCO, 2005, p.486). A construção desta tessitura foi alvo de atenção especial durante a elaboração das ações.

Nos estudos de Thiollent (2011) ele salienta ser necessário que o pesquisador, ao propor uma intervenção seja também um sujeito envolvido neste espaço de discussão tornando-se do “tipo participativo” onde ele afirma que: “Na pesquisa-ação os pesquisadores desempenham um papel ativo no equacionamento dos problemas encontrados, no acompanhamento e na avaliação das ações desencadeadas em função dos problemas”. (THIOLLENT, 2011, p. 21-22).

Considerando que faço parte do contexto pesquisado e que mantenho as articulações necessárias e vencida a inquietação inicial que toda pesquisa gera, especialmente uma pesquisa deste tipo iniciei a elaboração do Projeto. Este que foi idealizado tendo como cerne de sua operacionalidade as Rodas de Conversa devido ao caráter informal que a mesma pode adquirir e também a diversidade do público que faria parte da mesma. As rodas de conversa de acordo com Warschauer (1993) têm como principal característica:

[...] a de reunir indivíduos com histórias de vida diferentes e maneiras próprias de pensar e sentir, de modo que os diálogos nascidos desse encontro, não obedecem a uma mesma lógica. São, às vezes, atravessados pelos diferentes significados que um tema desperta em cada participante. (WARSCHAUER, 1993, p.46).

A partilha das diferentes histórias dos conselhos bem como as diferentes histórias de vida de cada um de seus membros foi a o motivo que propiciou a adoção da metodologia das Rodas de Conversa no desenvolvimento das ações do Projeto.

As etapas da pesquisa foram realizadas seguindo o que Minayo (2002) denomina como ciclo da pesquisa que é “espiral”, sendo que inicia e termina com uma indagação que poderá gerar “novas interrogações” sobre o tema. Este processo de acordo com a autora obedece as seguintes fases: *fase exploratória* da pesquisa,

que considerei uma etapa de grande reflexão por envolver a definição de teoria e metodologia que deram origem ao que ela denomina de “construção do projeto de investigação” (MINAYO 2002, p.26). Na sequência está a “*fase do trabalho de campo*” que foi determinada de acordo com os pressupostos teóricos analisados, e na fase final foi necessário realizar o “*tratamento do material recolhido*” que levou a “teorização dos dados”. Com a teorização dos dados concluída passei para a elaboração do Projeto de Intervenção seguindo ainda os mesmos critérios da referida autora tomando cuidado para que as ações do Projeto não fossem como ela mesma diz “estanques” e que tivessem sim caráter complementar, sempre suscitando novas discussões. Acredito que ao concluir as ações traçadas o referido projeto não será encerrado, pois ficarão novos questionamentos, passíveis de outros estudos.

As sessões de formação inicialmente estavam previstas para atender as diretoras e presidentes dos conselhos escolares, mas devido à reflexão realizada ao longo do período entre a elaboração e aplicação a mesma foi desmembrada em duas etapas que foram assim organizadas: as sessões de formação denominadas presenciais tendo como público as diretoras das escolas da rede municipal juntamente com os presidentes dos Conselhos Escolares em parceria com os demais membros do CME e SMEC e, aquela que denominei de sessões de formação a distância oferecidas nas escolas aos demais membros do CE sob a coordenação das diretoras e presidentes.

As sessões de formação, como dito anteriormente, foram concebidas para serem realizadas em forma de Roda de Conversa, usando recursos que visavam o diálogo entre a pesquisadora e os participantes. O principal instrumento utilizado para este intento foi um caderno denominado de **Diário Nossos Olhares**. O nome do diário foi uma proposta de valorização das contribuições que os diferentes olhares de cada participante poderiam trazer, enriquecendo assim a discussão que estava sendo proposta. O Diário tinha o desejo de captar o olhar atento de quem se dedica a tarefa de unir os fios da delicada trama das relações sociais que acontecem no interior das escolas.

Este instrumento foi o canal de comunicação entre as duas Rodas de Conversa que aconteceram, pois foi utilizado para registros das atividades realizadas na formação presencial e também por aqueles membros participantes da formação na escola. Estava previsto para que todos os participantes deixassem

registrado no caderno suas reflexões contribuindo assim no fortalecimento do processo reflexivo que as ações procuravam desencadear levando-os a assumirem a responsabilidade com a construção das discussões. Outros mecanismos também foram utilizados para que a comunicação entre os dois grupos fosse consistente bem como a comunicação com as comunidades através do incentivo ao uso dos painéis como instrumento de diálogo com as mesmas.

Ao iniciar os estudos que orientaram o diagnóstico que deu origem ao Projeto de Intervenção possuía alguns conceitos sobre o tema em questão, pois já o estudava, e também muitas dúvidas e inquietações. As dúvidas eram referentes à possibilidade de realizar um projeto de tamanha envergadura e as inquietações estavam associadas à capacidade de estabelecer parcerias mobilizando os demais sujeitos para a participação ativa no processo.

Inicialmente a mobilização aconteceu junto aos colegas do Conselho Municipal de Educação, sendo este o espaço de onde eu falava, pois além de conselheira também era presidente do órgão cargo no qual ainda permaneço. Visando efetivar a parceria com o grupo e também conseguir a adesão da SMEC ao projeto, acompanhada da orientadora deste relatório professora Maria Beatriz Luce tive um encontro com o órgão e a mantenedora estabelecendo em linhas gerais o que seria o Projeto e como ele se desenvolveria. Firmada a parceria com estes dois grupos estabeleci contato com as escolas para apresentar o projeto e propor a adesão das diretoras e presidentes dos conselhos em reunião que aconteceu no Polo Educacional do município.

Após este primeiro momento teve início o processo de detalhamento das ações que seriam desenvolvidas nas sessões de formação. Ao apresentar o Projeto para a Banca de Qualificação a mesma cogitou a possibilidade de abrir para a participação dos demais membros dos conselhos, o que inicialmente entendi ser uma ação difícil de executar diante das diferentes realidades que se acham representadas em cada órgão, embora entendesse a importância de tal ação.

Procurando encontrar um modo de estender as sessões de formação a um número maior de membros dos conselhos expandindo assim as possibilidades de discussão sobre a gestão da escola foi concebido um novo módulo para a formação que aconteceu nas escolas, como dito anteriormente contando com auxílio das direções e presidentes dos conselhos para que a mesma se efetivasse.

A escolha dos temas e as ferramentas utilizadas para desenvolver estas ações demandaram estudos sistemáticos dos procedimentos da pesquisa-ação para que os objetivos traçados fossem alcançados. Era necessário que os temas e as ferramentas utilizadas fossem de fácil compreensão, levando em consideração a heterogeneidade do grupo. Após os ajustes iniciais tiveram início os encontros que serão detalhados no Capítulo 4 e analisados no Capítulo 5.

## 4 APRESENTAÇÃO DAS AÇÕES

Neste Capítulo serão apresentadas as ações que foram realizadas no desenvolvimento do Projeto de Intervenção denominado de **Tecendo Uma Cultura de Participação**.

### 4.1 Detalhamento das sessões da formação

A formação oferecida foi dividida em duas etapas, como destacado anteriormente: uma oferecida no Polo Educacional as diretoras e presidentes dos conselhos e outra realizada por eles em suas escolas de origem. Esta parte foi a mais complexa para planejar, pois seu detalhamento foi feito junto com os participantes da primeira etapa. Questionada pela Banca de Qualificação sobre a possibilidade de ampliar o público para assim atingir aos demais conselheiros comecei a refletir sobre o assunto. Constituiu-se em momentos de grande ansiedade, que explico: ansiedade devido à possibilidade de não aceitação da proposta diante do desafio que seria.

Após estudar com mais rigor a metodologia das Rodas de Conversa percebi que seria possível propor uma parceria com as diretoras e os presidentes dos conselhos com o propósito de realizarmos a segunda etapa da formação no formato de um estudo a distância, guardadas as devidas proporções. Sendo assim, o material foi organizado, levando sempre em consideração o público ao qual ele se destinava. Para despertar a curiosidade e, envolver a todos, o material da formação na escola sempre foi motivo de cuidadosa apresentação. Esta preocupação será possível perceber nas atividades apresentadas no Quadro 2 onde se encontra a síntese que relata as sessões de formação nas escolas.

Importa aqui lembrar que o Projeto foi elaborado para ser executado em parceria com o Conselho Municipal de Educação e a Secretaria Municipal de Educação e Cultura de São Sepé. As ações, a seguir apresentadas através de um quadro-síntese, foram organizadas em quatro partes. Inicialmente, são apresentados os objetivos de cada encontro, denominado de Roda de Conversa, dentro do que Warschauer (1993) estabelece para esta metodologia. No segundo item, que denominei de “O Desenrolar da Prosa”, é realizado o detalhamento da ação, desde a atividade de acolhida, passando pelo estudo da temática e encerrando com a avaliação. No terceiro item denominado o “Olhar do Participante” consta a avaliação

que os mesmos realizaram no encerramento de cada encontro. Finalmente, no quarto item, intitulado “Nosso Olhar Sobre a Roda”, estão as minhas observações de pesquisadora conforme anotadas no Diário, registradas logo após o encerramento de cada Roda. Após cada quadro vem uma breve explicação do desenrolar da ação bem como das atividades realizadas.

## 4.2 Quadro Síntese das Ações Desenvolvidas no Polo de Educação Sepé Tiaraju

A síntese das ações desenvolvidas é apresentada de forma sistemática, por Roda de Conversa, em cada uma detalhando-se esquematicamente: a temática, a data da realização, as horas de duração, os objetivos, o desenvolvimento e a avaliação.

### 4.2.1 Primeira Roda de Conversa

Quadro 1- Detalhamento das atividades da 1ª Roda de Conversa

<b>Temática da Prosa:</b> Conselho Escolar Regendo a Orquestra	
<b>Data:</b> 27/05	<b>Duração:</b> 4 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proporcionar estudos e discussões sobre os princípios da gestão democrática na rede municipal e a ação conjunta da equipe gestora e do conselho escolar;</li> <li>- estabelecer um ponto de partida para ações que mobilizem a comunidade escolar e local a trilhar um caminho em busca da gestão democrática visando o pleno desenvolvimento dos processos de ensino e aprendizagem.</li> <li>- apresentar para os parceiros o Projeto de Intervenção denominado de Tecendo Uma Cultura de Participação.</li> </ul>
<b>O Desenrolar da Prosa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acolhida: cartão de boas vindas com a mensagem <b>Tecendo a Manhã de João Cabral de Melo Neto</b>;</li> <li>- apresentação dos membros do grupo;</li> <li>- apresentação do projeto <b>Tecendo uma Cultura de Participação</b>;</li> <li>- distribuição da sacola-presente contendo o diário Nossos Olhares (portfólio para registro das atividades a serem realizadas nas escolas);</li> <li>- apresentação do PPT “Conselho Escolar, Regendo a Orquestra”;</li> <li>- escrita da “carta” a um amigo relatando a situação do conselho escolar;</li> <li>- momento “Poetando”;</li> <li>- encerramento da atividade com a distribuição da avaliação da formação.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- analisando o Diário Nossos Olhares é possível acompanhar o registro das avaliações realizadas pelos participantes através do seguinte questionamento:</li> </ul>

<b>O Olhar do Participante</b>	<p>a) Que bom:...</p> <p>b) Que tal se:...</p> <p>c) Que pena que:...</p> <p>Analisando as respostas que foram anexadas ao Diário Nossos Olhares podemos constatar que a avaliação foi bastante positiva</p>
<b>Nosso Olhar Sobre a Roda</b>	<p>Os registros de “Nosso Olhar Sobre a Roda” serão realizados através das anotações feitas logo após o término de cada encontro. Neste primeiro momento posso registrar a alegria diante da aceitação da proposta do projeto, especialmente diante da aceitação da realização da atividade na escola com os demais conselheiros. A maioria dos presentes se mostrou receptiva e interessada em participar. As diretoras das escolas de Educação Infantil, que são três no município não se mostraram com a mesma disposição das demais. O tempo poderá nos dizer se esta impressão permanecerá ou não. Pensando na situação encontrada no diagnóstico a manifestação de pelo menos duas delas faz sentido. A distribuição da sacola contendo o Diário Nossos Olhares foi um momento muito lindo, o presente foi recebido com alegria e curiosidade, cada escola ao receber o seu logo desejava abrir. Dentro da sacola também estava um envelope que deveria ser aberto somente nas escolas, na companhia dos demais membros do CE, a expectativa gerada foi grande, o material foi preparado para gerar tal expectativa.</p>

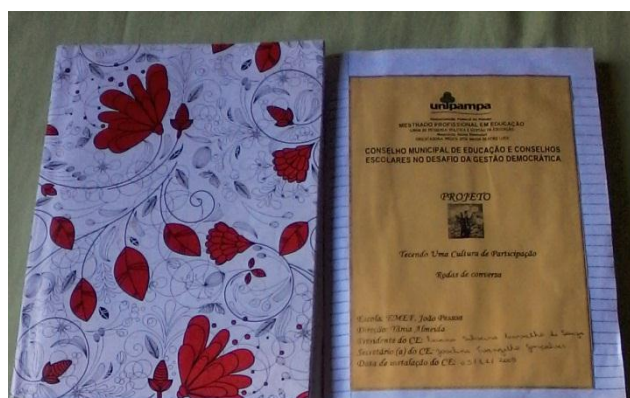
**Uma conversa entre parceiros:** O ponto inicial do encontro tinha como objetivo apresentar para os parceiros o **Projeto de Intervenção** denominado de **Tecendo Uma Cultura de Participação**. Os participantes - diretores, presidentes dos CE, conselheiros municipais de educação, Secretária de Educação de São Sepé e representantes do Departamento Pedagógico da SMEC - foram recebidos com um cartão de boas vindas que era um chamamento à reflexão sobre a importância da participação de cada um, mesmo que timidamente. O texto escolhido foi o poema de João Cabral de Mello Neto, **Tecendo a Manhã**. Após a acolhida foi apresentado o Projeto de Intervenção, sendo os presentes convidados a participar assumindo conjuntamente o compromisso de envolverem os conselhos escolares em suas comunidades. Na sequência foi apresentado o Powerpoint “**Conselho Escolar, Regendo a Orquestra**”, no qual foi destacado que garantir o direito de aprender para todos e para cada um é a função primordial dos conselhos. E para que a escola possa também desenvolver processos educativos voltados para contribuir com a inclusão social é importante a articulação da comunidade através de seus órgãos colegiados; é tarefa de coletivos e não de um ou outro dirigente, conselheiro ou professor.

Posterior à abertura foi entregue uma sacola preparada em forma de embalagem para presente contendo um envelope lacrado e um caderno, que serviu de portfólio. Neste portfólio foram registradas as reflexões e atividades realizadas nos encontros com as diretoras e presidentes dos conselhos como também serviu para o registro das atividades realizadas nas escolas em parceria com os demais membros do Conselho Escolar. Na página de abertura encontrava-se o seguinte esclarecimento:

*“Este caderno-diário, que recebe o nome de **NOSSOS OLHARES**, tem como objetivo registrar as impressões, opiniões e sugestões do grupo, após as reuniões que acontecerão mensalmente na escola. O que importa neste trabalho não é a forma correta da escrita, nem o desenho da letra e sim o expressar do sentimento de cada um, seus desejos, suas contribuições, seus sonhos. Contribua sem receios e estaremos, todos, ajudando a construir cada vez mais uma educação preocupada com a melhoria das condições de vida da comunidade sepeense. Cada membro do grupo ao contribuir deverá identificar o segmento que representa. Envio a todas as comunidades este presente com o desejo de que ao longo de nossa formação tenhamos condições de fortalecer os Conselhos Escolares nas escolas da rede municipal, pois são eles organismos vivos que representam os anseios da comunidade e que necessitam cada vez mais participar do processo de planejamento da escola. A formação é apenas um incentivo, visto que a solidificação do processo de participação depende de cada membro do grupo. Sozinhos somos fracos, mas unidos somos grupo que tem a possibilidade de construir uma nova cultura, alicerçada na responsabilidade coletiva diante dos enormes desafios que a escola enfrenta. Bom trabalho a todos e todas!”*



Figura 1- Registro da 1ª Roda de Conversa



Fonte: Arquivos da autora

Após a entrega do Diário Nossos Olhares os participantes foram convidados a realizarem a primeira tarefa. Ao encerrarmos a realização do diagnóstico para a elaboração do Projeto, foi constatado que na maioria das escolas os conselhos estavam desestruturados, reunindo-se apenas o presidente e o diretor para assinarem as prestações de contas, conforme o registro das atas. No entanto, na visão das equipes gestoras, os conselhos estavam funcionando plenamente.

Com o objetivo de buscar novas informações sobre o andamento do órgão e a percepção que os participantes possuíam sobre o mesmo foi solicitado que escrevessem relatando, na sua visão, a situação do Conselho em sua escola. Para tanto foi distribuído aos presentes um envelope contendo uma folha com o início de uma carta, na qual eles deveriam concluí-la relatando ao amigo as condições de funcionamento do respectivo órgão. O material foi distribuído individualmente para

que o diretor e presidente elaborassem a tarefa. Esta tarefa voltou a ser trabalhada na quinta roda onde os mesmos deveriam abrir e analisar se houve mudança ou não nas suas percepções sobre o conselho.

Posterior à escrita da carta os participantes foram organizados em grupos de acordo com suas escolas de origem para a realização da tarefa que ficou designada como **Poetando**. Eles receberam um cartão com o poema **Cidadania** de Thiago de Mello e, após leitura e reflexão sobre o mesmo, foram orientados a procederem do seguinte modo: *“Agora é a vez do grupo: façam um poema/verso sobre a participação das famílias no planejamento da escola e o registrem nesta página. Lembrem-se ele deve ser construído coletivamente”*.

Após a realização da tarefa, os grupos deveriam socializar as produções com os demais participantes. Ao encerrar as atividades previamente preparadas foi solicitado que os mesmos realizassem a avaliação da 1ª Roda de Conversa. Na avaliação deveriam responder aos seguintes questionamentos: **“Que Bom que, Que Tal Que, Que Pena Que”**. No encerramento do encontro a maioria dos participantes estava bastante motivada para a realização do Projeto.

#### 4.2.2 Segunda Roda de Conversa

Quadro 2- Detalhamento das atividades da 2ª Roda de Conversa

<b>Temática da Prosa:</b> O Conselho Escolar e o Acompanhamento da Prática Pedagógica e da Rotina Escolar	
<b>Data:</b> 24/06	<b>Duração:</b> 4 horas
<b>Objetivos</b>	- proporcionar discussões sobre a descentralização quanto aos deveres e as ações relativas à gestão escolar para fortalecer a própria escola reforçando a relação família-escola, escola-família.
<b>O Desenrolar da Prosa</b>	- acolhida dos participantes com a dança dos balões; - dinâmica-reflexiva na abertura com a professora Fernanda Vaz, membro do Conselho Municipal de Educação. A dinâmica foi denominada de <b>“Para que pessoa famosa você tira o chapéu”</b> . - reflexão a partir do texto “Sobre Gansos e Equipe”; - apresentação da temática através de um PPT; - distribuição da “Maletinha Visitadeira”; - distribuição do envelope contendo as orientações para a realização da 2ª formação na escola.
<b>O Olhar do Participante</b>	De acordo com os registros realizados pelos participantes no Diário Nossos Olhares a formação foi proveitosa devido às trocas realizadas pelos conselhos e direções. A dinâmica no olhar dos participantes foi muito significativa considerada um

	momento que permitiu a integração entre o grupo.
<b>Nosso Olhar Sobre a Roda</b>	<p>Com base nas anotações pós-reunião foi possível perceber que a mesma teve como ponto alto a dinâmica de abertura, pois se transformou em um momento singular onde o grupo começou a estabelecer laços de afetividade. As informações referentes à temática trabalhada despertaram o interesse do grupo, especialmente dos presidentes dos CE que fizeram muitos questionamentos. Neste dia percebi que o grupo estabeleceu uma simbiose onde os presidentes dos conselhos trocavam informações, faziam perguntas uns aos outros, opinavam. Notei também que apesar das informações passadas em reuniões sobre a importância do conselho que os mesmos permanecem adormecidos na maioria das escolas, não porque as pessoas não queriam participar, mas pela ineficácia dos canais existentes. Pode ser uma impressão inicial, mas ao que me pareceu em algumas escolas o interesse dos conselheiros em participar não é visto com simpatia, ao mesmo tempo em que notei existirem discursos discordantes da realidade encontrada durante a elaboração do diagnóstico.</p> <p>Como abordar tais questões sem causar conflitos ou desconfortos?</p>

A dinâmica de abertura procurou entrosar os participantes ressaltando a importância de cada um diante do trabalho no grupo. Sendo assim, foi executada pela professora Fernanda Vaz, parceira neste projeto, a dinâmica **Para Quem Você Tira o Chapéu**. Ela utilizou um chapéu com um espelho colado no fundo e algumas fotos que serviam apenas para despistar sobre o que realmente cada um estava vendo dentro do chapéu. Ao participante era perguntado se ele tirava o chapéu para a pessoa que via e o porquê, sem dizer o nome da pessoa. Cada um deveria dizer as qualidades daquela pessoa. Neste momento, muitos participantes se emocionaram, especialmente os pais ao verem seu rosto refletido no espelho. Conforme as colocações iam sendo feitas a professora Fernanda realizava interferências destacando a importância que cada ser humano possui e as possibilidades de colaborar com os demais.

Figura 2- Registro da 2ª Roda de Conversa



Fonte: arquivos da autora

Após esta dinâmica o grupo estava mais falante e participativo. O trabalho teve seguimento com a distribuição de um cartão com a mensagem **Gansos e Equipe**, sendo destacada a importância de cada pessoa perceber que pode colaborar com sua “força” para que o Conselho Escolar venha a acompanhar a prática pedagógica, bem como fazer parte da rotina da escola que foi a temática trabalhada através de um PPT. A mesma foi permeada pela discussão e participação dos presentes.

Na parte final do encontro foi entregue a “**Maletinha Visitadeira**”, um instrumento pensado para levar às famílias a discussão sobre a importância de sua participação na escola. O objetivo desta ferramenta foi o de proporcionar a participação das famílias no processo de discussão e organização das mesmas ao redor do Projeto Político-Pedagógico das escolas. A maletinha foi entregue com as seguintes orientações:

- a maletinha deverá visitar as famílias, tantas quantas for possível durante o período da realização da formação na escola;

- escolha as famílias através de sorteio que será realizado por turmas, juntamente com os demais membros do CE de tal modo que todas as turmas tenham pelo menos uma família participante. Anexe no Diário Nossos Olhares a lista das famílias sorteadas;

- entregue para o aluno ou para seus pais a maletinha e explique que a mesma não poderá ser aberta (violada). Juntamente com a mesma entregue a folha onde a família deverá realizar o seu registro. Solicite que a mesma seja devolvida no próximo dia de aula. Na folha a família deverá responder aos seguintes questionamentos:

a) A Escola que temos é a Escola que desejamos?

b) Como minha família colabora para que tenhamos a escola de nossos desejos?

c) Qual a participação da família na escola?

Obs.: (cada aluno receberá duas folhas de papel ofício, uma para registro da família e outra para que aluno/a(s) faça um desenho destacando as questões descritas acima)

Figura 3 - Registro da Entrega da Maletinha Visitadeira



Fonte: arquivos da autora

A proposta foi bem aceita pelos participantes, a forma simples e ao mesmo tempo delicada da ferramenta agradou. No entanto, esta experiência deixou um sentimento de frustração na pesquisadora. O sentimento de frustração explica-se pela grande expectativa que tinha ao pensar na ferramenta. As contribuições, apesar de em algumas escolas serem consistentes, em outras o instrumento de pesquisa não circulou como deveria. O chamamento para que as comunidades locais participem na construção do projeto de educação de suas localidades, da escola de

seu bairro, do projeto de educação de seu município ainda carrega em si um tanto de utopia. É provável que ainda falte um objetivo claro para definir que tipo de participação esperamos que aconteça nos processos de discussão da educação. O que a escola espera das famílias? O que as famílias esperam das escolas? O que a sociedade espera do projeto de educação, especialmente da educação pública? Lück (2011) afirma que:

No entanto, é importante que a participação seja entendida como um processo dinâmico e interativo que vai muito além da tomada de decisão, uma vez que caracterizado pelo interapoio na convivência do cotidiano da gestão educacional, na busca, por seus agentes, da superação de suas dificuldades e limitações do enfrentamento de seus desafios, do bom cumprimento de sua finalidade social e do desenvolvimento de sua identidade social. (LÜCK, 2011, p.30).

Sendo a participação um processo dinâmico torna-se necessário que as equipes diretivas também sejam dinâmicas no sentido de propor e oferecer espaços para que a participação possa acontecer. Nestes espaços a comunidade necessita ser acolhida, ter voz e principalmente sentir que sua presença é desejada. Acredito que só assim poderá ter início a construção de um projeto de escola que atenda os interesses de seus usuários.

Os Conselhos Escolares são responsáveis em grande parte pelo movimento no interior da escola que atrai a atenção da sociedade. É na força da participação e mobilização deste órgão que está a construção de uma escola democrática. Em um país como o Brasil que vive um processo recente de democratização qualquer espaço que permita a presença da população deve ser cuidado com extremo carinho e zelo, pois é preciso construir e solidificar as relações democráticas. Gonh (2008) faz um chamamento aos que se encontram no interior da escola e nela atuam como gestores:

Precisamos de movimentos sociais ativos, reivindicativos e propositivos ao mesmo tempo. Precisamos de uma nova educação popular que forme o cidadão para atuar nos dias de hoje e transforme culturas políticas arcaicas, arraigadas, em culturas políticas transformadoras e emancipatórias. Isso não se faz em aulas e cursos de formação. Isso se faz na prática do exercício das tarefas cotidianas. (GONH, 2008, p. 110).

Os movimentos sociais de que a sociedade brasileira necessita não acontecem do nada, precisam ser gestados em cada um e cada uma como um constante processo de aprendizado que está sempre em movimento.

Na sequência, foi entregue o envelope contendo as orientações para a realização da 2ª formação na escola. Este momento estava sendo aguardado com grande expectativa pelos presentes devido à boa acolhida que proposta teve na maioria das escolas.

#### 4.2.3 Terceira Roda de Conversa

Quadro 3- Detalhamento das atividades realizadas na 3ª Roda de Conversa

<b>Temática da Prosa:</b> O Conselho Escolar e as Instâncias: Pedagógica, Administrativa e Financeira – O Campo de atuação do Conselho Escolar	
<b>Data:</b> 24/07	<b>Duração:</b> 4 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proporcionar ao grupo reflexão sobre as possibilidades de atuação do Conselho Escolar;</li> <li>- envolver os participantes na busca pela autonomia e participação no que tange a gestão da escola.</li> </ul>
<b>O Desenrolar da Prosa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acolhida com a professora Fernanda Vaz, membro do Conselho Municipal de Educação;</li> <li>- dinâmica que foi denominada de <b>O Que Temos Em Nossa Escola e O Que Precisamos Em Nossa Escola</b>;</li> <li>- apresentação do PPT com a temática.</li> </ul>
<b>O Olhar do Participante</b>	De acordo com as avaliações a temática esclareceu muitas dúvidas e lançou novas inquietações aos participantes que aos poucos passam a apropriar-se das reais funções do CE levando-os a desejarem aprofundar seus conhecimentos e a questionarem sua participação.
<b>Nosso Olhar Sobre a Roda</b>	Observando o desenvolvimento da formação é possível dizer que esta terceira roda “girou” diferentemente do programado. Os grupos se envolveram na organização da tarefa da dinâmica dando a mesma uma grande importância. Inicialmente fiquei bastante tensa porque a temática tinha sido preparada utilizando outros recursos, mas a socialização da dinâmica foi tomando uma proporção maior do que o previsto. Procurando valorizar as participações que estavam sendo realizadas foram sendo feitas as intervenções ligando assim a temática com a socialização. A roda foi muito dinâmica, confesso que cheguei cansada ao final da mesma, mas satisfeita com a participação do grupo.

A terceira roda teve início com a costureira acolhida aos participantes que foram recebidos com um cartão de boas vindas. Na sequência, foi realizada uma atividade em parceria com a professora Fernanda Vaz procurando cumprir com um dos objetivos que era *envolver os participantes na busca pela autonomia e*

*participação no que tange a gestão da escola.* A atividade foi organizada do seguinte modo: os representantes de cada escola receberam duas “casas”, uma pequena e outra de tamanho médio, recortadas em papel panamá, simbolizando a escola; deveriam, usando gravuras e palavras, retratar na figura maior “**O Que Temos em Nossa Escola**” e na menor “**O Que Precisamos em Nossa Escola**”.

Figura 4 Registro das Atividades da 4ª Roda de Conversa



Fonte: arquivos da autora.

Durante a socialização foi destacado que a escola que desejamos passa pela construção de uma cultura de participação, onde a sociedade possa encontrar espaços para expressar suas necessidades. Esta dinâmica propiciou a discussão da temática do encontro, apresentada a partir dos relatos realizados na socialização, destacando que o que precisamos em nossa escola só será possível com sistemática participação da comunidade através do Conselho Escolar. Conforme as colocações iam acontecendo, foram relacionadas com as instâncias de atuação do órgão; sendo possível, assim, discutir com os participantes o campo de atuação dos



conselheiros nas instâncias pedagógica, administrativa e financeira e também introduzir a instância jurídica.

Os participantes, ao final do encontro receberam as orientações para a terceira roda a ser realizada na escola.

#### 4.2.4 Quarta Roda de Conversa

Quadro 4- Detalhamento das atividades da 4ª Roda de Conversa

<b>Temática da Prosa:</b> Conselho Escolar: Espaço de Formação Humana	
<b>Palestrante:</b> Professora Inajara Vieira	
<b>Data:</b> 26/08	<b>Duração:</b> 4 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conhecer e respeitar os modos de vida de diferentes grupos sociais incentivando a participação;</li> <li>- refletir sobre a importância de oportunizar as ações do Conselho Escolar como órgão representativo dos interesses da coletividade.</li> </ul>
<b>O Desenrolar da Prosa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acolhida dos participantes com a mensagem <b>O Potencial das Pessoas</b>;</li> <li>- 2ª parte da formação: análise e socialização da tarefa realizada na escola pelo presidente do Conselho Escolar;</li> <li>- 3ª parte da formação: Palestra com a professora Inajara Vieira, vice-presidente do Conselho Municipal de Educação abordando a temática: <b>Conselho Escolar, Espaço de Formação Humana</b>;</li> <li>- distribuição do material para a formação a ser realizada na escola;</li> </ul>
<b>O Olhar do Participante</b>	As avaliações do grupo registradas no Diário destacam a importância de discutir sobre a temática apresentada. O grupo, em sua maioria lamentou que o tempo destinado a palestra da professora convidada tenha sido insuficiente para que realizassem com mais tranquilidade os questionamentos.
<b>Nosso Olhar Sobre a Roda</b>	<p>Nesta roda muitos participantes pediram para falar destacando a importância de olhar para o outro como um ser de potencialidades. É perceptível que com o passar do tempo o grupo está mais participativo. A temática agradou e, na divisão do tempo foi insuficiente à parte destinada aos questionamentos, percebi que muitos gostariam de ter mais espaço para se manifestar ou conversar com a palestrante.</p> <p>Hoje foi possível constatar que através do engajamento do Conselho Municipal de Educação com o Projeto a discussão dos processos de gestão está sendo favorecida. Assuntos como a organização dos conselhos de classe participativos, eleição de diretores estão fazendo parte dos diálogos estabelecidos pelo grupo.</p>

A Roda de Conversa deste encontro tinha como objetivo *refletir sobre a importância de oportunizar as ações do Conselho Escolar como órgão representativo dos interesses da coletividade*, sendo para tal finalidade importante desmistificar velhos conceitos, muitas vezes arraigados na organização das escolas, como o de que as camadas populares não entendem dos processos educacionais que acontecem no seio destas instituições. Os processos didático-pedagógicos podem não ser de domínio da maior parte da comunidade, mas os processos educacionais são mais amplos. Nesta perspectiva, esta roda também tinha como objetivo *conhecer e respeitar os modos de vida de diferentes grupos sociais incentivando a participação*.

A acolhida dos participantes procurou novamente entrosar o grupo através da mensagem “**O Potencial das Pessoas**”. Após terem recebido o cartão, cada um deveria citar uma de suas potencialidades que não fosse conhecida de todos, colocando-a a disposição de seu grupo, especificando o que poderia fazer em prol dos demais.

Na primeira parte desta roda de conversa foi realizada a análise e socialização da tarefa destinada aos presidentes dos CE. Esta consistia em organizar a reunião do órgão na escola, na qual deveriam ser discutidos aspectos relacionados ao desempenho da instituição durante o trimestre que se encerrava. Aos participantes foi distribuída uma folha com os questionamentos a serem respondidos individualmente e posteriormente socializados com os demais participantes. Os questionamentos tinham o objetivo de entender o sentimento dos envolvidos, diretor da escola e presidentes dos CE, na elaboração da tarefa. O questionamento consistia nos seguintes itens: *a) inicialmente, confesso que; b) durante a preparação da reunião; c) pena que; d) ainda bem que; e) no final posso dizer que*.

Na socialização das questões foi possível perceber que, em algumas escolas, as equipes diretivas não se sentiram inicialmente confortáveis com a possibilidade do presidente do CE assumir a preparação da reunião, organizando a pauta e solicitando o material necessário.

A segunda parte da reunião contou com a presença da professora Inajara Vieira, vice-presidente do Conselho Municipal de Educação, que desenvolveu a temática “Conselho Escolar como Espaço de Formação Humana”. Ela destacou a importância da valorização dos diferentes saberes que se encontram presentes nas

comunidades, sendo que esta valorização poderá levar a mesma a se aproximar da escola e contribuir significativamente com o seu desenvolvimento. Este foi um momento de troca muito importante, pois levou os presentes a refletirem sobre algumas ações realizadas anteriormente e o espaço que é concedido para a comunidade no interior das escolas. Outro aspecto bastante evidenciado foi a importância que o CE possui como um espaço de construção da cidadania

Figura 5 - Registro do encerramento da palestra com a professora Inajara Vieira



Fonte: arquivo da autora

Os demais membros do CME estiveram presentes contribuindo significativamente no desenvolvimento da temática.

#### 4.2.5 Quinta Roda de Conversa

Quadro 5- Detalhamento das atividades da 5ª Roda de Conversa

<b>Temática da Prosa:</b> Os Mecanismos de Participação e Sua Efetivação na Prática Diária da Escola	
<b>Data:</b> 30/09	<b>Duração:</b> 4 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- oferecer aporte teórico referente à função político pedagógica do Conselho Escolar e suas respectivas funções.</li> <li>- planejar ações coletivas de fortalecimento do Conselho Escolar e da gestão da respectiva escola.</li> </ul>
<b>O Desenrolar da Prosa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acolhida dos participantes;</li> <li>- análise dos PPP e Regimentos;</li> <li>- apresentação do PPT com a temática onde o painel serviu como base para as discussões;</li> <li>- distribuição das atividades a serem realizadas nas escolas;</li> <li>- foram realizadas as combinações para o encerramento das Rodas.</li> </ul>
<b>O Olhar do Participante</b>	<p>Na avaliação os participantes consideram a temática de fundamental importância, pois dificilmente fariam análise destes documentos em reuniões do CE nas escolas. Outro destaque foi relacionado ao tempo que não foi suficiente para realizar o trabalho com calma, o que pode ter interferido nas produções.</p>

<b>Nosso Olhar Sobre a Roda</b>	A 5ª roda foi bastante dinâmica e absorveu os participantes. Algo que chamou a atenção da pesquisadora foi a pouca intimidade que algumas escolas possuem com seus documentos básicos, pois demonstraram surpresa ou desconforto diante da ausência de mecanismos que favoreçam a participação da comunidade. refletindo sobre a experiência de acompanhar esta análise, restou uma indagação: até quando o PPP será construído sem a contribuição da comunidade? Concordo com os participantes em relação ao tempo que foi insuficiente.
---------------------------------	---

A 5ª Roda de Conversa teve início com a acolhida dos participantes através da mensagem **“Qual é a Escola dos Nossos Sonhos?”**. Esta mensagem serviu para a introdução da temática que abordou a importância da participação da comunidade no processo de elaboração do PPP bem como de discussão e aprovação das normas estabelecidas no Regimento Escolar. Nas orientações da reunião anterior constava a solicitação de que todas as escolas deveriam trazer o respectivo Projeto Político-Pedagógico bem como o Regimento Escolar. Cada grupo deveria elencar os mecanismos de participação encontrados nos documentos analisados. As escolas preencheram pequenos cartões que foram denominados de “tijolos” onde registraram o que foi encontrado. Previamente foi confeccionado um painel dividido em colunas onde os pequenos “tijolos” deveriam ser fixados salientando como estavam previstos estas estruturas no PPP e no Regimento Escolar, além de como a participação realmente acontece – ou não - nas escolas.

Durante a realização desta tarefa, alguns participantes mostraram considerável desconforto em listar como realmente acontece na prática cotidiana da escola a participação da comunidade. Outras escolas também mostraram desconforto ao constatarem que nos seus documentos, como no PPP, não está prevista a participação da comunidade. O desconforto foi manifestado através dos relatos em que as diretoras refletiram sobre a atuação do CE nos aspectos relacionados a participação destes em assuntos que ultrapassam a prestação de contas, levando o órgão a ter a necessidade de ficar a par dos assuntos pertinentes ao desempenho dos alunos e não apenas destes, mas do desempenho de todos os envolvidos no processo de garantia ao direito de aprender que os alunos possuem.

Na sequência, o grupo foi convidado a refletir sobre o seguinte questionamento: *O que podemos fazer, como Conselhos Escolares, para fortalecermos a participação das famílias na gestão da Escola?* Após a reflexão

receberam pequenos cartões também em formato de tijolo onde registram as respostas. As mesmas foram anexadas em um painel em formato de escola. O convite foi realizado para que o grupo ajudasse na construção da escola de seus sonhos.

Figura 6- Registo da realização das atividades da 5ª Roda de Conversa



Fonte: arquivos da autora.

Ao final da reunião foram realizados os acertos para a última roda de conversa que aconteceria no mês de novembro, sendo combinado que as escolas deveriam finalizar todas as ações em andamento e enviar para o CME a Maletinha Visitadeira e o Diário Nossos Olhares. Cada escola recebeu também um pequeno pedaço de tecido para que, usando a criatividade de cada grupo elaborassem uma mensagem relacionada à formação. Esta visava fortalecer a participação do Conselho Escolar nas escolas da rede municipal. Posteriormente será elaborado um painel para apresentar aos participantes da formação os resultados da pesquisa.

#### 4.2.6 Sexta Roda de Conversa

Quadro 6- Detalhamento das atividades da 6ª Roda de Conversa

<b>Temática da Prosa:</b> Conselho Municipal de Educação e Conselho Escolar Fortalecendo a Gestão Democrática: O Processo de Escolha dos Diretores das Escolas da Rede Municipal	
<b>Participação:</b> Secretária Municipal de Educação e Departamento Pedagógico	
<b>Data:</b> 26/11	<b>Duração:</b> 4 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- discutir os processos de gestão nas escolas da rede municipal;</li> <li>- propiciar discussão sobre o processo de escolha dos diretores das escolas da rede municipal;</li> <li>- instrumentalizar os presidentes dos Conselhos Escolares sobre a condução do processo eleitoral nas escolas da rede municipal;</li> </ul>
<b>O Desenrolar da Prosa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acolhida dos participantes com a professora Fernanda Vaz;</li> <li>- recebimento da sacola com o Diário Nossos Olhares contendo as atividades realizadas nas escolas;</li> <li>- <b>1ª parte:</b></li> <li>- apresentação do PPT com a temática: <b>O Conselho Escolar e o Fortalecimento da Gestão Democrática;</b></li> <li>- <b>2ª parte:</b></li> <li>- os participantes deveriam elaborar uma reflexão de acordo com as orientações constantes no material recebido e após anexá-la no Diário Nossos Olhares. Para esta tarefa o grupo tinha um tempo que estabelecido em 10 minutos;</li> <li>- <b>Diretor:</b> registre as dificuldades pessoais encontra para efetivar a participação da família na gestão da escola?</li> <li>- como acontece a participação dos docentes da escola no planejamento da mesma? Em que momentos acontecem e como eles são organizados? Na construção ou revisão do PPP que momentos foram organizados para a discussão do mesmo com o corpo docente e funcionários? Como é o diálogo com representante do segmento alunos nas reuniões do CE?</li> <li>- <b>Presidente:</b> registre as dificuldades pessoais, que encontra para dialogar com o segmento que representa e identificando as aspirações dos mesmos com relação às ações da escola?</li> <li>- Como é o diálogo com representante do segmento alunos nas reuniões do CE?</li> <li>- Conheces o CME de educação? Sabes quais são as suas ações? O CE de sua Escola dialoga com o CME? Como?</li> <li>- <b>Outros Participantes:</b> Registre: Qual a sua visão das ações realizadas pelo CE antes da formação? Sua percepção sobre a ação do CE foi modificada? É possível um planejamento coletivo da Escola? Como podes colaborar para que a escola possa ser</li> </ul>

	<p>planejada coletivamente?          Destaque, com CINCO adjetivos, os aspectos positivos e os que podem ser melhorados no CE de sua Escola?  <b>- 3ª parte:</b>          - presença da Secretária Municipal de Educação que apresentou o <b>Decreto Municipal nº 3.783/2014</b> que estabelece a eleição de diretores nas escolas da rede municipal;          - discussão sobre a condução do processo eleitoral pelos Conselhos Escolares;</p>
<b>O Olhar do Participante</b>	<p>A reunião de acordo com os registros dos participantes foi muito importante por discutir com os conselheiros o processo de escolha dos diretores para o ano letivo de 2015. Para o grupo as orientações e as trocas de informações contribuíram para a tranquilidade na condução do processo no interior das escolas.</p>
<b>Nosso Olhar Sobre a Roda</b>	<p>Nada melhor do que um dia após o outro, ao concluir a formação percebo que uma das escolas de educação infantil tornou-se participante comprometida com o trabalho através da ação da presidente do CE. É emocionante ver o crescimento e comprometimento deste grupo.          Outro aspecto que considerei pertinente refletir diz respeito ao processo de escolha dos diretores através da indicação de uma lista tríplice. Inicialmente o grupo aparentava uma calma que não verdade não estava sentindo, algumas diretoras mostraram-se bastante apreensivas. O ponto que considerei positivo foi a condução deste processo pelo Conselho Escolar onde seus membros afirmaram durante o encontro que estavam seguros para o processo devido a participação na formação.</p>

A última Roda teve início com uma dinâmica coordenada pela professora Fernanda Vaz, na qual os participantes foram levados a refletir sobre o caminho percorrido durante os meses em que aconteceu a formação. Este momento foi usado para refletir sobre o percurso que o grupo percorreu e os laços que foram estabelecidos entre os participantes. Na oportunidade foi destacado que para as ações terem sucesso é necessário cuidado constante para que os Conselhos Escolares passem a ocupar seus espaços no planejamento das escolas.

Figura 7- Registo da dinâmica de abertura da 6ª Roda de Conversa



Fonte: arquivos da autora

Após a dinâmica de abertura, os convidados receberam um pequeno cartão e a formação prosseguiu com a entrega do material que cada escola preparou, bem como a devolução do Diário Nossos Olhares, do pedaço de tecido com a mensagem e das Maletinhas que algumas escolas ainda não haviam devolvido. A entrega do Diário Nossos Olhares foi um momento muito especial, pois a maioria das escolas desejou fazer uma pequena fala ao entregá-lo. Nestes pequenos relatos salientaram a importância que as sessões de estudos propiciaram nas escolas.

A temática da reunião procurou refletir quanto à necessidade de fortalecimento da gestão democrática através da efetiva participação dos conselhos escolares nos processos de gestão da escola. Após a apresentação da temática iniciou-se a segunda parte da formação, que contou com a presença da Secretária Municipal de Educação, a professora Paula Machado, e da assessora do Departamento Pedagógico da SMEC, a professora Lenise Lima. Elas falaram sobre o Decreto Municipal Nº 3.783, de 21 de outubro 2014, que Estabelece Critérios Para a Escolha de Diretor e Vice-diretor das Escolas Municipais de São Sepé. O momento é histórico, o processo democrático de escolha dos gestores com a participação da



comunidade retorna depois de treze anos e o Conselho Escolar assume o importante papel na condução do mesmo. O Decreto foi acompanhado de orientações elaboradas conjuntamente pela Secretaria Municipal de Educação e Cultura e o Conselho Municipal de Educação, no sentido de propiciar que os presidentes dos conselhos escolares conseguissem realizar o processo com segurança e tranquilidade. Os presidentes destacaram que começavam a sentir maior segurança durante as reuniões, o que facilitava a discussão de temas relevantes para o bom andamento das escolas e inclusive na condução deste momento.

Figura 8- Registro das atividades realizadas na 6ª Roda de Conversa



Fotos: arquivo da autora

O encerramento do encontro foi um momento único durante a formação. Na despedida, o grupo pediu para que organizássemos uma nova roda, após o relatório ser aprovado pela orientadora para ser apresentado a Banca. Outra solicitação também realizada pelo grupo foi de que, no próximo ano, aconteçam novos encontros para que os novos conselheiros escolares, que assumam por renovação de componentes, tenham a oportunidade de participar.

Encerrar uma atividade que nos dois últimos anos esteve constantemente presente em nosso viver é delicado. O momento me despertou reações antagônicas, enquanto sentia alívio pelo final das ações, ficava uma sensação de vazio e também a ansiedade diante do processo eleitoral que os conselhos iriam conduzir. Desejei que o processo fosse transparente e tranquilo, para que os grupos adquirissem mais confiança e perseverassem no trabalho junto às escolas; e também para que o mesmo possa consolidar-se através das eleições diretas para diretores.

### 4.3 Quadro Síntese das Ações Desenvolvidas nas Escolas Pelos Diretores e Presidentes dos Conselhos Escolares

As ações que serão aqui descritas foram realizadas nas escolas com a coordenação das diretoras e presidentes dos Conselhos Escolares, utilizando o material recebido durante as Rodas presenciais. O Plano de Intervenção passou por adequações para que as novas atividades fossem incluídas priorizando reflexões que levasse os demais conselheiros a compreenderem a importância do órgão e também procurando valorizar o presidente do conselho através da elaboração de atividades que permitissem a este a condução das mesmas.

#### 4.3.1 Primeira Roda de Conversa nas Escolas

Quadro 7- Detalhamento das atividades realizadas na 1ª Roda de Conversa na escola

<b>Temática da Prosa: Grupo é Grupo: Que Grupo é o Nosso?</b>	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- apresentar aos demais membros do Conselho Escolar o Projeto Tecendo Uma Cultura de Participação;</li> <li>- mobilizar a comunidade escolar ao redor do Projeto;</li> <li>- proporcionar reunião de estudo sobre a importância da participação do Conselho Escolar na organização da escola;</li> </ul>
<b>Como a Prosa Deveria se Desenrolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ações que foram desenvolvidas na primeira roda de formação na escola:</b></li> <li>- diretor: preparar a mensagem de acolhida que deverá ser colada no Diário Nossos Olhares;</li> <li>- professor, diretor e presidente: apresentar PPT enviado para o e-mail das escolas onde estão especificadas as funções e atribuições do CE;</li> <li>- discutir com o grupo o material que se encontra no envelope com a temática: <b>Grupo É Grupo</b> de Madalena Freire (1992);</li> <li>- <b>Poetando:</b> o grupo deverá compor um poema retratando a sua visão de grupo onde deve ser valorizada a participação de todos;</li> <li>- com o material do envelope, mais o poema faça um painel destacando a produção do grupo e escolha um local de circulação de pessoas na escola para expor; Reserve este</li> </ul>

	espaço para as futuras produções, criando assim um canal de comunicação; - abrir as orientações para a segunda reunião, preparando com antecedência o que for necessário para o bom andamento do encontro;
<b>A Prosa Através dos Relatos do Diário Nossos Olhares</b>	As escolas foram bastante dinâmicas na realização da tarefa. Seguiram as orientações, realizando as atividades propostas, no entanto o registro no Diário não foi realizado de forma detalhada como foi solicitado, mas os painéis elaborados comprovam a realização das mesmas.
<b>Monitoramento</b>	Fotos, atas, registros no Diário Nossos Olhares.

Na sacola que os participantes receberam estava um envelope lacrado que só poderia ser aberto na escola, em companhia dos demais membros do Conselho Escolar. O envelope continha as atividades a serem realizadas na primeira reunião na escola, bem como algumas combinações, que para darem certo dependeriam da boa vontade da equipe gestora, especialmente na pessoa do diretor de cada instituição. No envelope, além das atividades que o grupo estava sendo convidado a desenvolver, encontravam-se algumas considerações com a intenção de manter os grupos mobilizados. As combinações se encontram com o verbo no tempo presente, pois foram descritas como se achavam nos envelopes recebidos pelas escolas.

**Combinações:**

*- Cada escola deverá organizar uma reunião mensal, onde estudarão os temas propostos cuidando para que a maioria dos membros do CE estejam presentes;*

*- a pauta da reunião, quando tiver assuntos específicos da escola, não poderá ser tomada por questões referentes à prestação de contas;*

*- se os membros do Círculo de Pais e Mestres demonstrarem desejo em participar das formações eles podem, mas o registro das atividades no Diário Nossos Olhares deverá conter a identificação do órgão bem como do segmento que representa;*

*- Senhora diretora e presidente do CE preparem as reuniões com carinho. Embora o material de estudo seja previamente enviado, quando for necessário acrescentar outros assuntos registrem no Diário. Os encontros têm como meta proporcionar momentos de estudo aos conselheiros, enriquecendo e qualificando a participação dos mesmos nas ações do órgão.*

Estabelecidas as combinações e devolvida a confirmação de participação da comunidade no Projeto Tecendo uma Cultura de Participação, o grupo estava convidado a realizar as demais atividades que foram organizadas do seguinte modo:

- a) *Acolhida aos participantes com uma mensagem que deverá ser colada no Diário Nossos Olhares; (tarefa do diretor preparar a mensagem);*
- b) *Apresentar ao grupo a proposta de trabalho de acordo com o que foi explicado na formação dos diretores e presidentes dos CE;*
- c) *Apresentar PPT com as funções e atribuições do CE; (diretor, professor e presidente do CE);*
- d) *Discutir com o grupo o material que se encontra no envelope **Grupo é Grupo**, refletindo sobre o seu grupo. Qual o nosso comportamento quando nos reunimos em grupo na escola? Costumamos nos reunir em grupo? Como sou quando preciso trabalhar em grupo? A opinião dos membros do grupo é levada em consideração? Sei trabalhar em grupo? Coopero apresentando soluções ou apenas critico? Sei defender a ideia do grupo mesmo que não seja a minha? Podem ser levantadas outras questões para a reflexão;*
- e) *O grupo deverá compor um poema retratando a sua visão de grupo. Relatando seus gostos, sabores, saberes e dissabores... Lembrete: abuse da criatividade, valorize a cultura de seu grupo;*
- f) *Com o material do envelope, mais o poema elaborado pelo grupo de trabalho faça um painel destacando a produção da equipe;*
- g) *Escolha um local de circulação de pessoas na escola e coloque o painel para que todos possam acompanhar os trabalhos deste grupo de estudos. Reserve este espaço para as futuras produções. Capriche na elaboração do painel!  
Uma cópia do poema deverá ser colada no Diário Nossos Olhares;*
- h) *Sorteio de um membro da equipe que deverá receber o “envelope surpresa” e responder o que foi solicitado devolvendo na próxima reunião;*
- i) *Abrir as orientações para a segunda reunião, providenciando o que precisa ser organizado com antecedência;*
- j) *Lembrete: Procure registrar através de fotos os acontecimentos significativos de cada encontro.*

*Bom trabalho a todos e todas e um abraço fraterno com o desejo de que possamos construir um novo olhar sobre a participação das famílias no processo de*

*gestão das escolas. Ânimo! Coragem! Para que a democracia seja uma lição aprendida na escola precisamos fazer a nossa parte!*

As combinações se fizeram necessárias para que fosse estabelecida uma organização na realização das atividades que procuravam levar o grupo a perceber a importância das reuniões de estudos.

**Dialogando com o Diário Nossos Olhares:** O que denomino Dialogando com o Diário Nossos Olhares é o resgate de algumas das atividades realizadas nas escolas pelo grupo coordenado pela equipe gestora e pelo presidente do conselho escolar. A ação que será detalhada no primeiro momento desta roda será a elaboração de um poema retratando a sua visão de grupo e valorizando a participação de todos. O grupo teve como base o poema **Cidadania** de Thiago de Mello.

**Primeiro Diálogo:** Os poemas elaborados terão seu conteúdo analisado no Capítulo 5, de análise das ações. No desenvolvimento desta atividade as escolas foram levadas a refletir sobre os processos de construção da cidadania através da participação ativa dos envolvidos nos processos de construção da escola.

Quadro 8- Poemas elaborados pelas diretoras e presidentes dos Conselhos

<b>Cidadania</b>	<b>Escola C</b> <b>Vida em Grupo</b>
<p>“Cidadania é um dever do povo. Só é cidadão quem conquista o seu lugar na perseverante luta do sonho de uma nação. É também obrigação: a de ajudar a construir a claridão na consciência de quem merece o poder. Força gloriosa que faz um homem ser para outro homem, caminho do mesmo chão, luz solidária e canção”.</p> <p style="text-align: right;">Thiago de Mello <i>In De uma vez por todas, 1996</i></p>	<p>Viver em grupo é essencial Pois só assim nos tornamos um ser social o encontro com as diferenças de ideias, gostos e personalidades nos proporciona novas habilidades. No grupo todo membro é especial A diferença está naquilo que faz Toda ideia e contribuição Será eficaz No final juntando um pouco de cada um Um sonho com uma ação Podemos, se não mudar o mundo, fazer uma grande revolução.</p>
<b>Escola I</b> <b>Educar</b>	<b>Escola D</b> <b>CE</b>
<p>Só agora entendi o valor da minha participação Para melhorar a educação. A escola do meu filho</p>	<p>Nosso Conselho Escolar Está muito bem equipado Vamos fazer de tudo</p>

<p>É um local muito importante; Por isso preciso ser participativo e atuante E, assim poder melhorar A qualidade em educação.</p>	<p>Para ser o melhor do Estado O trabalho em grupo Sabemos que não vai ser fácil Com muita força e garra Vamos vencer os obstáculos Vencer as dificuldades Isto vai ser um prazer Tudo que não tem obstáculos Não ajuda a gente a crescer</p>
<p style="text-align: center;"><b>Escola G</b> <b>Vida em Grupo</b></p> <p>No nosso grupo existem diferenças, desafios e muita participação na procura do entendimento para construirmos uma sociedade que partilhe sonhos e ideias. A construção se faz a partir da vivência de cada um, numa busca incessante pelos objetivos comuns do grupo. Os encontros são trocas generosas, onde as tristezas dão lugar a alegria no projeto que se constrói a cada dia, com a participação da comunidade envolvida. No nosso grupo ocorrem encontros e desencontros, fatos comuns nas relações humanas, no entanto, já vencemos alguns desafios na busca de uma educação de qualidade preparando nosso educando para a vida em sociedade.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Escola J</b></p> <p>Gente da minha escola Como bem vou lhes falar Venham formar um grupo E vamos todos participar Meu filho tá doente Hoje estou com dor de dente Tenho que trabalhar Ele não tem como quem ficar. Então...Que dia vamos nos encontrar? E assim vamos seguindo Uns falando, outros ouvindo Mas sempre juntos construindo ou tentando... Mas é assim que a banda toca O recreio, uma briguinha Um apelido, uma fofoca Mas tentando manter o foco Atenção! Precisamos resolver! Chega de achar a quem culpar Vamos todos juntos participar e crescer!</p>
<p style="text-align: center;"><b>Escola E</b> <b>Grupo</b></p> <p>Encontro Motivação Ideias diferentes Conflitos Desafios Enfim trabalhar em grupo É saber partilhar E conviver com pessoas diferentes</p>	<p style="text-align: center;"><b>Escola L</b> <b>Gabrielando</b></p> <p>Em nossa formação aprendemos Que o conjunto é importante Que cada um faz parte Dessa corrente grande de gente Paramos em pé para pensar Sentamos para refletir E vimos que toda a comunidade Está convidada a interagir Na Gabriel o Conselho está atuando Pois sabemos que para crescer Devemos fazer um chamado Trazendo todos do bairro para conviver</p>
<p style="text-align: center;"><b>Escola</b> <b>Trabalhar em grupo</b></p> <p>Trabalhar em grupo É fazer o melhor que puder,</p>	<p style="text-align: center;"><b>Escola B</b> <b>Conselho Escolar</b></p> <p>Somos um grupo que atua na escola, Somos a voz que se levanta quando é</p>

<p>Dar o melhor de si.          É influenciar os demais,          Transformar ideias          Para melhorar o ambiente de convivência.          Trabalhar em grupo é ser forte          Até nos momentos mais difíceis.          É dividir ideias entre os demais          Para tornar a convivência          e o trabalho do grupo          Cada vez melhor.</p>	<p>necessário.          Incentivamos a participação da família          Na vida escolar do aluno.          Pois, com união faremos com certeza,          Uma melhor educação.          Nem só o abecedário na escola se aprende,          Um bom cidadão, juntamente com a família,          É nossa obrigação formar.          Juntos somos mais fortes,          Formamos uma força para dar suporte,          Apoio e força à Equipe diretiva          E a toda a Comunidade Escolar.          Ajudamos nas festas, e nos momentos          difíceis,          Os problemas a superar!          Nesse trabalho coletivo,          Muitas recompensas vamos ter,          A escola aonde trabalhamos, alcançará um          novo patamar,          Na educação participativa,          Evoluir com ações planejadas em conjunto          E juntos os frutos vamos colher!,          De uma escola melhor, com o nosso          “Conselho Escolar”</p>
---	---

A elaboração dos poemas foi utilizada como uma estratégia para levar o grupo a discutir coletivamente valores que envolvam a cidadania e os mecanismos de participação que ocorrem nas escolas. Este momento foi considerado bastante positivo sendo que foi a primeira produção coletiva realizada pelo grupo.

#### 4.3.2 Segunda Roda de Conversa nas Escolas

Quadro 9 - Detalhamento das atividades realizadas na 2ª Roda de Conversa na escola

<b>Temática da Prosa: O Que é o Conselho Escolar?</b>	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- propiciar o envolvimento do grupo na preparação da reunião;</li> <li>- oportunizar a sistematização das próximas reuniões;</li> <li>- proporcionar ao grupo reflexão sobre a importância de organizar com antecedência as reuniões;</li> <li>- estimular os participantes a refletirem sobre a temática trabalhada;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organize o espaço com antecedência;</li> <li>- O representante dos alunos deverá organizar um cartão de boas vindas aos demais membros do grupo; (um modelo do cartão deverá ser anexado no Diário)</li> <li>- O membro que representa os professores ficará encarregado de fazer uma dinâmica de acolhida para o grupo escolhendo mais um parceiro para ajudá-lo; (cole a dinâmica no Diário);</li> <li>- Realize um estudo detalhado do texto <b>O QUE É O CONSELHO</b></li> </ul>

<p><b>Como a Prosa Deveria se Desenrolar</b></p>	<p><b>ESCOLAR?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- após um tempo para que os participantes possam refletir sobre o material recebido o diretor deverá estimular a participação de todos sendo o incentivador do grupo;</li> <li>- o presidente do CE deverá também ser mobilizador das discussões levando o grupo a realizar uma reflexão dentro de sua atuação;</li> <li>- o grupo deverá elaborar um relato de como acontece a participação de seus membros no CE de sua Escola, sendo o mais fiel possível. Só poderemos ter um CE realmente FORTE se assumirmos nossas possíveis fraquezas;</li> <li>- esta reflexão deverá ser anexada no Diário Nossos Olhares;</li> <li>- Após o estudo use o material para elaborar um painel que deverá ser fixado no espaço que foi reservado para tal fim. No painel também deve constar a reflexão do grupo;</li> <li>- Sorteio de um membro da equipe que deverá receber o “envelope surpresa”. <i>O participante que receber o envelope surpresa deve responder como está organizado o conselho escolar em sua escola.</i></li> <li>- distribuir os cartões com as tarefas que deverão ser organizadas para a próxima formação na escola, <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>presidente: preparar o lanche de acordo com a receita de um bolo de laranja que está no cartão, seguindo e as instruções para conseguir os ingredientes;</i></li> <li>- <i>aluno: preparar o cartão de boas vindas;</i></li> <li>- <i>professores: preparar uma mensagem para a reunião;</i></li> <li>- <i>solicitar ao secretário da escola para que providencie a planilha com os índices do desempenho da escola no primeiro trimestre;</i></li> </ul> </li> <li>- <b>Maletinha Visitadeira:</b></li> <li>- O objetivo desta ferramenta é proporcionar a participação das famílias no processo de discussão e organização das mesmas ao redor do PPP de cada escola.</li> <li>- A Maletinha deverá visitar famílias, tantas quantas forem possíveis durante o período da realização da formação na escola;</li> <li>- Escolha as famílias através de sorteio que será realizado por turmas, juntamente com os demais membros do CE de tal modo que todas as turmas tenham pelo menos uma família participante;</li> <li>- Anexe no Diário a lista das famílias sorteadas;</li> <li>- Entregue para o aluno a Maletinha e explique que a mesma não poderá ser aberta (violada). Juntamente com a Maleta entregue o papel onde a família deverá realizar o seu registro. Solicite que a mesma seja devolvida no próximo dia de aula. As questões são as que seguem: <ul style="list-style-type: none"> <li>- A Escola que temos é a Escola que desejamos?</li> <li>- Como minha família colabora para que tenhamos a Escola de nossos desejos?</li> <li>- Qual a participação da família na escola?</li> </ul> </li> </ul> <p>(cada aluno receberá duas folhas de papel ofício, uma para registro da família e outra para que aluno/a(s) faça um desenho destacando os itens descritos acima);</p>
<p><b>A Prosa Através dos Relatos do Diário Nossos Olhares</b></p>	<p>As escolas, em sua maioria, aplicaram nas reuniões internas a dinâmica do chapéu. Uma das escolas de Educação Infantil aproveitou a reunião para discutir e aprovar o regimento interno do Conselho. Esta escola não tinha nem o Conselho organizado quando foi realizado o diagnóstico.</p>
<p><b>Monitoramento</b></p>	<p>Fotos, atas, registros no Diário Nossos Olhares.</p>



**Segundo Diálogo:** Nesta atividade os conselhos deveriam realizar uma reflexão de como realmente era a sua participação nas reuniões e nas tomadas de decisão em assuntos de sua esfera de atuação. Do grupo total, das doze escolas, apenas sete anexaram a atividade reflexiva no Diário.

**Escola B:** “Como nossa escola visa ter uma educação mais participativa, aonde os pais participem efetivamente das atividades escolares e os membros do Conselho Escolar são atuantes, auxiliando a direção nas festividades, nos problemas encontrados na escola”.

**Escola C:** A EMEI ao realizar a tarefa a faz um pouco diferente do solicitado. No diagnóstico a instituição não estava com o conselho organizado, não realizavam reuniões sistemáticas e a diretora colocou para uma comissão do Conselho Municipal de Educação, quando o órgão fez uma visita de rotina à escola que ainda não tinha realizado nenhum encontro e que nem conhecia quem eram os membros do colegiado. Sendo assim este encontro foi o primeiro contato com o grupo. O relato de como atua o conselho transformou-se em uma reflexão sobre o texto **O que é Um Conselho Escolar**.

**Relato:** “O Conselho Escolar para ser atuante, todos os envolvidos devem trabalhar de forma interligada, isto é, em parceria. Cada conselheiro deve dar a sua contribuição em torno de um objetivo comum para trazer benefícios para a comunidade escolar.

A participação deve acontecer, além dos interesses pessoais, refletindo e questionando visando transformar a realidade para o bem de todos. O conselho escolar deve ser baseado no âmbito dos valores do que é certo ou errado, justo ou injusto, desenvolvendo um ideal de autonomia sem precisar de agentes externos que lhe forcem a agir, pois a participação já se realiza.

É importante destacar que assim como “uma andorinha só não faz verão”, um conselheiro não decide sozinho. As funções tanto podem ser exercidas pelo conselheiro e seu segmento, como, também, entre todos os conselheiros”.

**Escola D:** “Na opinião do grupo estão acontecendo mais profundamente sua estruturação, pois a cada encontro estão adquirindo novos conhecimentos e se apropriando de suas funções. Os encontros são bem produtivos, onde cada membro

é bem atuante. Com a leitura da 2ª formação estamos nos aprofundando mais e nunca esquecendo das nossas atribuições e responsabilidades”.

**Escola E:** “Estamos nos reestruturando, abertos a mudanças, principalmente após as formações, mas na medida do possível todos os problemas que acontecem e precisam ser consultados são resolvidos”.

**Escola F:** “A participação do Conselho Escolar é pouca, pois agora que estamos estudando, nos “inteirando” da importância e atribuições, uma nossa preocupação é que a comunidade escolar entenda nosso papel. Vamos tentar fazer a nossa parte tendo como foco o aluno e assim traçar metas e estratégias visando aprimorar sua aprendizagem, respeitando suas diferenças e potencialidades”.

**Escola K:** “Até a presente data vem se reunindo para atender o chamamento e as necessidades da escola sempre presente na atuação das demandas na escola, sempre se fazendo presente nas decisões. A partir destas reflexões, e para atender o dispositivo legal, serão realizadas reuniões ordinárias e mensais e, inclusive, extraordinárias quando necessário. Na discussão dos presentes a partir da análise do texto sentimos a necessidade de nos reunirmos com maior frequência, visando o bom andamento das ações do Conselho”.

**Escola L:** “Estamos tentando ajustar os horários das reuniões a fim de que haja uma participação total dos membros do Conselho Escolar. Que os membros tenham o conhecimento da importância da sua função como representante da escola e comunidade escolar. O relato do funcionamento dos conselhos por parte de outros membros da escola foi importante para que pudéssemos compreender a percepção que os demais conselheiros possuíam a respeito do órgão. As contribuições aqui apresentadas serão discutidas durante a construção da análise das ações”.

O ato de convidar outros integrantes a refletir sobre o funcionamento do CE foi o modo encontrado para que os demais componentes discutissem sobre o funcionamento do órgão.

**Envelope Surpresa:** Os grupos receberam um envelope que deveria ser sorteado entre os seus membros, não podendo participar do sorteio o diretor e o presidente, pois os mesmos já haviam realizado a tarefa na formação presencial. O participante sorteado deveria responder como está organizado o conselho escolar em sua escola, após devolver a folha para o envelope e fechá-lo. O material deveria

ser entregue no próximo encontro presencial. Apenas sete escolas devolveram a tarefa.

**Escola D:** (segmento funcionários): “O Conselho Escolar em minha Escola é formado pelos pais, funcionários, alunos e a Direção. Antes de começarmos a ter este tipo de formação específica para o CE, eram realizados encontros para tratar de assuntos burocráticos referentes à escola, tais como compra de bens para a escola. Desta forma eram chamados os representantes e estes ficavam a par dos acontecimentos assim como eventos da escola. Era uma reunião bem específica para aquele objetivo. Esta nova maneira de conduzir o CE na minha opinião aproxima os membros da escola tendo em mente que somos todos pela escola trabalhando e construindo um dia melhor”.

**Escola E:** “O conselho Escolar está organizado assim: Nos reunimos uma vez por mês, com todos os membros presentes, debatemos os assuntos pendentes até chegarmos a uma conclusão do que irá ser feito. Antes das formações talvez alguns “assuntos” que deveriam ser resolvidos não eram”.

**Escola F:** “Como professora de acordo com o tempo de trabalho na escola, pude perceber que o Conselho Escolar não tinha uma atuação significativa, pois suas funções não estavam claras para a comunidade escolar no geral. Acredito numa mudança a partir de nossas formações para que fique claro o papel de cada componente do conselho e suas ações, assim acrescentar nas futuras decisões e escolhas da escola”.

**Escola G:** (segmento professores): “O conselho está estruturado com todos os seus membros efetivos e suplentes, mas é só isso. Na verdade, até elaborar seu regimento e/ou suas ações a serem desempenhadas. A ação do presidente junto à direção escolar é a única efetivada. Ficaram de lado aqueles que deveriam envolver seus membros nos processos de ensino, aprendizagem e avaliações escolares. Isso nunca ocorreu, pois por não saber a fundo qual o nosso papel real dentro da escola, continuamos agindo como se esses assuntos fossem apenas ocupação da equipe diretiva e professores, como se não pudéssemos “meter a colher”. Agora, após o início dessa formação percebo o quanto perdemos de participar da vida escolar. A falta de um regimento específico, talvez tenha contribuído para essa falha, pois é sabido que aquilo que não está no papel, acaba ficando de lado. Então acredito que sabendo o caminho a trilhar, a atuação do CE começará a ser mais eficaz”.

**Escola J:** (segmento funcionários): “O CE está gradativamente tomando forma e conscientizando-se da sua importância como órgão máximo de discussão a nível de escola, pois ao consultar as atas que registram reuniões do CE, constatei que as reuniões ordinárias não vinham acontecendo rigorosamente todos os meses nos anos de 2011/2012/2013, o que deve acontecer não apenas para cumprir o que é lei, mas para que haja um maior comprometimento de toda a comunidade escolar para um aprendizado satisfatório. Quanto à formação do conselho, tudo transcorre dentro das normas com todos os membros e respectivos segmentos. Acredito que as formações estão contribuindo muito para que consigamos fazer um trabalho democrático e participativo na escola, começando por todos os membros deste Conselho”.

**Escola K:** (segmento professores): “Até o presente momento acredito que não se havia pensado na real função do Conselho, sua prática e organização. As formações tem sido essencial. As reuniões aconteciam de acordo com as demandas. Não tinham datas específicas mensais para os encontros. Porém a participação da presidente sempre foi efetiva, semanalmente na Escola, conversando, inteirando-se dos assuntos da Escola e trazendo as opiniões e demandas da comunidade. O conselho sempre ajuda, apoiando e estando presente nas Festas Escolares. Percebo que o conselho é atuante e preocupado com a Escola, mas ainda não é organizado como deveria, ficando na maior parte das vezes na informalidade. Porém, acredito que com estas formações a nossa Escola só tem a somar, pois tem membros ativos e com interesse, mas necessitando de uma organização maior”.

**Escola L:** “Na escola o regimento escolar prevê que o Conselho Escolar tem funções consultiva, deliberativa e fiscalizadora. O Projeto Político Pedagógico prevê buscar a participação efetiva da comunidade. Na realidade a comunidade precisa se conscientizar da importância de participar efetivamente na gestão da escola. As reuniões precisam se realizar de acordo com o previsto no regimento interno do Conselho Escolar e do CPM. Se faz necessário um trabalho de formação que os fortaleça para uma efetiva participação na escola e nos estudos dos filhos”.

As contribuições, que serão analisadas no próximo capítulo relataram importantes percepções sobre o órgão colegiado, sendo que a maioria afirma que o mesmo não funciona efetivamente, mas no geral não apontam possibilidades para

que isso aconteça. Alguns afirmam que a comunidade precisa se conscientizar, mas convém refletirmos também qual tipo de participação se espera da comunidade.

### 4.3.3 Terceira Roda de Conversa nas Escolas

Quadro 10- Detalhamento das atividades realizadas na 3ª Roda de Conversa na escola

<b>Temática da Prosa: O Conselho Escolar e o Campo de Atuação dos Conselheiros</b>	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proporcionar aos participantes o conhecimento dos índices de desempenho da escola no primeiro trimestre;</li> <li>- propiciar ao grupo momentos de discussão e reflexão sobre o desempenho da escola;</li> <li>- levar o grupo perceber um dos aspectos do campo de atuação do Conselho Escolar que é o conhecimento dos índices de desempenho da escola;</li> </ul>
<b>Como a Prosa Deveria se Desenrolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- presidente (a) solicitamos que tome as providências necessárias para a realização da próxima reunião. Lembre-se de dividir as tarefas, de conversar antecipadamente com a equipe diretiva da escola. Convide os demais membros da equipe gestora para participarem da reunião;</li> <li>- no Diário Nossos Olhares, registre passo a passo as providências tomadas para a realização da reunião, os processos que foram de fácil execução bem como aqueles que demandaram mais tempo e negociação para a realização da atividade;</li> <li>- na reunião serão estudados os temas referentes a atuação dos conselheiros e seus respectivos papéis.</li> <li>- <b>Atenção:</b> Organize, juntamente com a direção, uma planilha com o desempenho da escola no primeiro trimestre. Leve a planilha para a reunião e faça com os demais conselheiros uma análise profunda dos resultados. Registre as conclusões do grupo no Diário Nossos Olhares.</li> <li>- <b>Traçar Metas:</b> para melhorar os índices que necessitam de atenção especial e façam um painel com estas metas. O mesmo deverá ser exposto junto aos demais.</li> <li>- Envolve todos e todas! A tarefa não é pequena, mas confiamos plenamente na capacidade de realização de cada grupo!</li> </ul>
<b>A Prosa Através dos Relatos do Diário Nossos Olhares</b>	<p>Esta atividade foi realizada com bastante empenho, especialmente pelos presidentes que estudaram os índices de desempenho da escola. Em uma das escolas que apresentava um alto índice de reprovação o Conselho fez apontamentos bem pertinentes para que fosse revertida a situação encontrada.</p>
<b>Monitoramento</b>	Fotos, atas, registros no Diário Nossos Olhares.

As escolas deveriam realizar uma análise do desempenho dos resultados alcançados no primeiro trimestre, levando em consideração planilhas organizadas com antecedência. A tarefa teve como meta levar o CE a discutir, juntamente com a direção da escola, os resultados atingidos. Após a análise, o CE deveria traçar metas com o propósito de melhorar aqueles indicadores que necessitavam atenção

especial e divulgá-las em um painel. A seguir faço a transcrição do relato da realização da atividade.

**ESCOLA C:** “Com relação ao desempenho da escola discutimos o desenvolvimento e progresso das crianças observadas até agora, constatou-se que houve um grande progresso com relação à adaptação e socialização, e também nas questões de hábitos, regras e limites. Sendo uma escola de educação infantil é o que se pode analisar. O grupo ficou satisfeito com o desempenho da escola e com o trabalho desenvolvido pelos professores”.

**ESCOLA D:** “Após análise dos conselheiros foi detectado que no 6º ano o maior índice de reprovação foi na disciplina Língua Inglesa, Geografia e Matemática.

No 7º ano – Matemática, História e Geografia.

No 8º ano – Matemática e Inglês.

No 9º ano – História e Artes.

A nossa maior preocupação foi com relação ao 7º ano onde numa turma de 28 alunos 12 ficaram abaixo da média em Matemática, 7 em História e 7 em Geografia

Atuação do CE- conversar com os professores envolvidos, alunos e em conjunto montar uma estratégia para melhorar esses índices”.

**ESCOLA E:** “A escola apresenta uma alta taxa de reprovação nos anos finais, o que leva a uma drástica redução no número de alunos por turma, e que já foi motivo de visite e orientação por parte do Conselho Municipal de Educação.

Metas para melhorar o Rendimento Escolar

- Comprometimento aluno e professor;
- Retomada de conteúdos;
- Recuperação paralela;
- Resgate da autoestima;
- Valorização do aprendizado de cada aluno”.

**ESCOLA F:** “Fizemos a análise do Conselho de Classe Participativo referente ao I trimestre, constatamos que o desempenho da aprendizagem dos alunos foi considerado satisfatório, os alunos que não obtiveram êxito tem falta de interesse, baixa auto estima, são desassistidos pelas famílias, pouco participativos e muitas vezes não realizam as tarefas de casa. Percebemos que a questão de

relacionamento necessita atenção: Cooperando e aprendendo A.F/AI; recreio dirigido; estudo em grupo; convivência fortalecer os laços de amizade”.

**ESCOLA G:** “A análise foi realizada do 1º ao 9º ano, sendo que do 1º ao 5º ano os alunos são avaliados durante o trimestre e o resultado é expresso através de parecer descritivo sendo que todos tiveram êxito sendo considerados aprovados. Do 6º ao 9º ano o resultado é expresso através de notas devendo atingir a média 60 para aprovação. Percebe-se que em sua maioria as turmas tiveram um bom percentual de aprovação. As disciplinas com menor rendimento foram Matemática e Ciências. Em Matemática aos alunos que estão apresentando dificuldades está sendo oferecido reforço no contra turno para melhorar a aprendizagem dos conteúdos trabalhados. Em Ciências, no 9º ano onde a turma apresentou um índice de 42% de reprovação, preocupantes, foi conversado em particular com os alunos e logo após com os pais dos mesmos. Como em Ciências no 9º ano já estão estudando Química e Física, os alunos estão encontrando mais dificuldade para entender. A professora se disponibilizou a atender individual e fora de seu horário para que os alunos tirem suas dúvidas e aprendam o conteúdo formando uma base sólida para o ingresso no Ensino Médio. A Escola tem por meta alcançar os 100% de aprovação ao final do ano letivo. Nesse sentido está sempre atenta a todos os alunos para juntamente com os professores e família traçar estratégias para que tenham uma aprendizagem significativa e uma aprovação com qualidade”.

**Escola K:** “Observou-se o alto índice de reprovação geral da escola: 62%, sendo esse em função dos anos finais em que alunos reprovaram por poucos pontos abaixo da média em disciplinas variadas e alguns casos específicos por turma e por disciplina com ênfase em ciências, português e matemática.

Metas sugeridas (que já foram realizadas em anos anteriores e que trouxeram resultados positivos): Apresentação dos índices para os alunos e pais em oportunidades distintas, com orientação de estudos e acompanhamento pelos responsáveis, bem como uma profunda reflexão com os professores para correção de rumos e inovações metodológicas, com aplicação de atividades de recuperação, bem como formação de grupos de estudos”.

As escolas realizaram a tarefa como solicitado. No entanto, nem todas a registraram no Diário, deixando-a apenas no painel, conforme os registros dos grupos. Contudo, na socialização os relatos foram bastante detalhados.

### 4.3.4 Quarta Roda de Conversa nas Escolas

Quadro 11- Detalhamento das atividades realizadas na 4ª Roda de Conversa na escola

<b>Temática da Prosa: A Construção do Grupo e o Sentimento de Pertença: Conselho Escolar: Que Grupo é Este?</b>	
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proporcionar momentos de reflexão sobre a percepção que o grupo possui sobre sua atuação no Conselho Escolar;</li> <li>- incentivar a reflexão coletiva sobre os processos de gestão da escola;</li> <li>- incentivar o grupo a descobrir a importância da solidificação do grupo que representa a comunidade escolar através do Conselho Escolar.</li> </ul>
<b>Como a Prosa Deveria se Desenrolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elaborar um Painel com o material recebido</li> <li>- o grupo deverá responder os seguintes questionamentos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que grupo é o nosso após a formação?</li> <li>- Em que modificamos nossas ações?</li> </ul> </li> <li>- estes questionamentos devem ser realizados do seguinte modo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- todos os membros do CE devem responder individualmente em uma folha e anexá-la ao <b>Diário Nossos Olhares</b>;</li> <li>- coletivamente, o grupo deverá construir uma única resposta e anexa-la ao painel que deverá ficar exposto junto aos demais que foram construídos anteriormente;</li> <li>- <b>OBS:</b> Lembre-se de fotografar as etapas da elaboração da tarefa e do espaço onde estão os painéis.</li> <li>- elaborar coletivamente uma reflexão sobre a participação das famílias no processo de gestão da escola e escreve-la no tecido;</li> <li>- recolher a Maletinha que estava visitando as famílias e assim que possível enviar para o CME.</li> </ul> </li> </ul>
<b>A Prosa Através dos Relatos do Diário Nossos Olhares</b>	<p>Os grupos receberam como uma das tarefas responder aos seguintes questionamentos: Que grupo é o nosso após a formação? Em que modificamos nossas ações? As questões deveriam ser respondidas em duas etapas: a primeira individualmente e após o grupo deveria elaborar uma resposta coletiva e colocá-la no painel. Os relatos escolas do campo evidenciaram que as mesmas ainda não tinham o hábito de reunir todos os membros do conselho e que a formação os levou a refletir sobre a importância do grupo. No geral os participantes relataram que a formação contribuiu para que os mesmos tivessem conhecimento teórico de suas funções modificando assim as ações dos mesmos que agora passavam a entender quais suas atribuições no conselho. Uma das escolas ao realizar a tarefa destacou não ter conseguido mobilizar o grupo, no entanto as fotos enviadas e as atas não denotam tal realidade.</p> <p>Os grupos também receberam um pequeno pedaço de tecido onde deveriam registrar através de uma mensagem, a importância da participação das famílias no processo de gestão da escola. As escolas, através destes registros demonstraram significativo crescimento quanto à importância do diálogo com a comunidade.</p>
<b>Monitoramento</b>	Fotos, atas, registros no Diário Nossos Olhares



A tarefa que foi destinada aos grupos visava entender como estava a percepção dos mesmos sobre o trabalho coletivo, após cinco meses em que deveriam ter se reunido periodicamente. Refletir novamente com o grupo sobre a sua organização e como são aceitos os diferentes modos de pensar e encontrar soluções para um mesmo problema é procurar estimular o diálogo entre eles. A seguir é apresentado o resultado das produções realizadas em cada escola.

**ESCOLA B:** A escola procurou sintetizar a tarefa através da elaboração de um poema.

**“Nosso Conselho Escolar e a Formação...”**

Nosso Conselho Escolar começou bem devagar,  
 Parecia até uma tartaruga a caminhar!  
 Mas aos poucos, com a Formação,  
 foi tomando a forma atual.  
 Foi criando força e assumindo um papel importante,  
 Dentro do ambiente escolar, pois além do conceitual,  
 Cada membro pode conhecer a sua função  
 Para saber como atuar  
 Esperamos assim poder dar nossa contribuição,  
 Dentro da nossa escola para uma melhor Educação!  
 Sobre suas responsabilidades, venha sempre nos apoiar  
 E fortalecer a nossa missão  
 Como membros do Conselho Escolar”.

**ESCOLA C:** “Somos um grupo unido, bem humorado, com opiniões distintas que valoriza e respeita o saber e as experiências de cada indivíduo, um grupo que ri que brinca que tem medo, que sonha que tem coragem, que erra, mas que aprende junto. Somos um grupo que queremos sempre o melhor tanto para escola como para os alunos e que trabalha junto, organizando tarefas e conhecimentos que proporcionem atividades positivas para a escola”.

**ESCOLA D:** “Nosso grupo é interativo, onde buscamos ouvir e ser ouvidos, as opiniões são discutidas e analisadas em busca de melhorias para escola com comprometimento de cada um. Estamos mais organizados a partir das discussões e estudos onde nos tornamos mais aptos para tomar decisões e atuar conforme os encargos. Nossas ações se modificaram a partir das formações, pois nos tornamos mais conscientes das nossas atribuições como conselheiros onde nos sentimos capacitados e preparados para agir”.

**ESCOLA E:** “É um grupo que está em fase de aprendizagem, cada encontro é essencial para o conhecimento e trocas de experiência. Adquirimos um maior conhecimento da importância do CE e sua atuação na escola, mas ainda estamos nos adequando ao aprendizado. É um grupo que busca somar conhecimentos para o crescimento do ambiente escolar. Nosso grupo cresceu aprendeu muito tentando se adequar as novas regras, procurando realiza-las de maneira mais consciente.

Modificamos nosso pensamento, percebendo que cada vez mais devemos trabalhar em grupo dividindo responsabilidades e decisões. Aos poucos estamos mudando nossas ações a maneira de ver e agir. Agora sabemos dizer o que é o conselho e qual a sua importância dentro da Escola e a força que o conselho tem. Agora estamos procurando maior integração entre os envolvidos para resolver, questionar, buscar soluções para as situações que envolvem a comunidade escolar”.

**ESCOLA F:** “Somos um grupo forte, amigo, atuante capazes de enfrentar as diferenças, os diferentes. Construindo novos conhecimentos para o bom andamento e compreensão de assuntos, buscando oportunidades de pensar e decidir, visando o trabalho em equipe. Modificamos nossas ações a partir do diálogo e da troca de ideias podemos visualizar novas opções para a resolução de problemas, trazendo novas propostas com autonomia para auxiliar na busca de educação de qualidade conhecendo seu papel na escola”.

**ESCOLA G:** “Nosso grupo está mais participativo com conhecimentos adquiridos para melhorar a atuação na escola. Podemos dizer que nos modificamos na realização das reuniões que foram sistematizadas, mais participação dos conselheiros”.

**ESCOLA J:** “Neste ano de 2014, o Conselho Escolar através da formação de seus membros tornou-se mais ativo e comprometido. Com as reuniões todos os conselheiros adquiriram conhecimento e dessa forma se criou um espírito mais crítico e questionador com relação às questões da escola. Cada um hoje observa da sua importância independente de ser aluno, funcionário ou professor.

Muitos foram os pontos positivos como, mas citamos aqui a implementação do Acelera para 6º e 7º anos em nossa escola, fruto do debate ocorrido em uma das reuniões do “Tecendo Uma Cultura de Participação” e, posteriormente estudo da Secretaria Municipal de Educação. Com este projeto poderemos iniciar um novo caminho, resgatando a autoestima de muitos alunos e apresentando-lhes um horizonte. Apesar de haver opiniões contrárias a este projeto, o mesmo será uma

realidade no próximo ano. Seus resultados só poderão começar a ser analisados no final de 2015, mas o Conselho Escolar sente-se gratificado por esta conquista”.

**ESCOLA K:** “Após a formação o grupo compreende melhor como funciona um Conselho, e como os conselheiros podem atuar e até onde cabe ao conselho resolver problemas ou contribuir com novas ações.

Com o conhecimento adquirido nas reuniões do conselho podemos dar mais atenção às questões pedagógicas e questões no funcionamento da escola. Questionar e solucionar problemas em relação a médias, aprovações, reprovações, rendimento escolar, levar aos pais o rendimento escolar de seus filhos para melhor acompanhamento. Também nos reunimos com maior frequência e mantemos sempre o diálogo como base de qualquer ação”.

**ESCOLA L:** Esta escola não apresentou uma reflexão coletiva que seria a síntese de todas as demais. O que será apresentado aqui são fragmentos recolhidos das respostas dos participantes que realizaram a tarefa. O relato desta escola em alguns depoimentos não condiz com os registros das fotos e das atas, a escola tentou envolver mais pais na formação além daqueles pertencentes ao conselho, como os do CPM, e nem todos se fizeram presentes, sendo assim permaneceu em alguns um sentimento de frustração, mas acredito que o objetivo de mobilizar a comunidade para a participação foi atingido. Abaixo transcrevo os fragmentos:

**Que grupo é o nosso após a formação?**

- “não considero que o grupo mudou, pois as reuniões em nossa escola não tiveram uma participação efetiva dos pais e os horários, embora tentássemos articular horários diferenciados, não conseguimos trazer os pais para a escola”;
- “É a formação de um grupo que tem a responsabilidade de melhorar cada vez mais”;
- “Cooperativo, dinâmico e unido”;
- “Acho que não houve muitas mudanças e devido ao pouco tempo que realizamos as reuniões e ao número de pais participantes serem poucos”;
- “Um grupo mais consciente, mais autônomo de sua importância, porém com baixa participação de alguns integrantes, o que dificulta a aquisição e socialização dos saberes”;

- “Um grupo que começa a se conscientizar da sua importância e de suas responsabilidades. É necessário que os encontros continuem ocorrendo de forma sistemática para que o grupo se fortaleça e cresça em participação e conhecimentos”.
- “Um grupo mais consciente”.

#### **Em que modificamos as nossas ações?**

- “Trouxe para dentro do grupo um espaço para estudo, de um material teórico, onde considerei os tempos curtos para a exploração dos temas. Também não conseguimos efetivar o calendário de reuniões uma vez que elas não aconteceram com a periodicidade que deveriam”.
- “Participação de forma organizada”.
- “Penso que estamos começando uma caminhada e para que exista MUDANÇA é necessário mais encontros, mais participação de todos os envolvidos.”
- “Estamos no início de uma mudança que precisa ser efetivada visando a participação efetiva de todos os integrantes do grupo”.
- “As mudanças não foram muito significativas quanto a participação nos encontros. Tentamos adequar o horário de realização dos mesmos, mas continuou baixa a participação. Os membros representantes de pais/alunos que participam preferem não emitir opinião não sei se por desconhecer os assuntos e/ou medo de expor suas ideias”.
- “Não modificamos muito ainda falta mais participação dos pais”.

A atividade foi realizada por nove das doze escolas, e no processo de socialização desta ação percebi o início do processo de envolvimento real dos CE com os assuntos relacionados aos índices apresentados pelas escolas.

**Encerrando as rodas nas escolas:** Procurando organizar o encontro que ainda será realizado após a apresentação deste relatório a banca, foi solicitado das escolas mais uma contribuição. Cada escola recebeu um pequeno pedaço de tecido onde o grupo deveria elaborar coletivamente uma reflexão sobre a participação das famílias no processo de gestão da escola, escrevendo-a no tecido. Com este material será organizado um painel para encerramento geral das atividades.

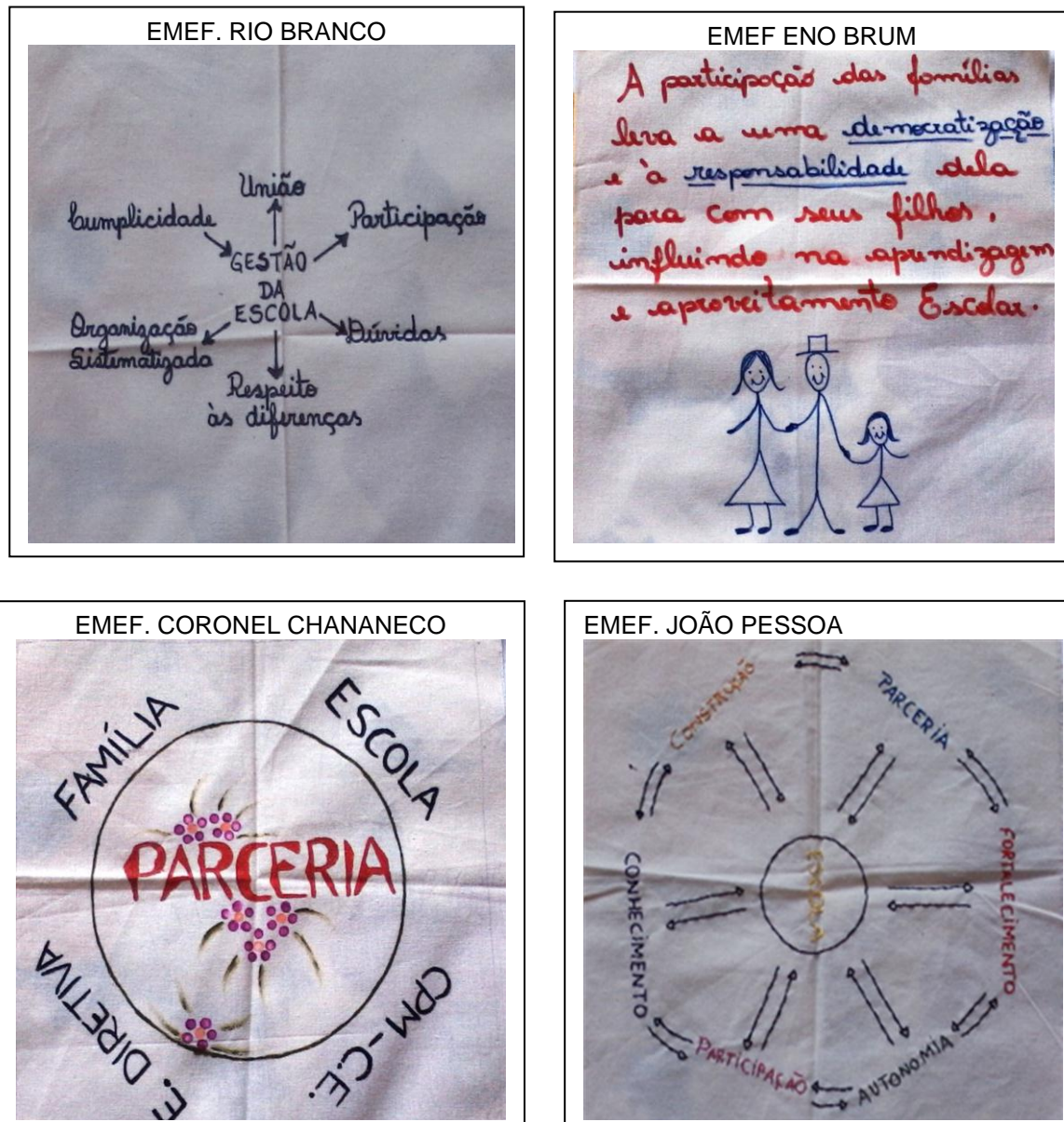
O encontro para a apresentação dos resultados além de ser uma questão de respeito ao grupo que participou de todo o processo também faz parte dos

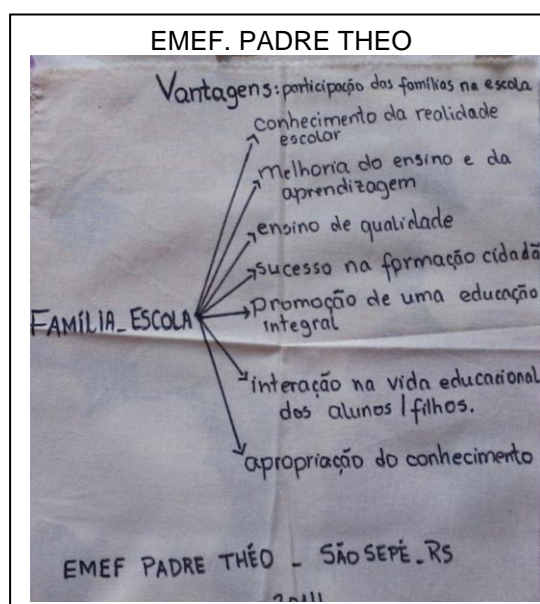
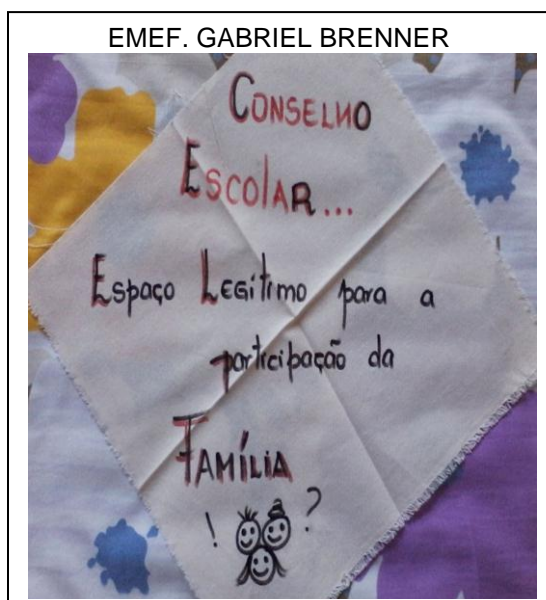
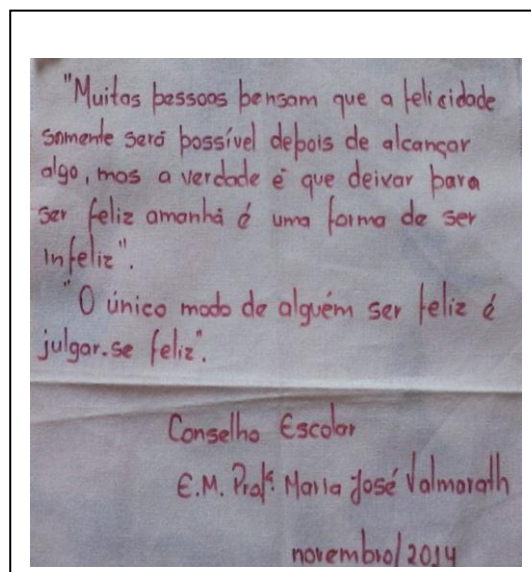
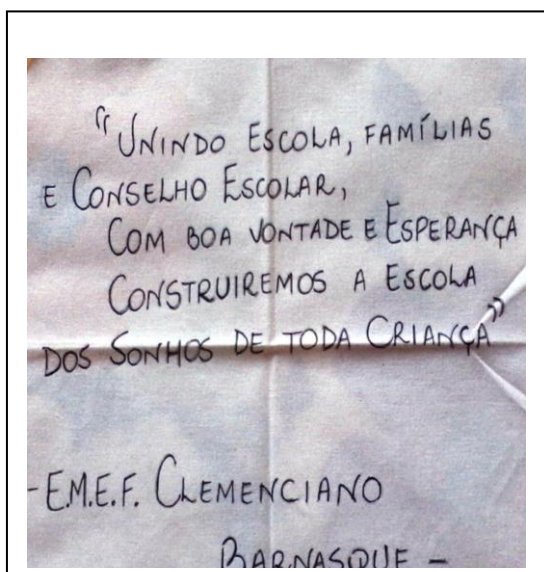
procedimentos da pesquisa-ação. Assim ensinou Thiollent (2011) que a divulgação não consiste em propaganda do que foi realizado, mas que:

“Trata-se de fazer conhecer os resultados de uma pesquisa que, por sua vez, poderá gerar reações e contribuir para a dinâmica da tomada de consciência e, eventualmente, sugerir o início de mais um ciclo de ação e de investigação”. (Thiollent, 2011, p. 81).

A expectativa com a divulgação dos resultados advém do fato de que é importante manter o grupo mobilizado diante do desafio de reestruturação dos Projetos Político-Pedagógicos que serão realizados pelas escolas no ano de 2015.

Figura 9- Registro dos mini painéis elaborados pelas escolas





Fonte: arquivos da autora.

Retomar a temática da efetivação da participação dos Conselhos Escolares na gestão da escola, junto com o Conselho Municipal de Educação, além de resgatar o objetivo que levou a realização deste Projeto, é também propiciar aos conselheiros dos dois órgãos colegiados uma constante reflexão sobre a importância dos papéis exercidos por ambos diante do desafio de realmente solidificar processos participativos na gestão do Sistema Municipal de Ensino.

## 5 ANÁLISE DAS AÇÕES REALIZADAS E SEUS EFEITOS

No desenvolvimento deste Capítulo será apresentada a análise das ações realizadas e seus efeitos, aliada a um diálogo com os teóricos que serviram de sustentação para a elaboração do Projeto de Intervenção e estiveram presentes durante a realização do diagnóstico que mapeou a situação dos Conselhos Escolares e do Conselho Municipal de Educação no Sistema Municipal de Ensino. Esta análise apresentará o “diálogo” com o Diário Nossos Olhares e as demais ferramentas utilizadas durante a formação dos conselheiros, ou seja, com os relatos, as produções e as avaliações dos participantes. A análise das ações também será dividida em duas etapas. Primeiramente serão analisadas as ações das Rodas de Conversa com as diretoras e os presidentes dos conselhos; e posteriormente serão detalhadas as sessões realizadas nas escolas. Ao final, será apresentada uma conclusão tecendo os resultados de ambas.

### 5.1 Primeiro Olhar

Na primeira sessão, realizada seguindo a metodologia das Rodas de Conversa, procurei inicialmente estabelecer um diálogo com os presidentes dos conselhos escolares, pois as diretoras estão mais acostumadas a participar de reuniões sendo que nos últimos dois anos ano também passaram por capacitação realizando várias atividades em conjunto. Sendo assim, era preciso integrar ao grupo os presidentes, visto que a maioria não se conhecia. Há que também considerar o fato de que entre as escolas participantes da formação três estão situadas na zona rural.

Para o momento inicial foi trabalhado o poema **Tecendo a Manhã** de João Cabral de Mello Neto, fazendo-se uma analogia com o título da formação que é **Tecendo Uma Cultura de Participação** e considerando que os Conselhos Escolares podem ser o tecido e a linha para a tessitura que pretende unir famílias e escolas. A mensagem foi trabalhada no sentido de formação de uma rede que por si só não se sustenta e é flutuante, mas que unida pela vontade de participar - que é inerente ao ser humano pode manter articulada uma comunidade que deseja efetuar mudanças que beneficiem a todos e todas.

Após este momento inicial, o grupo foi levado a refletir sobre o que significa participar e como é possível a comunidade participar dos processos de gestão da

escola. O grupo foi convidado, a partir do poema Cidadania de Thiago de Mello, para realizar uma atividade prática denominada “Poentanto” na qual os participantes de cada escola deveriam elaborar um pequeno poema destacando a participação das famílias no planejamento da escola. A Escola G destacou em seu poema que a participação é uma conquista: “Conquiste seu lugar./ Aja em cooperação./ Não temas em participar./ Tudo é possível com união./ O aluno, o pai e o professor./ De mãos dadas mostrando seu valor./ Fazendo da escola um espaço de educação e amor!”

No poema o grupo destaca como é importante a cooperação e a participação. Mas qual participação? Aquela em que a família se faz presente apenas para buscar os boletins ou pareceres? Ou então quando a família é chamada para ouvir as reclamações sobre o comportamento do aluno? Como é construído este processo de participação?

A Escola I, ao realizar a mesma tarefa juntamente com os demais membros do conselho, na segunda etapa da formação que aconteceu na escola, destaca o que significa para o grupo cidadania e participação: “Só agora entendi o valor da minha participação/ Para melhorar a educação./ A escola do meu filho,/ É um local muito importante;/ Por isso preciso ser participativo e atuante,/ E, assim, poder melhorar/ A qualidade em educação”.

Aprender a participar é uma ação que o homem faz na prática posto que não carrega em sua essência o desejo de manter-se apartado das decisões da vida em sociedade. Sendo um ser social, como nos coloca Freire (2010), o homem não tem vocação para ser objeto, é sujeito das ações que sofre ou pratica. Ao desempenhar suas funções na vida em sociedade, o homem encontra-se frente às reais condições de sua situação quanto ser social. Freire nos leva a refletir que: “O compromisso, próprio da existência humana, só existe no engajamento, com a realidade, de cujas “águas” os homens verdadeiramente comprometidos ficam “molhados”, ensopados”. (FREIRE, 2010, p. 16).

Ao definir a importância da participação, Bordenave (1983, p.16) esclarece que “[...] a participação não é somente um instrumento para a solução de problemas mas, sobretudo, uma necessidade fundamental do ser humano [...]. Outro fator apontado por ele é o que se refere às formas de participação, onde salienta que a mesma pode ocorrer em duas bases, ou seja, aquela que tem a “base afetiva” ou a que possui “base instrumental”. Ao elaborar o Plano de Ações procurei, assentada nas definições do autor, propiciar ao grupo discussões em que estas bases



estivessem em equilíbrio. No entanto, sabendo-se que as realidades são distintas em cada uma das escolas, é possível concluir que nem sempre este objetivo foi atingido. Ainda falta experiência reflexiva para as equipes diretivas ao implementarem os processos participativos que fazem parte da gestão democrática na educação. Mas, obviamente, esta só há de vir com a prática.

A participação da sociedade civil no processo de gestão da educação vem aos poucos se modificando e esta participação é necessária para que aconteça a gestão democrática. Paro (2002), ao falar da participação, diz que é “uma prática social”, e que precisamos exercê-la para nos apropriarmos de sua dinâmica. Não podemos deixar a escola e especialmente seus dirigentes adotarem posturas diferentes do que não seja o acolhimento de todos os que se encontram em seus espaços e o relacionamento que promova os sujeitos a se “aperfeiçoarem” na convivência com o outro, através de uma relação dialógica onde impere o respeito. Ao se referir à importância da participação dos sujeitos, Spózito (2000) destaca a gestão democrática e sua importância para a melhoria da qualidade da educação dizendo que

Não há canal institucional que venha a ser criado no sistema público de ensino que, por si só, transforma a qualidade da educação pública, se não estiver pressuposta a possibilidade de redefinição e se não existir uma vontade coletiva que queira transformar a existência pedagógica concreta. (SPÓZITO. 2000, p.54).

Precisamos atentar para o fato de que a educação para a participação é processual, posto que continuamente necessitamos ser estimulados a manter a mobilização. Pelo fato de viver e trabalhar no Município em que este Projeto foi realizado, posso afirmar que não faz parte da cultura local a militância em movimentos sociais. Possivelmente, isso ainda seja resquício das velhas políticas dos antigos latifundiários que teimam em sobreviver, mas independente dos motivos que nos levam a viver esta situação é indispensável que a mesma passe por um processo de modificação. A escola, mais uma vez, é o espaço onde podemos propor mudanças no sentido da democracia. Começamos, então, pela gestão escolar, a construir, assim, através da vivência diária de práticas democráticas, um novo jeito de participar.

Batista (2013, p. 27) diz que a participação é “um dos instrumentos mais importantes da realização da democracia como construção histórica e social”. Sendo

assim, a escola como instituição pública necessita refletir os princípios sobre os quais deseja firmar esta participação. Ainda de acordo com a mesma autora, é possível através da participação estabelecer uma “cidadania ativa” em que a sociedade se aproprie dos processos decisórios. A inquietação que anteriormente foi relatada, presente durante a elaboração do Projeto de Intervenção, estava relacionada ao tipo de participação que acontece nas escolas. A propósito, Batista (2013, p.46) diz que é possível “administrar” a participação, o que seria um grande empecilho para o fortalecimento dos processos democráticos, pois “as pessoas podem participar sem se intrometer significativamente no estabelecimento das escolhas essenciais”.

Levar as comunidades através dos Conselhos Escolares a “intrometerem-se” nos processos decisórios foi o motivo que originou o presente Projeto. Foi apresentado ao grupo um Powerpoint com o título “Conselho Escolar Regendo a Orquestra” que destacou a importância do Conselho Escolar e a imperiosa necessidade de que o órgão colegiado e as equipes gestoras trabalhem conjuntamente de modo harmonioso, a fim de proporcionar condições para que se efetive a tão desejada educação com qualidade. O Projeto de Intervenção veio exatamente propor uma discussão sobre a forma de gestão da escola bem como os espaços oferecidos por ela para a participação da comunidade, especialmente a forma como as equipes gestoras se relacionam com os conselhos escolares, visto que os mesmos são considerados órgão máximo de decisões a nível de escola.

A escola é um dos espaços de construção da cidadania e sua função é colaborar na formação de um ser crítico e ativo na sociedade em que está inserido. Gonh (2011) afirma que a escola não pode apenas focar seu trabalho na transmissão de conhecimentos básicos e no domínio de habilidades, mas que precisa ser “uma escola que, em suma, prepara os indivíduos para ser cidadãos do e no mundo” (Gonh, 2011, p. 351). A mesma autora apoiou-se em Touraine (2005) para analisar o que são os movimentos sociais e destaca que para ele “os movimentos sociais são o coração e o pulsar da sociedade”. Daí questiono: - Porque não ter um coração como este, o Conselho Escolar, pulsando dentro das escolas e trabalhando a favor de uma sociedade mais organizada politicamente?

Procurando estender a discussão e levar informações organizadas de modo a propiciar a aquisição deste conhecimento por toda a comunidade, na primeira formação realizada nas escolas, a cargo das diretoras e dos presidentes dos

Conselhos, os participantes foram levados a refletir a partir do texto de Madalena Freire (1992) intitulado O que é Grupo. Nesse a autora explica o que é e como acontece a formação de um grupo destacando que só se constitui um grupo quando existe união em torno de um objetivo específico. O sentimento de pertencer a um grupo que tem um objetivo comum e realiza ações que possam propiciar a melhoria da educação é o desejo a ser alcançado com a formação na escola. Após a leitura do Poema Grupo é Grupo, os participantes, tiveram o momento Poetando, quando o grupo deveria compor um pequeno poema sobre cidadania e a constituição do grupo. A Escola C através de sua obra ressaltou que: “No grupo todo membro é especial/ A diferença está naquilo que faz/ Toda ideia e contribuição/ Será eficaz/ No final, juntando um pouco de cada um/ Um sonho com uma ação/ Podemos, se não mudar o mundo,/ Fazer uma grande revolução”.

O registro do grupo denota entendimento sobre a importância da participação como um instrumento capaz de realizar mudanças. O destaque feito ao poema da escola é impressionante, pois na elaboração do diagnóstico esta mesma escola não tinha sequer organizado o seu Conselho, nem registros de reuniões constavam em atas.

A gestão colegiada é desafiadora e requer um esforço coletivo no sentido de dar voz e vez aos atores envolvidos neste processo. Esta participação só terá sentido se a comunidade for ouvida durante o processo de planejamento das ações e não apenas para executar tarefas como entre elas as que são destinadas a suprir as carências que o Estado deixa de atender. Cossio e Mello (2006) lembram que:

A participação coletiva constitui-se um instrumento básico de gestão democrática e pressupõe a disposição para o debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação em função das próprias mudanças sociais e políticas. (Cossio e Mello, 2006, p. 43).

A gestão partilhada permite que a comunidade, sabedora dos problemas que a escola enfrenta, possa apontar soluções e transformar-se em um importante instrumento para a promoção da qualidade na educação que, sendo pública, sua gestão também assim deve ser.

Destacando a necessidade de refletir com os grupos participantes da formação sobre a importância de propiciar na escola espaços onde se aprenda a participar, através da prática de partilha da gestão nos conselhos, foi proposto aos

integrantes da Roda presencial que escrevessem uma carta a um amigo relatando a situação do Conselho em sua escola.

As famílias precisam encontrar na escola espaços de participação capazes de lhes permitir o exercício da prática democrática. É importante que a escola se abra a um novo processo educacional oferecendo novas formas de participação: divulgar suas ações é dar voz a sua comunidade; além de discutir questões pertinentes à escola, convém aos atores das escolas públicas discutir e refletir sobre a realidade dos problemas sociais que os afligem. Esta ação poderá levar a comunidade a educar-se através do diálogo reflexivo. Planta-se a oportunidade de a escola fazer uso dos espaços de convivência e de transformá-los para a melhoria das condições de vida de seus partícipes.

[...] a escola pública tem obrigação de se governar de maneira mais democrática, contando com a participação não só das famílias, mas também das Câmaras Municipais e da própria Administração Educativa, ou seja, do próprio Governo eleito também democraticamente por toda a sociedade. (SANTOMÉ, p.69, 2001)

A equipe gestora precisa trabalhar com este desafio que é o de transformar a escola em um espaço de aprendizagem coletiva. Espaço de construção da cidadania. A questão emblemática é como envolver as famílias.

A diretora da Escola D relata sua experiência frente ao Conselho desde o processo de implantação do mesmo, reconhecendo que “Atuo no Conselho desde sua fundação em 2009”. Ela reflete quanto ao tipo de atuação do Conselho ao dizer que: “*O Conselho Escolar na minha escola não é muito atuante no aspecto pedagógico, é mais administrativo; só é para prestar contas*”. Evidentemente que participar da prestação de contas é muito importante para que seja dada transparência à aplicação dos recursos públicos, mas como é feito o planejamento para a aplicação destes recursos? E os demais processos da escola em que momentos são discutidos?

Neste mesmo contexto, a presidente do Conselho da Escola E, que é a representante do segmento dos professores, explica suas dificuldades: “*Hoje, devido a alguns problemas internos, o nosso Conselho Escolar não está atuando*”. Mas, acrescenta acreditar que “*após algumas reformulações, ajustes e orientações ele passe a atuar com mais frequência*”. Atuar com frequência seria pelo menos atuar dentro do que estabelece a legislação que cria o órgão.

No momento que antecedeu ao encerramento do encontro foi realizada uma avaliação. Porém, muitos participantes devido ao adiantado da hora solicitaram fazerem-na posteriormente, anexando-a ao Diário Nossos Olhares. Considero que esta não foi uma ação produtiva, no entanto foi necessária para não deixar constrangidos os participantes que demonstraram bastante interesse em colaborar.

Cada participante da reunião recebeu um envelope contendo a proposta de avaliação com os seguintes itens: que bom que; que tal se; que pena que. Os participantes, em geral, acharam interessante a proposta apresentada pelo Projeto. A presidente do Conselho da Escola J salientou que: “Nosso encontro foi repleto de coisas diferentes: atividades, palavras certas para nos conscientizarmos da participação, digo, da importância da participação de todos na escola democrática”. O presidente do Conselho da Escola F manifestou que “Estamos reunidos, refletindo sobre educação”. A diretora da Escola E disse que “temos essa formação para poder nos ajudar e contribuir para o bom andamento de nossa escola”. As demais contribuições seguiram a mesma linha. Ao que parece, inicialmente, a proposta apresentada e as atividades realizadas agradaram. Quando pedimos sugestões, através da questão “que tal se”, o grupo em sua grande maioria expressou o desejo de que a formação fosse estendida aos demais integrantes do CE. A escola J expressou tal vontade: “que tal se os novos encontros fossem apreciados por mais pais de alunos e/ou até mesmo alunos?”; a Escola G disse que “*Fosse dada oportunidade de participação nas formações a mais membros do CE*”. Ao serem questionados sobre os aspectos que poderiam ser melhorados, completando a frase “que pena que”, a presidente do CE da Escola G salientou que a formação “Poderia ser aberta a mais pessoas que se interessassem, que nem a Cantiga dos Galos (fazendo menção a mensagem de abertura Tecendo a Manhã, de João Cabral de Mello Neto), um cantasse aqui, outro acolá, mas que todos cantassem a mesma linguagem: Respeito e Educação”. Fazendo a análise das avaliações acredito que foi um momento significativo, pois não obtivemos respostas que demonstrassem o contrário; no entanto, no decorrer da formação percebi que nem todas as escolas participaram com o mesmo entusiasmo. Precisamos atentar para o fato de que a frágil cultura de participação existente na rede escolar municipal não mudará apenas porque um projeto visa discutir com os Conselhos Escolares os processos de participação. A mudança depende de fatores muito mais complexos do que apenas

o desejo de que a mesma ocorra; requer tempo, perseverança e muitas mais pessoas trabalhando no mesmo sentido.

A escola A, que é de Educação Infantil, e a H, que atende Educação Infantil e Anos Iniciais, não realizaram as atividades da formação comparecendo esporadicamente nas reuniões. Este assunto será explorado no capítulo da avaliação, mas já convém lembrar Werle (2003) quando coloca que cada conselho escolar é único, formado por pessoas com aptidão para ao voluntariado.

Talvez com relação à participação efetiva destas escolas seja importante refletir também sobre o que Franco (2005, p. 495) salienta a respeito do papel do pesquisador: “é preciso que o pesquisador saiba tecer e construir esse sentimento de parceria e colaboração”. É provável que tenhamos deixado de envolver estas escolas, no entanto também me questiono sobre o desejo das mesmas em participar.

## **5.2 Segundo Olhar**

A segunda Roda de Conversa foi um momento muito especial, pois a dinâmica de abertura, com a reflexão preparada pela professora Fernanda Vasconcelos, membro do Conselho Municipal de Educação, levou as pessoas a voltarem o olhar para a si e a capacidade de modificar a sua vida e a comunidade em que vivem.

A temática da Roda destacou o acompanhamento, pelo Conselho Escolar, da prática pedagógica e da rotina escolar com o objetivo de proporcionar discussões sobre a descentralização quanto aos deveres e as ações relativas à gestão escolar, o fortalecimento da escola e da relação família-escola ou escola-família. Nessa Roda foram tematizadas as funções do CE, de colaborar com o diretor e acompanhar todas as ações da escola, inclusive o ato pedagógico - algo que causa tanto desconforto à própria escola. O assunto de que a Roda tratou não é uma ação rotineira dos CE, não apenas dos conselhos das escolas do sistema municipal deste município, mas da grande maioria dos conselhos do País, de acordo com as leituras realizadas. Acompanhar a prática pedagógica, estar presente na escola participando de sua rotina nem sempre é compreendido como uma das atribuições do Conselho Escolar. Construir esta relação é um processo lento, mas que não pode deixar de ser contínuo, como Werle (2003, p. 61) coloca: “Os conselhos Escolares estão,

apenas, começando a obra de sua própria construção”. Construção esta que é processual e demanda esforço coletivo.

O encontro teve início com a dinâmica denominada de dança dos balões, onde cada participante recebeu um balão e um pequeno pedaço de papel onde deveria escrever um sonho que lhe fosse muito caro. Após, deveriam formar duplas procurando não ficarem juntos os membros de uma mesma escola e ao tocar uma música as duplas precisavam dançar cuidando para não estourarem o balão. No transcorrer da música deveriam jogar o balão para o alto e mantê-lo assim, evitando que o balão caísse ou furasse. Aos poucos, as duplas foram se transformando em quartetos e aumentando gradativamente até que todos formavam um único grupo que precisava cuidar de todos os balões. Ao finalizar a música foi solicitado que estourassem os balões e que alguns participantes socializassem o que tinham encontrado escrito no papel. Com esta singela motivação inicial. O grupo estava mais unido e pronto para iniciarmos a dinâmica intitulada Para Quem Você Tira o Chapéu, coordenada pela professora Fernanda Vaz, parceira nesta atividade bem como na abertura das demais Rodas de Conversa.

O desenvolvimento da dinâmica já foi explicado na descrição da atividade da 2ª Roda. Destaco, no entanto, a repercussão que a atividade proporcionou, pois os participantes demonstraram grande emoção ao descreverem as qualidades que julgam possuir. A professora Fernanda foi conduzindo a reflexão, fazendo interferências durante as falas, levando as pessoas a refletirem sobre a possibilidade de colocarem suas potencialidades a serviço, em primeiro lugar, de seu crescimento como uma pessoa merecedora de ter suas qualidades reconhecidas. Igualmente, levou-os a refletir sobre a necessidade de colocarem seus talentos a serviço da coletividade lembrando que todos fazem parte de um grupo que necessita do talento de cada membro para crescer.

Na etapa posterior foi apresentada a temática “**O Conselho Escolar e o Acompanhamento da Prática Pedagógica e da Rotina Escolar**”, através de um PowerPoint. Este material foi elaborado tendo como base teórica a Cartilha do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares MEC/SEB. Procurando tornar o texto acessível a todos, aproveitou-se o texto Gansos e Equipes, momento no qual os participantes foram convidados a refletir sobre a importância do trabalho em equipe, onde o saber de um é fundamental para o sucesso do outro. Assim analisaram até que chegamos ao ambiente escolar,

destacando que na escola existe o encontro de diversos saberes; é onde os mesmos necessitam de articulação para que o aluno possa ser beneficiado, apropriando-se assim dos diferentes saberes que proporcionam diferentes produções culturais. Nesta Roda não foi programada uma produção textual para os participantes, pois foi priorizado o tempo para que acontecessem os diálogos. Assim foi possível discutir como acontece a elaboração do Projeto Político-Pedagógico e qual a participação da comunidade na discussão do fazer pedagógico da instituição. Foi salientado que deste modo o PPP passa a se constituir em um contrato “assinado” entre a comunidade e o corpo docente; e sua execução um compromisso de todos.

A discussão iniciada nesta Roda teve continuidade na seguinte, a 5ª Roda, quando o tema serviu como uma provocação para as sessões que estavam acontecendo nas escolas. Era preciso trazer para a discussão os procedimentos adotados na elaboração dos PPP das escolas do sistema municipal. Constatou-se, pelas colocações e posteriormente pela realização da atividade registrada no Apêndice B, que os presidentes dos Conselhos Escolares não conheciam ou não entendiam a importância de tal documento, o qual seria a forma de a comunidade poder participar ativamente do ato pedagógico que se realiza nas escolas.

A elaboração do PPP nas escolas de acordo com Arroyo (2003) ainda é um ato concebido como de competência exclusiva dos professores, pelo que lhes causa desconforto quando a comunidade é chamada a participar, esquecendo-se os mesmos dos processos democráticos da gestão da escola e que este seria o momento singular para que aconteça a participação da comunidade através de seus representantes. Arroyo observa que muitas vezes o PPP é concebido como:

[...] um projeto de pedagogo, de professor. Por isso provoca embates, resistências, divide grupos ou aproxima. Os embates tocam em nossas áreas, em nossos terrenos e quintais. Se o projeto é do coletivo da escola, fica ultrapassado falar em minha turma, minha disciplina, meus conteúdos, meus aprovados e reprovados; nossas tranqüilidades ou inseguranças ficam expostas. (ARROYO, 2003, p. 173).

Os embates que são provocados durante a elaboração deste importante documento não podem se tornar excludentes. Os espaços de construção do PPP necessitam serem acolhedores para que a comunidade possa ter voz, expressar seus desejos e ajudar na construção dos mesmos.



Procurando dar sequência à discussão sobre a elaboração do PPP, elaborei a ferramenta que recebeu o nome de Maletinha Visitadeira. Esta ferramenta, descrita detalhadamente no plano de ações, foi concebida para estimular o maior número possível visitas às famílias e que essas respondessem a questionamentos básicos sobre os quais a escola deveria ter conhecimento antes de elaborar o PPP. O período destinado à circulação desta ferramenta entre as famílias deveria coincidir com os estudos realizados pelos demais membros do conselho nas sessões da formação realizada na escola e o término com a sessão de estudos referente ao PPP.

No encerramento da segunda Roda, os participantes elaboraram a avaliação da mesma através de registros no Diário Nossos Olhares. A Escola E destacou que “a formação foi bastante esclarecedora, sendo colocados vários questionamentos e debatido sobre a real função e importância do Conselho Escolar”. A Escola L valorizou os espaços de diálogo que se tornaram frequentes durante os encontros ressaltando que são “[...] relevantes os espaços para relatos pelos participantes e os temas estudados”. Nestes momentos de diálogo e trocas foi crescente a participação dos presidentes dos conselhos, pois foram gradativamente ocupando espaços com interferências pertinentes às temáticas estudadas. Na Escola J, a secretária do Conselho e representante do segmento professores disse que “[...] É bom ouvir relatos dos colegas, pois podemos nos identificar com as dificuldades que muitas vezes são comuns. Dá ânimo para seguir em frente e tentar ‘ousar’ fazer diferente... e melhor!”

Ao reler as observações escritas, logo após o encontro, percebi que as diretoras ainda, apesar das formações das quais participam, necessitam apropriar-se de mais embasamento que as ajude a realmente criar condições de acolhimento aos conselhos escolares.

### **5.3 Terceiro Olhar**

A terceira Roda de Conversa foi talvez aquela em que os participantes se envolveram de tal modo que ultrapassou o horário previsto sem, no entanto, gerar desconforto no grupo, devido ao grau de interação e as trocas que foram realizadas. A temática da Roda foi “**O Conselho Escolar e as Instâncias Pedagógicas, Administrativa, Jurídica e Financeira – O Campo de Atuação do Conselho Escolar**”.

A Roda tinha como objetivos proporcionar ao grupo reflexão sobre as possibilidades de atuação do Conselho Escolar e, envolver os participantes na busca pela autonomia e participação no que tange a gestão da escola. Posso considerar que os objetivos foram bastante audaciosos além da participação que já foi discutida anteriormente também precisávamos refletir sobre a autonomia e a atuação do conselho. Antes de tudo convém destacar também que a temática exigiu profunda reflexão, pois são recorrentes em grande parte da literatura consultada que os membros dos conselhos não sabem quais são as suas funções.

Entrar neste terreno delicado exigiu preparar uma dinâmica em que o assunto fosse discutido, mas não gerasse desconforto entre os presentes para não desestimular especialmente algumas direções de escolas.

Na sequência, visando introduzir assuntos pertinentes a questão da participação e autonomia, contando com a presença dos demais membros do Conselho Municipal de Educação, juntamente com a conselheira Fernanda Vaz, foi distribuída aos presentes “casas”, uma pequena e outra de tamanho médio, recortadas em papel panamá, simbolizando a escola, onde os mesmos deveriam, usando gravuras e palavras, retratar na figura maior **“O Que Temos em Nossa Escola”** e, na menor, **“O Que Precisamos em Nossa Escola”**.

Inicialmente o grupo estranhou os tamanhos das figuras, pois entendiam que a figura onde deveriam ser colocados os aspectos referentes ao que falta na escola teria que ser a maior. O grupo organizou-se por escola e com o material distribuído concentrou-se no trabalho.

Na etapa seguinte aconteceu a socialização da construção que cada escola realizou. Já no início deste processo notamos, nas colocações que as escolas estavam realizando, que seria possível fazer interferências e ir dialogando com a temática da Roda. Expus a ideia para o grupo que prontamente aceitou.

A discussão iniciou com o apontamento pelas escolas da existência do PPP e do Regimento, aos poucos foram surgindo às colocações referentes ao modo de construção destes documentos. Lembro que este processo é um ato pedagógico. É importante acrescentar que os indivíduos precisam de estimulação para participar e que a mesma está diretamente ligada à democracia. Se o que defendemos é um sistema educacional democrático não podemos gestar a escola separada da comunidade onde a mesma se encontra. Planejar a escola tendo as famílias como parceiras requer comprometimento com a efetiva participação do Conselho Escolar

como órgão colegiado que se reúne sistematicamente e discute com os segmentos que representa. Este envolvimento é uma lição prática da vivência democrática onde é possível "deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é apenas um aparelho burocrático do Estado e não uma conquista da comunidade." (GADOTTI e ROMÃO, 2000, p.35) A apropriação da escola pela comunidade é um processo lento que requer cuidados especiais para que os alunos, e não apenas eles, mas o conjunto de pessoas que se encontram na escola, aprendam a dialogar e apontem soluções não só para a escola, mas para a comunidade como um todo. No Caderno 2 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares MEC/SEB encontramos que:

[...] a função político-pedagógica do Conselho Escolar se expressa no "olhar" comprometido que desenvolve durante todo o processo educacional, tendo como foco privilegiado a aprendizagem, qual seja: no planejamento, na implementação e na avaliação das ações da escola. (BRASIL. MEC/SEB, 2004, p.20).

É exatamente este olhar comprometido que desejamos ajudar a desvendar na construção de um sistema educacional democrático e inclusivo onde os conselhos escolares possam encontrar seu espaço de atuação.

A atuação dos conselhos nas esferas administrativas e financeiras apresenta problemas devido ao fato dos conselheiros e não apenas estes, mas as equipes diretivas também não saberem quais as funções dos conselhos. O que dizer da função jurídica que de acordo com as análises realizadas, as escolas não compreendem que ela está presente no ordenamento legal da mesma que é o seu Regimento. No processo de desconhecimento das funções todos perdem, pois assim o Conselho perde seu poder de influência.

Enquanto força social, o conselho escolar pode influenciar as políticas educacionais e os projetos da escola, propondo ações inovadoras que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino, para a democratização da gestão e para a garantia dos direitos humanos (BRASIL. MEC/SEB, 2008, p. 88).

Ao perder esta possibilidade de contar com a influência que o conselho possui como um órgão colegiado que é, retira-se dos alunos a possibilidade de uma educação alicerçada não apenas nos princípios democráticos como norma, mas sim nos princípios de vivência da democracia ativa como um direito a liberdade de

construção de uma sociedade baseada em princípios de solidariedade e justiça social. Sendo assim articular o conselho com a comunidade escolar e não apenas com esta, mas com a comunidade onde a mesma encontra-se inserida poderá conferir “[...] ao conselho escolar poder social, possibilitando-lhe agir como interlocutor de diferentes instâncias da educação e da própria sociedade”. (BRASIL. MEC/SEB, 2008, p. 88).

Organizar uma nova forma de gestão onde as decisões são integradas e coletivas, decidir os encaminhamentos das dimensões pedagógica, administrativa jurídica e financeira da escola requer articulação dos órgãos colegiados responsáveis pela participação da sociedade, como os Conselhos de Educação especialmente com os Conselhos Escolares. Bordenave nos coloca que:

[...] para um crescente número de pessoas a democracia não é apenas um método de governo onde existem eleições. Para elas a democracia é um estado de espírito e um modo de relacionamento entre as pessoas. Democracia é um estado de participação. (BORDENAVE, 1983, p.8).

A autonomia que as escolas desejam, não a entendendo aqui como transferência de responsabilidade, passa antes de qualquer coisa pela organização da comunidade escolar ao redor de seu projeto de escola.

Após a reflexão realizada com o grupo presente na 3ª Roda, o mesmo solicitou que o material a ser enviado para o próximo encontro na escola abordasse esta temática, de modo que fosse acessível a todos, incluindo o campo de atuação de cada segmento. Sendo assim o material que tinha previamente organizado não foi entregue na íntegra sendo necessária uma readequação e a elaboração de novo material, pois o objetivo era manter o grupo interessado na participação.

Ao avaliar o encontro a representante do segmento funcionários da Escola J diz que “considerarei muito proveitoso este encontro, o pessoal participou mais, e novos conhecimentos foram adquiridos em relação à importância do trabalho que pode ser feito pelo Conselho Escolar (participar dos Conselhos de Classe)”.

A diretora da Escola F assim expressou seu pensamento: “O encontro foi muito proveitoso, o melhor de todos, pois conseguimos refletir, debater sobre a importância do CE é uma parceria que vem ajudar na melhoria da educação na escola juntos podemos sanar algumas dificuldades”.

Ao analisar as anotações realizadas após o encontro este foi peculiar. Os participantes solicitaram modificações na organização anteriormente programada, pois demonstraram interesse em discutir a partir da atuação real do CE em cada uma das escolas. Inicialmente fiquei muito tensa e propus ao grupo que nos organizaríamos para que de acordo como fossem sendo realizadas as socializações estaria fazendo as interferências necessárias contando com o auxílio dos demais membros do Conselho Municipal de Educação. Passado o tempo e olhando para esta etapa da formação penso que ela realmente adquiriu o sentido de roda de conversa, pois foi assim que aconteceu.

A roda “girou” de acordo com a vontade dos participantes e as interferências em tom de prosa serviram para que os demais encontros fossem repensados no sentido de que não poderíamos nos distanciar da metodologia anteriormente preparada, uma roda de conversa, uma prosa entre parceiros onde não precisávamos apontar as fraquezas, pois todos as conhecem, mas sim, juntos encontrar possibilidades de transformá-las em força capaz de “empoderar” os conselhos. Também entendo que foi neste encontro que o Conselho Municipal de Educação realmente entrou “na roda” e todos participaram ativamente fazendo valiosas contribuições.

#### 5.4 Quarto Olhar

O quarto encontro foi concebido para levar o grupo a refletir sobre o Conselho Escolar como espaço de formação humana onde é importante conhecer e respeitar os diferentes grupos sociais que ali se encontram representados.

A acolhida foi realizada através de dois momentos, primeiramente os participantes foram recebidos com um cartão com a mensagem “**O Potencial das Pessoas**” onde foi destacada a importância de perceber e desenvolver o potencial daqueles com os quais convivemos. Posterior à entrega do cartão cada participante foi convidado a citar uma de suas potencialidades que não era conhecida de todos colocando-a a disposição de seu grupo, especificando o que poderia fazer em prol de todos. O segundo momento foi denominado de “**Gentilezas do Abraço**”, onde os participantes ao trocarem abraços deveriam encontrar e elogiar uma das potencialidades de seu companheiro. A dinâmica tanto a desta Roda como a das demais procurou aproximar os presentes facilitando assim a participação. A

preocupação estava centrada na necessidade de criar um ambiente acolhedor que facilitasse a participação dos presidentes dos conselhos.

No segundo momento da formação foi apresentada a análise da tarefa que deveria ser realizada pelos presidentes dos conselhos em suas escolas que será apresentada na discussão e análise destas rodas.

Na terceira parte do encontro aconteceu à palestra com a professora Inajara Vieira, vice-presidente do Conselho Municipal de Educação abordando a temática Conselho Escolar, Espaço de Formação Humana que foi elaborada de acordo com o caderno 6 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, MEC/SEB, 2008.

Ela utilizou um powerpoint para discutir a temática chamando a atenção para a importância de procurar valorizar a participação de todas as pessoas, reconhecendo-as como portadoras de múltiplas competências. O ponto alto da palestra foi a sensibilização das equipes gestoras juntamente com os presidentes dos conselhos para que os mesmos incentivem e valorizem a participação dos conselheiros proporcionando a eles oportunidades de uma participação ativa nas reuniões. A mesma também procurou sensibilizar o grupo no sentido de que o espaço de encontro do CE é um espaço de valorização e formação humana, do qual a escola não pode prescindir.

## **5.5 Quinto Olhar**

A quinta Roda inicialmente tinha sido programada para ser o encerramento dos encontros, mas as relações humanas e a sociedade da qual fazemos parte são dinâmicas e muitas vezes nos surpreendem. Após um longo período em que as direções das escolas eram escolhidas através de indicação do poder executivo começou a delinear-se a possibilidade de mudança nesta sistemática. Nas discussões preliminares sobre a mudança na forma de escolha dos diretores os Conselhos Escolares assumiriam um papel de grande relevância. Sendo assim, após diálogo com a Secretária de Educação, colegas do Conselho Municipal de Educação e com os participantes optamos por realizar um sexto encontro finalizando a formação e discutindo o novo processo que ainda estava em construção.

O quinto encontro, mais uma vez, assim como foi o terceiro, assumiu as características de uma roda de conversa, como está descrito no capítulo da metodologia. A acolhida dos participantes foi realizada através de um cartão com a

mensagem **“Qual é a Escola dos Nossos Sonhos”**, a mesma serviu para introduzir a temática **“Os Mecanismos de Participação e sua Efetivação na Prática Diária da Escola”** que novamente trazia para a discussão, agora sob um novo aspecto saindo do campo teórico e entrando no campo concreto.

A proposta do encontro foi discutir e analisar o PPP e o Regimento de cada uma das escolas participantes chamando a atenção das mesmas para a forma que previam os mecanismos de participação da comunidade nos espaços escolares. Sabendo inicialmente, por ser membro do CME e ter acesso a estes documentos, que em algumas escolas estes mecanismos não eram previstos, foi que pensei ser adequado propiciar aos participantes o diálogo com seus documentos. Com o objetivo de propor à comunidade a reflexão sobre estes documentos foi enviado um questionário para que as escolas respondessem em suas reuniões e devolvessem na sessão da formação realizada no Polo, sobre o conhecimento dos mesmos a cerca do PPP e dos Regimentos. O resultado deste instrumento de pesquisa será detalhado na análise da formação nas escolas e encontra-se no Apêndice B. Em alguns momentos pode parecer que estava me tornando repetitiva na abordagem das temáticas, mas acreditei desde o momento inicial que esta deveria ser a metodologia empregada; usar diferentes abordagens para tratar de um mesmo tema: a participação das famílias nos processos de planejamento da escola.

O pano sobre o qual se tece a presença da família na escola é o diálogo, seja ele da Secretaria de Educação com as Escolas e com o CME, das escolas com os conselhos escolares e da escola com a comunidade, mas só efetivaremos uma cultura de participação através do diálogo, ou como disse o presidente do Conselho da Escola I, ao participar da apresentação do Projeto: “[...] quer dizer que vamos prosear sobre o jeito que nos organizamos com os conselhos?”. E foi através de uma prosa que a roda “girou”.

A sistemática adotada consistiu em solicitar que as escolas, de posse de seus documentos básicos, elencassem os mecanismos de participação encontrados nos referidos documentos, ou seja, deveriam analisar procurando onde estava previsto a participação do Conselho Escolar, dos pais, das famílias, enfim da comunidade como um todo. Vale ressaltar que este exercício foi muito importante, pois no ano de 2015 o PPP e o Regimento das escolas necessitam passar por readequações.

A análise iniciou de modo tímido, sendo ela uma leitura com ausência de reflexão. Percebendo que a tarefa não se desenvolveria adequadamente propus aos

demais membros do CME que eles passariam pelos grupos instigando a pesquisa reflexiva, a partir deste momento às discussões fluíram com mais naturalidade.

Após a identificação dos tópicos solicitados os grupos receberam pequenos pedaços de papel dupla face recortados no formato de um tijolo e nestes papéis deveriam registrar onde e o que encontraram. O simbolismo do tijolo foi utilizado para dar a ideia de construção. Ao concluírem esta etapa foi apresentado a eles um painel conforme o modelo abaixo onde deveriam ir anexando as respostas.

Quadro 11- Esquema do painel construído na 5ª Roda de Conversa

Escola	PPP	Regimento	Como acontece na prática

Cada escola após a socialização do que foi encontrado fixou no painel o referido “tijolo”. Conforme os grupos realizavam a apresentação foram surgindo questionamentos pelos demais integrantes onde ressaltavam a ausência de mecanismos semelhantes em seus documentos. Outro fator relevante a ser registrado está relacionado aos integrantes do CME que em sua sessão de estudos anterior a esta roda refletiu sobre o PPP e sua construção. De acordo com estudos de Ilma Veiga (2001), o referido documento:

“É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta idéia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente”. (VEIGA, 2001, p. 110).

A grande maioria dos integrantes do CME iniciou uma reflexão sobre a previsão dos processos de participação presentes nos documentos analisados visto que o CME trabalha com os mesmos documentos. Levar o CME a refletir a sua prática ao estudar tais documentos é encontrar uma nova perspectiva para a atuação do órgão frente aos desafios que o mesmo deverá enfrentar no momento em que necessita discutir com a comunidade o Plano Municipal de Educação.

Os Conselhos Municipais de Educação e os Conselhos Escolares apresentam-se como espaços privilegiados para a discussão dos problemas educacionais, não apenas como espaço de discussão, mas também como



responsáveis por indicar caminhos, apontar prováveis soluções para os impasses educacionais que se apresentam como desafios para que educação possa cumprir com seu papel social. Na perspectiva freiriana o papel social da escola é que o indivíduo “construa a si próprio como agente social, alcançando o bem da coletividade”. (FREIRE, 1996, p.87). A ação solidária de ambos os conselhos poderá levar a comunidade local a formar parcerias que realmente ofereçam o suporte necessário à efetivação da gestão democrática. As ações do Projeto de Intervenção procuraram contribuir no sentido de favorecer a articulação entre os órgãos colegiados do sistema de ensino e das escolas, através do diálogo e ações conjuntas onde a maior preocupação seja com o bem estar do aluno e com a qualidade do ensino oferecido, para que ele seja emancipador do ser humano e da vida coletiva.

Para que tal ação possa acontecer, os conselheiros devem estar preparados para enfrentar os desafios de uma cultura de respeito às diferenças e **combate** às desigualdades sociais; e, para isso, é necessário que se tenha a compreensão das políticas públicas que norteiam a educação brasileira, numa concepção mais ampla, que abranja os processos formativos que se desenvolvam na vida familiar, nos movimentos sociais e também na organização da sociedade civil. Para Bordignon (2008):

Os Conselhos de Educação foram concebidos para atuar estrategicamente na gestão da educação, conferindo às políticas educacionais e à sua implementação a continuidade da ação e a representatividade da vontade nacional, acima da rotatividade dos dirigentes e de suas vontades singulares. (BORDIGNON, 2008. p.25).

Ao refletirmos sobre a ação estratégica do Conselho de Educação, o atuar na gestão da educação, precisamos rever as práticas do órgão como agente mobilizador da sociedade. É salutar repensar como ele se relaciona com as escolas, com os conselhos escolares e com os demais segmentos da comunidade para que o mesmo possa ser parceiro da sociedade que nele se encontra representada. Outro aspecto a ser considerado está no interior das escolas onde a representatividade da comunidade se encontra ou “se desencontra” através da organização dos Conselhos Escolares.

Seguindo a linha reflexiva sobre o papel dos conselhos municipais de educação convém destacarmos as funções que são desempenhadas por este órgão.

Ao que mais parece, os CMEs ainda atuam de forma consultiva e ao deixarem de atuar de forma deliberativa perdem sua dimensão política. É através da dimensão política que os Conselhos assumem o papel de serem “mecanismos de controle e fiscalização dos negócios públicos” (Gonh, 2008, p.103), assumindo também os riscos de posicionar-se politicamente e deixando assim de serem elementos que estão presentes, mas sem o envolvimento que torna legítima a participação.

A função mobilizadora tem esta finalidade, a de chamar a sociedade para comprometer-se com o projeto de educação do município que necessita ser construído por diferentes atores da sociedade. Embora não estejam envolvidos diretamente na educação, estão envolvidos no projeto de cidadania do município. Batista (2013) chama a atenção para o fato de que:

O equilíbrio das funções do Estado só é alcançado quando a sociedade civil ocupa a sua “função estatal” exercendo controle sobre os serviços públicos e participando ativamente na construção das políticas de Estado. Com este enfoque a participação é tomada a partir da capacidade política de organização dos cidadãos para atuar junto à gestão pública produzindo e transformando direitos de cidadania em ações públicas. (BATISTA, 2013, p. 40-41)

Ao concluir as ações do Projeto se os grupos envolvidos tiverem conseguido compreender a importância da participação como um ato político será um avanço significativo na direção da gestão participativa.

Algumas escolas ficaram surpresas ao perceberem que nos seus Regimento e PPP não estava prevista a participação da comunidade e que nalgumas o próprio CE não era nem citado. Outra ausência bastante significativa foi o fato de não existir o Conselho de Classe Participativo, assim como não especificavam quem faria a avaliação do PPP e muitas nem previam a participação do CE na elaboração e aprovação do PPP bem como do Regimento.

Após esta etapa as escolas precisavam dizer como acontece na prática, o que encontraram nos registros. Neste momento foi visível o desconforto diante dos achados. Importante também registrar que partiu dos próprios participantes sugestões de como atender o que está previsto em lei.

Na última etapa da discussão da temática foi apresentado outro painel em formato de uma casa onde no telhado estava escrito o nome do projeto, sendo que novamente cada escola recebeu um cartão em formato de tijolo onde deveriam registrar “O que podemos fazer como CE, para fortalecermos a participação das

famílias na gestão da escola?”. Após a socialização o material foi fixado no painel, “construindo” assim uma nova escola. As possibilidades apresentadas foram sendo discutidas entre os presentes. A diretora da Escola D pensou em conquistar a presença da comunidade através de uma atividade teatral, mostrando assim para a comunidade os diversos atrativos que a escola pode apresentar:

Como membro do CE posso buscar através de estudos e/ou pesquisas, ideias de como conscientizar as famílias em participar mais da vida escolar dos filhos. Um exemplo que já penso, é analisar a possibilidade de convidar os pais para a participação de um grupo de teatro na escola. (Escola D)

O trabalho coletivo e sistemático de mobilização da comunidade para a participação foi umas das possibilidades apresentadas pela diretora da Escola G que destacou também ser importante acolher as contribuições da comunidade: “Trabalhar coletivamente com os membros do CE a fim de conscientizar sobre seu papel na Escola para que possamos mobilizar a comunidade da escola da qual fazemos parte integrando-a e trazendo suas contribuições para a gestão escolar.”

Acolher a comunidade levando-a a sentir-se integrante ativa na escola foi à tona principal da contribuição apresentada pela Escola K “devemos estar sempre com as portas abertas da escola para receber as demandas e juntamente com o CE resolver o que é preciso”. Aprender a ouvir a comunidade foi apontado pela maioria das escolas como necessidade premente para a efetivação dos processos democráticos de gestão. Esta solução também é notada na contribuição da Escola F que destacou ser necessário criar pontes entre a escola e as famílias. “[...], buscando ver as dificuldades da comunidade escolar que reflete nos nossos alunos [...]”.

Na sequência da contribuição apresentada pela Escola D que colaborou com dois cartões é destacado que: “Podemos buscar o companheirismo entre os membros do CE, transformando as reuniões em um “evento”. Algo agradável para que os pais queiram vir, sintam-se bem em estar ali. Comuniquem aos seus vizinhos e amigos que estão fazendo algo importante”.

As contribuições me levam a refletir sobre a importância do processo de mobilização da comunidade para a participação. A família e a comunidade precisam ser ouvidas em relação às expectativas que possuem quanto à educação que a escola oferece. O ato de educar não pode ser solitário, é construção coletiva que

envolve toda a comunidade. As famílias precisam ter, na escola, reconhecidos os seus conhecimentos, a sua história, sua cultura; só assim elas poderão participar sem o constrangimento de ver negado o seu saber, sua cultura, muitas vezes negar o saber do aluno e da comunidade são fatores de exclusão. Paro (1999) explica que:

[...] o convencimento dos pais à participação e a percepção, por parte deles, de vantagens em envolver-se com os assuntos escolares, fica muito mais fácil se há [...] uma política de abertura e democratização [...] O Conselho de Escola deve servir bem a sua finalidade de representação dos diversos setores da escola para conceber, planejar e controlar a organização do trabalho escolar em consonância com seus objetivos e em cooperação com a direção da escola; e aí os pais, além dos demais setores, levam seus pleitos e colaboração por via de seus representantes. (PARO, 1999, p. 216).

A gestão democrática como instrumento que abre a escola para a participação dos pais é um processo complexo, pois envolve multiplicidade de ideias ao propiciar o encontro de diversos grupos. Grupos estes que se encontram na escola, mas se protegem corporativamente - família e profissionais da educação-, desencontrando-se na prática do diálogo, que é à base da gestão democrática. É importante o oferecimento de condições mínimas de participação e representação dos pais. De acordo com Medeiros e Luce:

A luta por mais e mais democracia, fonte inesgotável do aperfeiçoamento da convivência humana, tem na educação sua maior sustentação e por isto tem de ser valorizada como prática política e pedagógica de todas as escolas. (MEDEIROS E LUCE, 2006, p. 25).

Discutir com este grupo os mecanismos de participação pode ser considerado um processo ousado diante da heterogeneidade do mesmo. Este momento foi muito significativo onde surgiram diversas possibilidades reais para mobilizar a comunidade a participar, bem como sugestões de como tornar a gestão um pouco mais aberta. Ao final da apresentação membros dos dois conselhos dialogavam sobre o trabalho que ambos realizam e da necessidade de um trabalho em parceria visando à qualidade dos processos educacionais.

Analisando o encontro é possível afirmar mais uma vez que os gestores ainda não concebem a presença do CE e do CPM nos processos de planejamento da gestão da escola. Os encontros são pontuais e o assunto que deveria ser a principal

pauta das reuniões que são os processos de aprendizagem que devem ocorrer ao longo do ano não faz parte das discussões.

## **5.6 Sexto Olhar – Tecendo Um Novo Amanhecer Nos Processos de Gestão**

O sexto encontro finalizou as rodas programadas para servirem de momentos de estudos e reflexão, visando à construção deste relatório. No entanto, foi acordada uma nova roda para apreciação, pelos participantes, dos resultados da análise desta formação que acontecerá após a aprovação do relatório pela banca.

Trazer os resultados e discutí-los com a comunidade que colaborou na construção deste estudo é um modo de demonstrar respeito àqueles que numa relação dialógica foram tecendo novos espaços de participação onde ao mesmo tempo também foi possível a cada participante refletir sobre a gestão de sua escola.

No girar da ciranda a sexta roda teve como temática o “**Conselho Municipal de Educação e Conselho Escolar Fortalecendo a Gestão Democrática: O Processo de Escolha dos Diretores das Escolas da Rede Municipal**”. Os objetivos deste encontro visavam discutir os processos de gestão das escolas da rede municipal; propiciar discussão sobre o processo de escolha dos diretores das escolas e, instrumentalizar os presidentes dos Conselhos Escolares sobre a condução do processo eleitoral nas escolas da rede municipal. Com estes três objetivos procurou-se atender a uma demanda que durante a elaboração do Projeto de Intervenção, que originou este relatório, não fazia parte das discussões.

A escolha dos diretores das escolas da rede municipal através da indicação das comunidades não estava nos planejamentos apresentados anteriormente, embora no Plano Municipal de Educação a premissa da gestão democrática estivesse presente a discussão raramente fazia parte do contexto. O Decreto Municipal nº 3.783 de 2014, ao estabelecer o processo de escolha através da indicação de uma lista tríplice pelas escolas também determinou que os Conselhos Escolares organizassem o processo no interior das escolas. O órgão que até então, de acordo com o diagnóstico realizado, era chamado apenas para dar legalidade à prestação de contas ou resolver questões pontuais referentes a atos de indisciplina dentro das escolas, agora passa a protagonista deste importante momento. O Art. 3º especificou que

Os membros do Conselho Escolar terão a responsabilidade de articular o processo de escolha na escola e encaminhar, através de ofício a lista tríplice para a Secretaria Municipal de Educação e Cultura, a quem caberá junto ao executivo municipal definir entre os escolhidos o Diretor e o Vice-Diretor. (SÃO SEPÉ, Decreto nº 3.783 de 2014).

O Conselho Municipal de Educação e a Secretaria Municipal de Educação e Cultura ao discutirem e elaborarem conjuntamente as normas complementares para a operacionalização do referido decreto optaram em proporcionar durante a realização do sexto encontro orientações quanto aos procedimentos a serem adotados, em especial aos presidentes dos conselhos e as direções das escolas. O encontro foi dividido em quatro etapas, iniciando com a acolhida dos participantes pela professora Fernanda Vaz que realizou a reflexão com a música “Marcas do Que se Foi”. Na sequência as escolas entregaram o Diário Nossos Olhares, bem como o restante do material que algumas ainda não tinham devolvido.

A entrega do Diário constitui-se em um momento especial, pois as escolas relataram que o mesmo foi um excelente canal de comunicação, embora ao analisá-los noto que nem todos os grupos deram a esta ferramenta a devida importância quanto ao registro das atividades realizadas. Após o recebimento do material teve início a segunda etapa do encontro que foi a discussão da temática, através de um PowerPoint. O material foi preparado para introduzir o estudo sobre o Decreto Municipal nº 3.783 de 2014.

Durante a explanação do mesmo destaquei a importância do momento que a gestão das escolas da rede municipal estava vivendo. Foi solicitado ao grupo durante esta etapa que respondessem “Para você o que é o CE?”. As repostas foram anexadas a um painel em formato de coração onde estava escrito: CE: Uma Porta Aberta no Coração da Escola.

A diretora da Escola C salientou que “O CE é um grupo com quem eu divido minhas dificuldades, tristezas e alegrias”. A presidente do conselho da Escola L disse que “O conselho escolar pra mim é participar, dar opinião, reunir a comunidade para as reuniões e ter o compromisso que cabe a mim”. Já a presidente do conselho da Escola G assim se manifestou: “O conselho é um órgão que serve para planejar o desenvolvimento da Escola. Assessorando no que for necessário seguindo as normas da comunidade escolar”. A diretora da Escola J destacou a importância do colegiado: “É de extrema importância para contribuir para o processo de implantação da autonomia da Escola”.

O registro realizado pelo grupo permitiu concluir que estes estão, aos poucos, percebendo a importante contribuição que a participação da coletividade pode trazer para a melhoria do ensino oferecido pela escola. Quanto mais pessoas estiverem reunidas discutindo os processos de ensino e aprendizagem da escola, bem como participando ativamente dos processos de planejamento da mesma, maior será a possibilidade de sucesso dos alunos. De acordo com Werle:

O conselho escolar propicia a vivência de aprendizagens que levam a um crescimento para além das relações entre pais e filhos, entre professor e aluno, entre diretor e professor. Pela sua composição, o conselho exige que nos desloquemos de nossas posições usuais para olhar os demais como indivíduos, que querem colaborar com a gestão da escola. (Werle, 2003, p.59).

Propiciar condições para que os indivíduos que se encontram na escola possam aprender a discutir processos de planejamento poderá transformar-se em importante contribuição no sentido de colaboração na discussão de políticas públicas por aqueles que serão usuários das mesmas, permitindo assim que estas venham realmente de encontro as necessidades da coletividade. Acolher a todos e estimular o desejo de envolver-se com a comunidade é um ato pedagógico do qual acredito que a escola, através do Conselho Escolar não poderá abrir mão se desejamos a manutenção de um sistema democrático de governo em nosso país.

O processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do 'jogo' democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, práticas educativas. (DOURADO, 2001, p.79).

Este processo de aprendizado passa pelo planejamento da escola que ao ser organizado prevendo a participação e envolvimento de todos os seus segmentos torna-se um importante canal para que a comunidade possa construir sua autonomia.

A segunda etapa da formação teve uma duração de 20 minutos e consistiu em uma reflexão dirigida, aplicada para buscar novas informações que pudessem explicitar as aprendizagens construídas ao longo dos encontros, abordando questões que foram colocadas por eles durante os encontros como sendo pontos

sensíveis que mereceriam atenção especial ao realizarem o planejamento para o próximo ano. As questões aplicadas encontram-se no quadro descritivo. A seguir traçarei uma breve análise das mesmas tendo a seguinte ordem: diretor, presidente e outros participantes.

Ao questionar os diretores sobre as dificuldades pessoais encontradas para efetivar a participação das famílias almejava levá-los a refletir sobre como concebem a presença das mesmas nos processos de gestão da escola. Que tipo de abertura eles oferecem? Será que conseguem descentralizar as ações de planejamento da instituição?

É necessário que o gestor saiba concretizar, juntamente com sua equipe a cidadania participativa, onde o exercício consciente da mesma seja o alicerce para as práticas democráticas, pois a vida na escola constitui uma espécie de ensaio para a vida em sociedade. De modo geral as direções apontam como fator impeditivo para a presença das famílias na escola: os horários das reuniões, os espaços físicos, o fato de pais e mães trabalharem para o sustento da família. As escolas rurais citaram a falta de lugar no transporte escolar para o deslocamento dos pais. Algumas direções também destacam que “as famílias que mais necessitam não comparecem”, salientando assim a presença das mesmas apenas para tratar de assuntos pontuais e de interesse particular. Paro (2001) ao discutir o assunto destaca que

[...] a escola que toma como objeto de preocupação levar o aluno a querer aprender precisa ter presente a continuidade entre a educação familiar e a escolar, buscando formas de conseguir a adesão da família para sua tarefa de desenvolver nos educandos atitudes positivas e duradouras com relação ao aprender e ao estudar. (Paro, 2001, p. 107).

Neste contexto convém que sejam repensados aqueles fatores que impedem a presença das famílias através de um planejamento eficaz, que permita a presença das mesmas não apenas para discutir questões comportamentais de seus filhos.

Relacionado à questão referente à participação dos docentes e funcionários no planejamento da escola e construção do PPP, em partes as escolas destacaram a importância de uma política adotada pela SMEC, que foram os Momentos Pedagógicos, espaços mensais destinados aos estudos coletivos pelos professores realizados no mesmo dia em todas as escolas. Apontam também que para a revisão do PPP encontram dificuldades em reunir os grupos, mas que todos participaram



das discussões. No entanto questiono: como foi esta participação? O ato da educação política para a participação foi proporcionado a todos? E o segmento alunos em que momento foi ouvido? Sari e Luce (2000) destacam a importância da participação da comunidade para que a escola adquira autonomia sendo capaz de gerar maior comprometimento não só por parte da comunidade, mas também dos órgãos governamentais.

Ao tratar da questão referente ao diálogo com o representante do segmento dos alunos nas reuniões do CE nas EMEIS os alunos não participam, nas demais instituições esta participação também não pode ser considerada satisfatória de acordo com o diagnóstico, no entanto a maioria das direções colocou como satisfatória, tanto que a diretora da Escola D destacou: “O segmento dos alunos é bem participativo, onde antes de cada reunião do Conselho eles conversam com os alunos e levam para a reunião reivindicação dos mesmos.” A Escola E também destacou que: “Os representantes dos segmentos alunos são bastante participativos, sempre opinando e discutindo assuntos pertinentes.” É importante que estes processos realmente aconteçam, pois assim estaremos contribuindo de modo eficaz na preparação destes jovens para a vida política.

Destaco ainda o posicionamento da diretora da Escola F ao dizer que “O segmento dos alunos são participativos, opinam, mas ainda são tímidos, pois estamos aprendendo juntos nosso papel.” A timidez faz parte do comportamento do ser humano, o que não podemos aceitar é a timidez dos processos que permitem a participação destes jovens. Lück, (2012) ao analisar a democratização da escola reflete que:

Via de regra, o que se observa na escola é um ambiente em que o aluno é colocado em uma situação de passividade e de obediência as determinações de professores por entenderem o processo educacional como aquisição de conhecimentos. Com este procedimento o professor reforça o seu poder de influência sobre o aluno como um valor em si, sem contribuir para o empoderamento deste. Percebe-se que nesse caso o que ocorreria é a escola estar a serviço do professor e não do aluno, pois se não ocorrer o seu empoderamento, não ocorreu educação e, sim, domesticação. (LÜCK, 2012, p. 58-59).

Se nosso desejo é o de fortalecer as relações democráticas a partir de uma nova forma de gestão das escolas, permitindo assim a toda comunidade escolar envolvimento no planejamento da mesma, não podemos aceitar processos educacionais que tenham como base a “domesticação” de crianças e jovens. Neste

sentido, os conselhos escolares possuem a tarefa de “alargar” os espaços de participação facilitando a presença dos alunos nos processos decisórios da escola. O que defendemos é a construção coletiva, através do diálogo, entre as diversas vozes que se encontram nas escolas, incluindo os alunos.

Os presidentes dos conselhos foram questionados sobre as eventuais dificuldades que encontram para dialogarem com o segmento que representam, visto que a grande maioria é representante dos pais. Eles destacaram que não encontram grandes dificuldades e que a mesma quando se apresenta está relacionada à questão do tempo disponível para a participação nas reuniões.

Como foi anunciado anteriormente um grupo de pessoas que não fazia parte do público inicial da formação pediu para participar e esteve presente contribuindo de modo singular para as discussões que se fizeram pertinentes. Este grupo foi questionado sobre a visão que possuía das ações do CE antes da formação, bem como se havia modificado sua visão sobre a ação do mesmo.

A Escola F destacou que “o Conselho era tímido e com pouca atuação na escola”, a Escola G salientou que “O Conselho Escolar existia apenas para a aprovação da prestação de contas dos recursos recebidos [...]”. A Escola J destacou que “Percebia um CE tímido, alienado de suas funções que se deixava conduzir de acordo com as determinações da escola,” e que agora o órgão “mudou a forma de gestar, novos olhares são aceitos, novas vozes ouvidas.” A representante do segmento funcionários desta mesma escola pontuou que:

“Antes da formação os membros do CE, em sua maioria, eram apenas uma assinatura nos registros das reuniões (atas), concordando sempre com as propostas, sem questionar ou opinar. Atualmente, minha percepção sobre o CE está modificada, pois acredito que conhecendo mais como o CE pode atuar, é possível que ele proponha um planejamento coletivo”. (Escola J).

Analisando as respostas como um todo pude perceber mudanças, ainda que pequenas, mas estruturais no que se referem à participação do conselho e a visão que a comunidade possui sobre o mesmo. Entendo que Gramsci, 1981 possa nos auxiliar na reflexão no que tange ao anunciado no título da formação que é tecer uma nova cultura de participação, onde ele diz o que significa criar uma nova cultura.

[...] criar uma nova cultura não significa apenas fazer individualmente descobertas ‘originais’; significa também, e, sobretudo, difundir criticamente verdades já descobertas, ‘socializá-las’ por assim dizer; transformá-las,

portanto, em base de ações vitais, em elemento de coordenação e de ordem intelectual e moral. (GRAMSCI, 1981, p.13).

Acredito que as mudanças podem não serem de grande visibilidade inicial, mas são pequenas sementes que começam a germinar nos diversos segmentos que passaram pelas Rodas de Conversa.

O momento final do encontro foi precedido de grande expectativa, pois aconteceria a discussão sobre o Decreto Municipal nº 3.783/2014 que estabelece os critérios para a escolha de diretores e vice-diretor das escolas municipais. Neste processo além do resgate dos princípios democráticos para a escolha de diretores, que foram bruscamente interrompidos no município no ano de 2001 através de medida liminar alegando inconstitucionalidade do ato, o Conselho Escolar também vê a valorização de sua função na escola. Ao CE coube conduzir o processo eleitoral. A escolha através da indicação de lista tríplice ainda não atende ao desejo da classe, manifesto em outras ocasiões, mas é o passo inicial para a retomada desta discussão.

A escolha do diretor escolar, pela via da eleição direta e com a participação da comunidade, vem se constituindo e ampliando-se como mecanismo de seleção diretamente ligado à democratização da educação e da escola pública, visando assegurar, também, a participação das famílias no processo de gestão da educação de seus filhos. (PARENTE, LÜCK, 1999, p. 37).

Com o Decreto voltou à discussão sobre os processos de gestão de cada escola da rede e como em todo o processo democrática surgiram divergências quanto à condução dos mesmos. Visando dar maior tranquilidade a este processo histórico e procurando preservá-lo, SMEC e CME, elaboraram as normas complementares com o objetivo de facilitar e tornar mais ágil a operacionalização do processo pelos respectivos conselhos. Neste sentido esteve presente na formação a Secretária Municipal de Educação acompanhada por uma das integrantes do Departamento Pedagógico do órgão.

A apresentação do Decreto e das normas complementares foi realizada pela professora Paula Machado, Secretária Municipal de Educação e Cultura. Ela fez um resgate do momento salientando a importância do mesmo e também pediu a todos que mantivessem o diálogo como base do processo. Após a apresentação e

discussão das normas os presentes foram sanando suas dúvidas. Entre as atribuições conferidas ao Conselho Escolar podemos destacar:

- *O processo de escolha dos nomes dos professores que farão parte da lista tríplice ficará sob a responsabilidade do Conselho Escolar.*
- *O Conselho Escolar, juntamente com o Secretário da Escola, publicará edital, com antecedência mínima de 05(cinco) dias da data da reunião, convocando os professores, funcionários, os representantes do Círculo de Pais e Mestres- CPM e Conselho Escolar- CE, para participarem do processo de escolha.*
- *O processo deverá ser registrado em ata, sendo o secretário da escola, o responsável pela lavratura da mesma. Toda documentação (edital de convocação, ata, ofício de encaminhamento dos nomes escolhidos, entre outros) deverão ser assinados pelo presidente do CE e entregues na SMEC, até o dia 15 de dezembro de 2014.*

Ao encerrar, o grupo solicitou que no próximo ano a formação tivesse continuidade, pois muitas ações tinham sido efetivadas nas escolas e também desejavam que os conselheiros que devem assumir em abril de 2015, período das eleições para a escolha dos representantes do órgão, tivessem condições de participar de novos encontros. Esta é uma questão que necessita de discussão entre a SMEC e o CME.

Refletindo sobre o último encontro posso dizer que nesta roda de conversa os conselhos tiveram reconhecidos a sua importância no contexto da gestão da escola. Os incipientes processos democráticos presentes na rede municipal começam a ter mais consistência, pois democracia é uma lição que se aprende na escola. Paro (2001), que diz:

A democracia, assim como não se dá espontaneamente, precisando, em vez disso, ser criada pela prática política, também precisa ter seus valores intencionalmente apropriados pela educação, visto que ninguém nasce democrata ou com os requisitos culturais necessários para o exercício da democracia. (PARO, 2001. p. 52).

É importante salientar que as propostas para uma gestão democrática e participativa não dependem apenas do voto, ela necessita de organização, planejamento e diálogo que começa com o gestor ao acolher a todos que se

encontram na escola. A construção de relações democráticas na escola faz parte do processo de aprendizagem, não só do aluno, mas da sociedade como um todo. Peroni (2010) também coloca que:

[...] a eleição para diretores era e é importante não apenas para que os dirigentes educacionais sejam eleitos pelos seus pares e pela comunidade, mas também porque a eleição é um processo de aprendizagem. E a eleição de diretores e a participação no Conselho Escolar são processos de construção da democracia tanto para a comunidade escolar quanto para a comunidade em geral, porque a participação, depois de muitos e muitos anos de ditadura, caminha através de um longo processo de construção. (PERONI, 2010, p. 217).

No Brasil, lembrando Luce e Medeiros (2006) o debate sobre a gestão democrática da educação pública já vem de longa data, mas nem por isso o cenário é favorável. Muitos são os aspectos que dificultam esse percurso, que esbarra em “tradições autoritárias”. É necessário que a comunidade escolar entenda a democracia como um processo que se constrói no fazer diário de sua ação educativa.

A educação como direito constitucional é uma conquista da sociedade que necessita manter-se atenta, especialmente em momentos de crise econômica, para que tal direito não venha a ser instrumento de manipulação da população. A escola pública de qualidade deve primar pelo sucesso de todos os alunos com processo de inclusão social. Convém, neste ponto, destacar a luta de Anísio Teixeira em defesa desta escola ao dizer que “[...] a escola é uma instituição fundamental para garantir a estabilidade e a paz social e a própria sobrevivência da sociedade humana [...] uma instituição obrigatória e necessária, sem a qual não subsistirão as condições de vida social, ordenada e tranquila.” (TEIXEIRA, 1976, p. 132).

A escola defendida por Anísio Teixeira também é gratuita, com educação integral e ensino de qualidade, capaz de educar para a democracia contribuindo para a diminuição das desigualdades sociais. É uma escola única para todas as classes sociais.

Em todos os países democráticos, os sistemas escolares tendem a constituir um único sistema de educação, para todas as classes, ou melhor, para uma sociedade verdadeiramente democrática, isto é, sem classes, em que todos os cidadãos tenham oportunidades iguais para se educarem e se redistribuírem, depois, pelas ocupações e profissões, de acordo com a sua capacidade e as suas aptidões, demonstradas e confirmadas. (TEIXEIRA, 1976, p. 45).

A defesa de um sistema de ensino único e que seja capaz de acolher a todos é a mesma que ainda hoje se faz presente nas discussões sobre as transformações de que a estrutura e funcionamento das escolas carecem. Ao organizar as ações de formação procurei ficar atenta às colocações de Paro (2001), ao defender as transformações da escola: “a transformação da escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras” (PARO, 2001, p.10). A necessidade de que as comunidades venham a se apropriar das escolas públicas é um tema bastante relevante diante da situação verificada no diagnóstico.

### **5.1 Outras vozes e olhares se entrecruzam – A análise das sessões de formação nas escolas**

Nesta seção serão analisados os resultados das ações desenvolvidas nas escolas, sob a responsabilidade das diretoras e presidentes dos CE. Esta análise terá como base o Diário Nossos Olhares, onde as atividades deveriam ficar registradas. Outro instrumento de pesquisa a ser analisado é o que denominei de Maletinha Visitadeira, que durante a realização da formação nas escolas deveria “visitar” as famílias colhendo informações sobre o envolvimento das mesmas com a instituição, e também despertar a curiosidade destas levando-as assim a procurarem informações sobre o objeto de pesquisa.

A formação nas escolas aconteceu em quatro etapas, que foram denominadas de “**Prosa**” tendo como base as Rodas de Conversa. Cada escola recebeu o material previamente organizado procurando assim oferecer a elas condições para a realização dos encontros. Durante a realização dos encontros presenciais com as equipes gestoras e os presidentes foram discutidos os caminhos metodológicos a serem seguidos no desenvolvimento de cada ação, também estabelecemos comunicação nas redes sociais o que facilitou a interação entre a pesquisadora e as equipes de cada instituição.

A tônica das prosas procurou levar a reflexão sobre o trabalho coletivo e a formação do sentimento de pertencimento ao grupo, visto que o diagnóstico apontou que na maioria das vezes apenas o presidente era chamado na escola. Outros dois aspectos considerados durante os encontros foram permitir discussões referentes à construção dos documentos básicos da escola, PPP e Regimento, bem como levar o

grupo a discutir os índices de desempenho da escola no primeiro trimestre do ano de 2014. Algumas instituições realizaram mais do que os quatro encontros, levando em consideração que após o início da formação presencial verificaram que precisavam construir, discutir e aprovar o Regimento Interno do CE e também realizarem ajustes no seu PPP.

### 5.1.1 Primeira Prosa

A primeira Roda que aconteceu nas escolas teve como objetivos: apresentar aos demais membros do Conselho Escolar o Projeto Tecendo Uma Cultura de Participação; mobilizar a comunidade escolar ao redor do Projeto e proporcionar reunião de estudo sobre a importância da participação do Conselho Escolar na organização da escola.

Inicialmente o grupo deveria ser acolhido pela direção da escola, que na sequência apresentaria aos conselheiros através de um PowerPoint o Projeto Tecendo Uma Cultura de Participação e que também continha as principais atribuições do CE, material encaminhado via e-mail. A direção também recebeu material de estudos com a temática **Grupo é Grupo**, de Madalena Freire onde a autora destaca através de um texto leve o que seria a vida em grupo, como trabalhar com as diferenças, mantendo a mobilização na busca de um objetivo comum onde o respeito às singularidades deve ser à base dos encontros. A título de informação, o último encontro a ser realizado com este grupo, fez uso da mesma autora abordando a questão da formação do grupo.

Após o estudo inicial os participantes receberam material com o poema Cidadania de Thiago de Mello e ao realizarem a leitura deveriam elaborar, em conjunto, um poema destacando sua visão de grupo e a importância da participação. Das doze escolas participantes inicialmente do Projeto nove realizaram a atividade de acordo com o que foi solicitado.

A Escola L, em seu poema destacou que: “Em nossa formação aprendemos/Que o conjunto é importante/Que cada um faz parte/ Dessa corrente grande de gente”. A Escola G disse que: “No nosso grupo ocorrem encontros e desencontros,/fatos comuns nas relações humanas,/no entanto, já vencemos alguns desafios na/busca da qualidade/ preparando nosso educando/ para a vida em sociedade”.

Através dos fragmentos dos poemas apresentados é possível verificar que a discussão sobre a temática foi produtiva, assim como é relatado nas demais produções. Favorecer ao grupo a reflexão é proporcionar entendimento de que “Cada pessoa é diferente. É na diferença que está a originalidade, o sentido e a riqueza de ser gente”. (BRASIL.SEB/MEC, Cad. 3, 2006, p.16).

É no desejo de não perder a riqueza de ser gente, gente que ao trabalhar em conjunto é capaz de questionar sistemas políticos opressores que poderá se consolidar um novo horizonte onde as múltiplas vozes sejam ouvidas é que organizei o texto reflexivo.

Após a elaboração dos poemas as escolas deveriam organizar um painel com o material constante no envelope, e expor em local de circulação, criando assim um espaço de comunicação entre o grupo de estudos e os demais membros da comunidade. Solicitei que as escolas pensassem com carinho neste espaço, que deveria constituir-se em um importante instrumento para anunciar ao restante da comunidade os assuntos estudados bem como a produção do grupo.

Ao avaliarem o primeiro encontro uma mãe da Escola C, que no diagnóstico ainda não tinha aprovado o regimento do órgão fez a seguinte colocação:

Eu adorei o grupo e participar, é bem criativo e também divertido. Achei que participar do conselho fosse algo bem difícil, mas pelo contrário é bem produtivo e nele conheci o poder que o conselho tem, e que trabalhos em grupo é muito importante, pois sozinhos não conseguimos construir um grande projeto. (E.L. mãe de aluno).

Na mesma escola comprovando o que foi detectado durante a elaboração do diagnóstico, de que esta não tinha a sistemática de reunir o CE uma mãe salientou: “1º encontro bastante produtivo, dinâmico e um grupo comprometido visando buscar soluções para possíveis situações”. O desejo é que o grupo de conselheiros perceba a importância da realização das reuniões de modo sistemático e não apenas para resolver questões pontuais. Quanto mais à comunidade estiver presente na escola, maiores serão as probabilidades para que efetive um processo educacional voltado para o desenvolvimento do educando como cidadão que participa, argumenta, enfim que decide o destino do lugar em que vive. Freire (2008, p.90) lembra que “não é no silêncio que os homens se fazem, mas na palavra, no trabalho, na ação-reflexão.” Embora Freire (1996) também preconize a importância dos silêncios durante os diálogos, mas é o silêncio de quem escuta e acolhe o pensamento do outro.



Ao analisar o material recebido restam algumas indagações, a principal delas: será que esta formação realizada na escola, de modo dirigido não é uma forma de tutelar as ações das mesmas? Espero que no transcorrer das análises tal sensação não perdue.

Como sistemática de trabalho ao final de cada encontro nas escolas foram abertas as orientações para a realização da próxima sessão, procurando assim distribuir as atividades de tal modo que não ficassem apenas sob a responsabilidade da direção ou dos presidente do CE.

### **5.1.2 Segunda Prosa**

O segundo encontro, de acordo com os relatos dos presidentes dos CE e as direções estava sendo bastante aguardado devido à boa aceitação das atividades do primeiro. A segunda prosa teve como objetivo maior envolver os diferentes segmentos na organização da reunião, sendo assim os mesmos receberam atribuições específicas, sem que um soubesse a tarefa do outro. Cada membro do Conselho, que teria uma tarefa a realizar recebeu a mesma dentro de um pequeno envelope fechado com o pedido que procurassem seguir o que foi solicitado. As atividades estão descritas no Quadro nº 2 com a Síntese das Ações.

A tarefa destinada aos representantes do segmento alunos que era fazer um cartão de boas vindas procurou levar as equipes diretivas e os presidentes a perceberem que estes também deveriam estar presentes nas sessões de formação, pois representam aqueles para quem a escola existe. Werle (2003, p.12) diz que “Os Conselhos são, atualmente, um espaço não de aprendizagem em nível conceitual e teórico da democracia, mas um local de fazer democracia”. Sendo assim os alunos necessitam estar presentes nas reuniões e terem oportunidades de se expressarem bem como devem ter espaços para que aconteça a articulação dos representantes com o restante do alunado. Seguindo a mesma linha de pensamento a autora citada anteriormente alerta que:

Um aspecto fundamental a ser discutido no bojo das práticas colegiadas é a compreensão e a participação dos alunos, bem como os processos de escolha e comunicação entre os alunos e seus representantes no Conselho Escolar e a percepção da contribuição dos representantes discentes pelos demais membros deste colegiado. (WERLE, 2003, p.13)

Foi procurando dar visibilidade a este segmento que a tarefa foi realizada, mas não apenas visibilidade do corpo presente nas reuniões e sim à visibilidade pela palavra, pelo estar presente e fazer parte. Acredito que a participação deste segmento ainda necessita de muita articulação e vontade política das equipes gestoras. Gadotti (1980, p.4) nos diz que “[...] A atitude democrática é necessária, mas não é suficiente. Precisamos de métodos democráticos de efetivo exercício da democracia”. São estes métodos que parecem faltar ainda no planejamento das ações das escolas.

O representante do segmento professores foi convidado a preparar uma dinâmica de acolhida procurando assim tornar o ambiente acolhedor e também valorizar a presença dos demais participantes. Esta dinâmica deveria ser anexada no Diário Nossos Olhares. A preocupação com sistematização dos encontros procurou evidenciar a necessidade de preparação prévia das reuniões evitando assim os atropelos de última hora bem como o desperdício do tempo. A atuação dos professores também deve ser estimulada, não aquela que sirva apenas para a defesa de interesses corporativos, mas a que discute, questiona e assume seu papel de liderança permitindo assim a todos os demais a aprendizagem deste processo dialógico em que devem ser transformados os espaços das reuniões.

Os grupos receberam o material com a temática a ser estudada que foi um texto questionando **“O Que é o Conselho Escolar”**. Esta temática pode ser considerada a mais técnica dos quatro encontros. Ela procurou explicar em linhas gerais o que é o CE, suas atribuições e funções destacando a importância da presença ativa de todos os segmentos. O texto também chamou a atenção para a importância dos conselheiros compreenderem as diferentes funções do conselho para que suas atuações possam atender as reais necessidades da escola, onde também foi destacado o princípio do controle social que o órgão possui.

Após o estudo do material foi solicitado que os grupos refletissem e elaborassem um relato de como era a participação de seus membros no CE de cada escola. O relato deveria ser anexado no Diário e também no espaço destinado aos painéis, permitindo assim que a comunidade tivesse acesso a estas informações.

Do total das escolas participantes apenas sete anexaram à tarefa no Diário, três colocaram apenas no painel e as outras duas não apresentaram. No geral as escolas relataram a situação encontrada no diagnóstico, embora este seja o segundo encontro nas escolas e o terceiro presencial elas já destacam que

começam a perceber a importância de uma nova organização e sistematização das reuniões levando ao grupo discussões mais amplas do que apenas assuntos relacionados à prestação de contas. No entanto as escolas ainda continuam afirmando que “a participação do Conselho Escolar é pouca, pois agora que estamos estudando, nos “inteirando” da importância e atribuições”, conforme citou a Escola F. No viés da reestruturação do órgão a Escola E salientou que “estamos nos reestruturando, abertos a mudanças, principalmente após as formações, mas na medida do possível todos os problemas que acontecem e precisam ser consultados, são resolvidos”. A adequação dos horários das reuniões também foi um fator que preponderou para que o conselho possa funcionar adequadamente, sendo que Escola L após dizer “que os membros tinham conhecimento da importância da sua função como representantes da escola e comunidade escolar”, mas que necessitavam de ajustes para melhorar a participação sendo que: “Estamos tentando ajustar os horários das reuniões a fim de que haja uma participação total dos membros do Conselho Escolar”.

No relato da Escola B podemos também confirmar a dificuldade que estas possuem em discutirem questões pedagógicas com o CE “os membros do Conselho Escolar são atuantes, auxiliando a direção nas festividades, nos problemas encontrados na escola”, entendemos aqui que os “problemas” estão relacionados à questão de infraestrutura ou indisciplina, de acordo com os registros nas atas analisadas. Paro (1996) ao falar sobre a participação dos pais nos diz que:

[...] o convencimento dos pais à participação e a percepção, por parte deles, de vantagens em envolver-se com os assuntos escolares, fica muito mais fácil se há [...] uma política de abertura e democratização [...] O Conselho de Escola deve servir bem a sua finalidade de representação dos diversos setores da escola para conceber, planejar e controlar a organização do trabalho escolar em consonância com seus objetivos e em cooperação com a direção da escola; e aí os pais, além dos demais setores, levam seus pleitos e colaboração por via de seus representantes. (PARO, 1999, p. 216)

Organizar os horários das reuniões, proporcionar tempos e espaços adequados para que aconteça de modo efetivo a participação de todos os conselheiros, apresentar temática onde seja relevante a construção coletiva das soluções pode ser o grande desafio para as equipes gestoras.

Procurando ainda saber como o conselho é percebido pelos demais participantes foi solicitado que as escolas sorteassem um integrante que receberia o

envelope surpresa onde este deveria registrar a situação do órgão em sua comunidade. Este envelope deveria retornar no segundo encontro, mas a maioria das escolas não trouxe, pois anexou o envelope no Diário Nossos Olhares e ainda de acordo com os relatos é possível perceber que muitos foram feitos posterior a data solicitada. Este descompasso entre as entregas da tarefa foi positivo, pois permitiu uma análise mais crítica dos participantes que expuseram a real situação dos conselhos. Através do diagnóstico já possuía conhecimento das condições de funcionamento do órgão, mas desejava que os grupos refletissem e percebessem como era a sua atuação a fim de que procurassem se apropriar dos assuntos proporcionados nas Rodas de Conversa.

Das sete escolas que devolveram os envelopes com a tarefa o destaque é para as dificuldades encontradas para realizar as reuniões, salientam a preponderância dos assuntos relativos à prestação de contas, ou para referendar ações relacionadas a questões disciplinares. A representante do segmento professores da Escola F colocou que “Como professora de acordo com o tempo de trabalho na Escola pude perceber que o Conselho Escolar não tinha uma atuação significativa, pois suas funções não estavam claras para a comunidade escolar no geral”.

O representante da Escola E destaca que “Antes das sessões da formação talvez alguns ‘assuntos’ que deveriam ser resolvidos não eram”. Fatos estes também apontados pelas demais escolas. Acredito que o fato de realizarem a atividade de modo individual permitiu uma maior criticidade por conta dos selecionados para responder a tarefa. Alguns princípios do trabalho em grupo como o respeito às opiniões divergentes ainda necessitam de maior reflexão.

Ao analisar o material recebido merece destacar a resposta enviada pela representante do segmento professores da Escola K.

Até o presente momento acredito que não se havia pensado na real função do Conselho, sua prática e organização. As formações tem sido essenciais. As reuniões aconteciam de acordo com as demandas. Não tinham datas específicas mensais para os encontros. Porém a participação da presidente sempre foi efetiva, semanalmente na Escola, conversando, inteirando-se dos assuntos da Escola e trazendo as opiniões e demandas da comunidade. (Representante segmento professores Escola K)

É importante destacar que uma pessoa sozinha, não representa um grupo, que a presença do presidente, sem a discussão coletiva dos problemas pouco

modifica o processo de gestão que na prática não se torna democrático. Werle (2003) explica que:

O Conselho Escolar é um espaço aberto, mas não uma área destinada à exposição unilateral de pontos de vista. Trata-se de um espaço no qual *nós* construímos alguma coisa em comum e não simplesmente uma situação em que *eu* torno públicas as minhas posições, as minhas convicções, os meus interesses e as minhas *ideias*. (Werle, 2003, p.58)

A Escola J através do representante do segmento funcionários relata que em sua escola:

O CE está gradativamente tomando forma e conscientizando-se da sua importância como órgão máximo de discussão a nível de escola, pois ao consultar as atas que registram reuniões do CE, constatei que as reuniões ordinárias não vinham acontecendo rigorosamente todos os meses nos anos de 2011/2012/2013, o que deve acontecer não apenas para cumprir o que é lei, mas para que haja um maior comprometimento de toda a comunidade escolar para um aprendizado satisfatório. Quanto à formação do conselho, tudo transcorre dentro das normas com todos os membros e respectivos segmentos. Acredito que as formações estão contribuindo muito para que consigamos fazer um trabalho democrático e participativo na escola, começando por todos os membros deste Conselho.(Escola J).

Analisando este relato é possível notar que o grupo começou a perceber que o órgão não estava funcionando adequadamente. Começou a demonstrar o surgimento do sentimento de grupo que coletivamente busca uma melhoria nos aspectos que julgou pertinente.

Outros relatos destacaram a importância dos conhecimentos que estão sendo construídos após o início das formações que foram modificando o modo de organização e condução das reuniões. A representante do segmento funcionários da Escola D explicou que: “Esta nova maneira de conduzir o CE em minha opinião aproxima os membros da escola [...]”. A escola E ainda destaca que “Antes das formações talvez alguns ‘assuntos’ que deveriam ser resolvidos não eram”. A Escola G, através do representante dos professores ainda foi mais incisiva “Agora, após o início da formação percebo o quanto perdemos de participar da vida escolar”. E finalizando a Escola L destacou que “Na realidade a comunidade precisa se conscientizar da importância de participar efetivamente na gestão da escola [...] Se faz necessário um trabalho de formação que os fortaleça para uma efetiva participação na escola e nos estudos dos filhos”.

A efetiva presença da família na escola é um processo de construção diária em que o Conselho Escolar tem responsabilidade de resgate diante da pouca

presença destas junto à instituição acompanhando o desenvolvimento de seus filhos. A ação do órgão colegiado como ressalta Lück (2012) é o “ponto de partida” para a presença dos demais.

Entende-se que os membros do órgão colegiado sejam apenas ponto de partida, para que todos os pais se envolvam com os trabalhos da escola, cabendo aos primeiros buscar os meios para promover esse envolvimento. Seu significado está centrado na maior participação dos pais na vida escolar, como condição fundamental para que a escola esteja integrada na comunidade, assim como a comunidade nela, que se constitui a base para maior qualidade do ensino. (LÜCK, 2012, p. 66).

A busca pela melhoria da qualidade do ensino é que move a pesquisadora ao realizar o projeto, pois só com processos educacionais que visem à plena construção do conhecimento poderemos alcançar as melhorias sociais que tanto almejamos.

O próximo assunto a ser aqui analisado diz respeito aos processos de escolha dos conselheiros e o conhecimento que estes possuem sobre o Regimento Interno do órgão. É evidente que o diagnóstico mostrou que a maioria das escolas adota um regimento padrão enviado pela SMEC para servir de consulta e que acabou se transformando no documento oficial. No que diz respeito à forma de escolha dos representantes de cada segmento sabe-se que de modo geral as equipes gestoras convidam os participantes para organizarem uma chapa. Diante dos fatos, procurou-se levar para a discussão do grupo tais questões, mas evitando críticas a dinâmica de mobilização até então adotada. Do mesmo modo procurei inserir na discussão a avaliação, pelo órgão colegiado, do desempenho da escola no trimestre anterior bem como o desempenho da mesma nas avaliações externas. O objetivo aqui foi trazer para a discussão as questões pedagógicas.

Foi apresentado aos grupos um pequeno questionamento onde o representante de cada segmento deveria responder as questões que se encontram no quadro apresentado na análise

As direções das escolas, em linhas gerais, as que responderam e anexaram os questionamentos no Diário afirmam que todos conhecem o regimento, mas destacam que ainda falta um estudo aprofundado do mesmo. Os representantes dos segmentos professores não são unânimes nas respostas, pois existem os que dizem conhecer e na mesma escola os que afirmam não terem conhecimento do referido documento. Não estou procurando confrontar respostas, mas sim entender qual o

nível de intimidade do grupo com tão importante documento que deve ser o orientador das ações dos conselhos. Os professores da Escola E afirmaram ainda não terem conhecimento do documento e que o assunto estaria fazendo parte de uma próxima pauta. O representante dos professores da Escola I, a que tem o conselho mais antigo da rede, completou cinco anos em 2014, colocou que conhece o documento, “Sim, ele foi estudado na 1ª reunião e tudo ficou esclarecido, cada um ‘acordando’ com a sua função dentro do Conselho”.

Os representantes dos funcionários também não são unânimes com relação ao conhecimento sobre o regimento. O representante da Escola I diz que além de conhecer o documento tem cópia do mesmo, e o da Escola E afirma que “Não, mas deverá ser apresentado na próxima reunião”.

O segmento pais em sua maioria respondeu que sim, mas o representante da Escola E diz ser iniciante no órgão e então não tem conhecimento do mesmo. Já o representante da Escola I diz que “Sim, recebemos na primeira reunião. Está de acordo porque lemos e debatemos os itens”. Das escolas que realizaram a atividade, apenas três tiveram o cuidado de realizar a tarefa incluindo os alunos, onde dois deles afirmaram não ter conhecimento do regimento e um diz conhecer. O conhecimento do regimento poderá permitir que o grupo possa realizar com mais qualidade as ações que lhe são peculiar, pois sabendo como e onde deve agir provavelmente terão mais chances de sucesso.

A questão que aborda o processo eleitoral na escola foi uma “provocação” no sentido de levá-los a discutir a abrangência do mesmo atendendo ao que se espera de um processo democrático que é uma ampla mobilização da sociedade para fazer parte deste momento.

Na Escola B, na fala da secretária do CE a eleição foi precedida uma campanha onde “foi feito um movimento com cartazes com o nome dos candidatos e as chapas, também foi organizada uma urna na entrada”. Esta escola de educação infantil registra a existência de duas chapas, algo bastante raro, geralmente forma-se apenas uma chapa onde os membros recebem convite das equipes diretivas, que de acordo com os relatos encontram dificuldades para preencher todos os cargos.

Quanto aos convites realizados diretamente pelas direções das escolas o representante do segmento funcionários da Escola C deixa claro este aspecto ao dizer que:

A diretora possui uma importância muito grande nesse processo, porque devido ao papel que ocupa na escola, possui mais mobilidade para convidar as pessoas que compõe o grupo e garantir o espaço onde os encontros irão acontecer. (Representante dos Funcionários – Escola C).

No geral também destacam que o processo eleitoral acontece em reunião onde são apresentadas as chapas formadas anteriormente e a eleição, na grande maioria das escolas por aclamação. Apenas a escola em que teve mais de uma chapa concorrendo relata que as mesmas realizaram campanha e expuseram suas ideias para a gestão do CE. Mobilizar os demais membros da escola envolvendo assim as famílias é um processo que compete à equipe gestora e aos conselhos.

Propiciar ao grupo reflexão quanto as funções do conselho foi um argumento necessário diante do desconhecimento que os mesmos expressaram, e que foi possível verificar durante a realização do diagnóstico. Será que é possível um órgão colegiado se reunir e atender as demandas que a ele chegam sem saber quais são suas funções? Em alguns registros verifiquei que os membros do órgão confundem ações realizadas pelo colegiado com as funções que ele possui.

A escola D na fala do representante do segmento funcionários relata o que entende por funções do conselho ao dizer que o mesmo participa “de diversos eventos na escola como apoiador, nas promoções da escola, festas, reuniões [...]”; o segmento alunos da mesma escola acredita que é função do conselho “participação nas promoções da escola”. Na maioria das falas se evidencia esta concepção relacionada com as funções. Sabedora da situação é que foi preparei uma sessão abordando esta temática, procurando assim qualificar, a partir desta, as ações do órgão e as contribuições dos conselheiros.

O último aspecto a ser considerado diz respeito ao acompanhamento da avaliação do desempenho da escola e qual a participação do CE neste processo. As informações sobre este questionamento são bastante controversas. Enquanto alguns membros colocam que possuem conhecimento, que trabalham estes índices nas reuniões, outros afirmam o contrário. Como pesquisadora posso dizer que conheço as realidades das escolas diante do fato ser conselheira municipal de educação e acompanhar os desempenhos das mesmas, bem como através da realização de visitas às instituições, e com tais informações acredito que não seja uma prática rotineira discutir estes índices com os conselhos.



Uma das representantes do segmento pais da Escola J diz que “Atualmente não acompanhávamos, mas agora iremos acompanhar”, assim também uma mãe da Escola I afirma que “Ainda não fizemos nenhuma avaliação referente ao ensino ofertado na escola. Neste sentido não há discussão sobre este tema”. O representante do segmento professores da Escola L coloca que “Estamos em fase de organização e nos preparando para acompanharmos os seguintes processos [...]”. No contraponto destas informações temos falas com outras percepções do processo como da própria Escola I quando diz que “cada segmento tem acesso a todas as informações em que se refere à avaliação. Ele opina nas decisões a serem tomadas no processo de ensino e avaliação”. Na Escola L um dos representantes do segmento professores relata que “Nos é passado os dados nas reuniões para que todos ficassem por dentro, mas o conselho em si não apresentou sugestões ou de repente falhamos em não pedir tais sugestões”.

Apesar das divergências apresentadas acredito que a proposta aplicada foi produtiva diante das muitas perguntas realizadas pelos diretores e presidentes dos conselhos no encontro presencial que precedeu a esta formação na escola.

### **5.1.3 Terceira Prosa**

A terceira prosa procurou elucidar indagações que se originaram após a realização das atividades do segundo encontro e a temática procurou reforçar questões que ainda necessitavam de maiores esclarecimentos como as que se referem ao campo de atuação dos conselheiros. De acordo com as orientações que foram repassadas grande parte da organização deste encontro ficou a cargo do presidente, especialmente porque ele iria discutir os índices de desempenho da escola. Discutir questões referentes ao desempenho da escola bem como seu fazer pedagógico é uma tarefa árdua, pois questões deste nível encontram-se na área de domínio do corpo docente, e entrar neste terreno nem sempre é tarefa das mais fáceis.

O presidente do Conselho precisou conhecer os dados sobre o desempenho da escola e discutí-lo antecipadamente com a direção da mesma para que ao apresentar os dados ao grande grupo tivesse familiaridade com estes. A discussão sobre os índices de desempenho das escolas é pertinente quando a divulgação dos mesmos mostrou a necessidade de atenção redobrada com o desenvolvimento de

um projeto de escola que permita ao aluno construir seu conhecimento de modo que ao final do ano ele tenha sucesso em sua jornada.

A sessão de formação deveria começar com a apresentação e discussão da temática que era “**O Conselho Escolar e o Campo de Atuação dos Conselheiros**”, após esta discussão, onde foi enviado material individual aos participantes, colaborando assim para que os mesmos possam consultá-lo quando necessário, deveria ter início a segunda parte do encontro.

No segundo momento da prosa deveria acontecer a análise das planilhas com o desempenho das instituições no primeiro trimestre letivo de 2014, e o grupo traçaria algumas estratégias para melhorar aqueles índices que necessitassem de atenção especial. Após a realização da tarefa foi solicitado que elaborassem um painel divulgando as estratégias a serem trabalhadas diante do quadro encontrado. Das dez escolas que realizaram a tarefa apenas seis anexaram a mesma no Diário.

Em linhas gerais é possível dizer que as escolas apontaram como principal problema para o baixo rendimento de alguns alunos e/ou turmas o desinteresse dos estudantes, tanto que a Escola F destacou que “[...] os alunos que não obtiveram êxito tem falta de interesse, baixa autoestima, são desassistidos pelas famílias, pouco participativos e muitas vezes não realizam as tarefas de casa”. Nesta colocação estão sintetizados os depoimentos das demais. Nas estratégias apontadas por esta escola aparece que a mesma irá proporcionar estudos em grupo, no entanto não existem discussões sobre os processos pedagógicos. Não é a análise em si dos processos pedagógicos e dos índices que desejo discutir aqui e sim a presença do conselho na discussão de tais aspectos. A estratégia que encontrei para tal intento foi a elaboração e discussão da planilha, mas o interesse foi perceber como as equipes diretivas aceitariam a participação do órgão nesta discussão, visto que, tal realidade não foi detectada no diagnóstico.

Procurando saber como tinha sido a preparação e a análise dos dados pelo conselho foi solicitado que diretoras e presidentes respondessem a um pequeno questionamento. Ele constituiu-se de frases que deveriam ser completadas pela diretora, (folha branca) e pelo presidente (folha amarela).

Os questionamentos foram os que seguem:

- a) Inicialmente confesso que....
- b) Durante a preparação da reunião...
- c) Pena que... Ainda bem que...

d) No final posso dizer que...

As questões foram às mesmas para as diretoras e os presidentes e na fala da diretora da Escola G estão sintetizados pensamentos das demais equipes com relação à participação do presidente nesta tarefa, onde ela diz que: “pensei que a presidente não conseguiria planejar a reunião, devido a não estar presente todos os dias na escola”. A Escola J referenda esta visão ao dizer que “acreditei que a presidente não conseguiria expor um assunto mais técnico e nem teria tempo para organizá-lo”. Já a presidente da Escola J diz que “tive auxílio da coordenação da Escola, Secretária e algumas conselheiras para elaborar a atividade”. Na fala da presidente não fica evidenciado que a mesma teve receio em providenciar o material necessário para o encontro e complementa dizendo “ainda bem que a equipe do conselho cooperou de forma unida para concluir a atividade.” A união que ela ressalta é onde reside à força do conselho como órgão colegiado. Paro (2001) ao falar da participação das famílias nos processos de gestão da escola aponta a necessidade de que seja um ato concreto, e não fique apenas no campo da idealização, pois “toda vez que se propõe uma gestão democrática da escola de 1ª. e 2ª. graus que tenha efetiva participação dos pais, educadores, alunos e funcionários da escola, isso acaba sendo considerado como coisa utópica” (PARO, 2001, p. 09).

O desejo de ir além do sonho utópico da presença das famílias na escola deve fazer parte do planejamento das mesmas como uma de suas principais metas para realmente efetivar a presença das famílias, não apenas como ouvintes, mas como quem é capaz de falar e ao verbalizar suas aspirações colaborar na construção de um projeto que seja capaz de auxiliar a comunidade a resolver seus problemas e permitir a aprendizagem eficaz de seus alunos.

#### **5.1.4 Quarta Prosa**

O último encontro preparado para ser realizado nas escolas trouxe novamente a temática da construção do grupo diante de muitas colocações realizadas nas sessões de formação com os presidentes e diretores que demonstravam centralização na organização do trabalho. Evidentemente não temos a pretensão de resolver tais questões da centralização das decisões nas escolas na pessoa de quem a dirige, mas podemos suscitar a discussão ao analisar o que Bastos (1999) diz sobre a importância do debate ao discutir a gestão democrática

através das práticas administrativas compartilhadas, salientando ser importante “democratizar” a participação através do debate “de tal forma que todos nas escolas públicas possam ser sujeitos dele”. (BASTOS, 1999, p. 14).

A procura pela mobilização dos membros do conselho, de tal modo que possam ser “sujeitos do debate” foi a tônica do último encontro que procurou discutir o assunto através da temática **“A Construção do Grupo e o Sentimento de Pertença- Conselho Escolar: Que Grupo é Este?”**. Os objetivos traçados visavam proporcionar momentos de reflexão sobre a percepção que o grupo possuía de sua atuação no Conselho Escolar bem como incentivá-los a descobrir a importância da solidificação deste grupo.

O texto escolhido para a reflexão novamente fez uso dos estudos de Madalena Freire (1992) através de um poema que considerei bem humorado, “O que é um Grupo”, onde discute o que é um grupo, como o mesmo se organiza, e destaca as dificuldades para a formação deste, no entanto também ressalta a extrema alegria que o trabalho coletivo poderá oferecer aos participantes.

De acordo com as orientações enviadas para as escolas após a apresentação do texto em forma de poema os participantes deveriam responder individualmente os seguintes questionamentos: **“que grupo é o nosso após a formação, e em que modificamos nossas ações”**. Após a realização da atividade a mesma deveria ser anexada ao Diário. Na segunda etapa deveriam discutir coletivamente sobre o questionamento apresentado anteriormente e redigirem uma única resposta que destacasse a percepção de todos como grupo. Após a conclusão da tarefa deveriam organizar um painel com o poema e mais a resposta coletiva, levando-o para a exposição permitindo assim que os demais membros da escola tivessem acesso a tal produção.

A ação realizada também serviu para procurar entender como os grupos começavam a se estruturar e qual percepção possuíam sobre o trabalho após transcorrer cinco meses do início dos estudos nas escolas. Das dez escolas que finalizaram a formação nove entregaram a tarefa. Se analisarmos as contribuições realizadas no primeiro encontro no momento denominado Poetando, aconteceram significativas modificações nas colocações até então realizadas. Espero que elas não sejam apenas conceituais, mas que se tornem rotina nos atos dos conselhos. Que a teoria presente nos discursos resulte em uma prática eficaz, pois “[...] uma teoria é prática na medida em que materializa, através de uma série de mediações, o

que antes só existia idealmente [...]” (VAZQUEZ, 1977, p.207). Sair do campo das ideias e ir para o campo da concretude dos atos é uma ousadia que não podemos deixar de conceber.

A Escola D faz uma importante colocação ao dizer que:

Nosso grupo é interativo, onde buscamos ouvir e ser ouvidos, as opiniões são discutidas e analisadas em busca de melhorias para a escola com comprometimento de cada um. Estamos mais organizados a partir das discussões e estudos onde nos tornamos mais aptos para tomar decisões e atuar conforme os encargos. Nossas ações se modificaram a partir das formações, pois nos tornamos mais conscientes das nossas obrigações como conselheiros onde nos sentimos capacitados e preparados para agir. (Escola D)

A constatação de que agora o grupo está mais organizado já é alentadora, pois também pontuaram que estão se sentindo mais preparados. Espero que os conhecimentos construídos ao longo do período circulem na comunidade para que os próximos a fazerem parte do grupo também sejam beneficiados.

Outro depoimento significativo é o da Escola E que no início das formações apresentava sérios problemas com a organização do colegiado e também foi a escola onde detectamos um alto índice de reprovação nos anos finais. O grupo conseguiu reestruturar o conselho a partir dos membros do CPM com a inclusão de novos componentes que mostravam entusiasmo com os estudos, embora seja uma escola do campo conseguiu reunir os conselheiros para dar andamento nas formações. Eles disseram que:

É um grupo que está em fase de aprendizagem, cada encontro é essencial para o conhecimento e trocas de experiência. Adquirimos um maior conhecimento da importância do CE e sua atuação na escola, mas ainda estamos nos adequando ao aprendizado [...] Modificamos nosso pensamento, percebendo que cada vez mais devemos trabalhar em grupo dividindo responsabilidades e decisões. Aos poucos estamos mudando nossas ações e maneira de ver e agir. Agora sabemos dizer o que é o Conselho e qual a sua importância dentro da escola e a força que o conselho tem. Agora estamos procurando maior integração entre os envolvidos para resolver, questionar, buscar soluções passa as situações que envolvem a comunidade escolar. (Escola E).

Conhecendo o histórico desta comunidade acredito que é um grande avanço esta reestruturação do conselho, especialmente se o mesmo agir visando à melhoria dos processos pedagógicos que venham a ter como objetivo o sucesso do aluno. Lück (2012) chama a atenção para o fato de que “Cabe destacar que não pode ser

considerada como democrática uma escola em que os alunos fracassam, e que não pode ser democrática uma escola que não é para todos”. Este alerta serve para que a reorganização do órgão nesta escola leve em consideração os processos de aprendizagem que ali acontecem.

A Escola J ao responder o questionamento referente ao que tinha sido modificado nas ações do grupo apontou uma importante decisão que foi deliberada pelo colegiado em reunião. Esta escola também apresenta elevado índice de retenção e abandono sendo assim a distorção idade/série é grande. O grupo diz que:

Muitos foram os pontos positivos, mas citamos aqui a implementação do Acelera para 6º e 7º anos em nossa escola, fruto do debate ocorrido em uma das reuniões do “Tecendo Uma Cultura de Participação” e, posteriormente estudo da Secretaria Municipal de Educação. Com este projeto poderemos iniciar um novo caminho, resgatando a autoestima de muitos alunos e apresentando-lhes um horizonte. (Escola J).

As ações pontuadas são pertinentes, mas analiso no sentido que o grupo, conselho escolar, agiu diante de uma situação de crise e aos poucos começa a procurar solução de modo coletivo.

Sintetizando as demais contribuições cito aqui um fragmento da atividade realizada pela Escola B que construiu um poema ressaltando assim sua percepção de grupo destacando também as mudanças ocorridas.

Esperamos assim poder dar nossa contribuição,  
Dentro da nossa escola para uma melhor Educação!  
Sobre suas responsabilidades, venha sempre nos apoiar  
E fortalecer a nossa missão  
Como membros do Conselho Escolar (Escola B)

As contribuições mostram que a nível conceitual os conselhos aos poucos estão ampliando sua percepção de grupo e da importância de estarem presentes nas reuniões sendo que além de atuarem nas questões financeiras, que também são importantes, diante da aplicação dos recursos públicos, poderão ampliar os estudos para compreenderem melhor seu campo de atuação.

No contexto desta roda também farei a análise de um instrumento que foi aplicado procurando envolver o restante das famílias nas discussões que estavam acontecendo através dos estudos realizados envolvendo os integrantes do conselho,

direção e presidente. O instrumento, que foi apresentado anteriormente, denominado de Maletinha Visitadeira deveria levar até as famílias a discussão sobre a participação desta na escola. Sendo que acompanhando a maleta recebiam o seguinte questionamento: **A Escola que temos é a Escola que desejamos? Como minha família colabora para que tenhamos a Escola de nossos desejos? Qual a participação da família na escola?**

Farei uma análise das contribuições, no entanto, posso dizer que este instrumento não atingiu plenamente seus objetivos, muitas escolas não deram a devida importância para esta ferramenta que não circulou entre as famílias, ou circulou pouco. Assim perdeu-se excelente oportunidade que poderia ajudar posteriormente na discussão sobre a revisão do PPP que as mesmas deverão realizar no ano letivo de 2015.

Analisando a primeira questão: se a escola que temos é a que desejamos? A maioria das respostas disseram que sim. Uma das famílias da Escola B disse que: “Nesse ano está se superando muito, pois a diretoria está arrasando nas benfeitorias e na educação de nossas crianças”, mostrando assim sua satisfação. Uma das famílias representante da Escola D ainda vai além ao manifestar sua satisfação:

Temos uma escola ótima com professores empenhados em dar o melhor de si para ensinar. Com bastante projetos para o meio ambiente conscientizando todos os alunos que a natureza deve ser preservada. Desejo que venha o ensino médio para a nossa escola ser a melhor escola do mundo, pois do município já é a melhor. (Família E).

No entanto outras famílias da mesma instituição não demonstraram o mesmo grau de satisfação com o projeto de escola que está em vigor.

A escola que temos ainda não é a melhor, ainda falta muito, em relação ao pátio que é aberto, o saguão é pouco espaço com cobertura para os dias de chuva, a escola possui computadores os quais não são usados pelos alunos, teria que ter um “estrutor” e não tem, deviam ter leis mais rigorosas e que “focem” “compridas” em relação a alunos que não querem estudar e só bagunçar suspendem por 3 dias e voltam com os pais, e as vezes parecem piorar o comportamento quando voltam, seguem bagunçando e as vezes os que não incomodam são prejudicados porque querem estudar e são atrapalhados pelos que não querem, deveriam ir mais a fundo nas verdades, escutarem os alunos que geralmente não tem vez e muito pouco são ouvidos e acreditados pois se uma professora e uma diretora convivem com o aluno desde o pré ao 9º ano aprendem a conhece-lo e sabem se está falando a verdade ou não. (Família K).

As discordâncias de opiniões fazem parte das relações sociais, no entanto o que o CE precisa compreender é como irá dialogar com as famílias procurando aproximá-las na intenção de terem suas necessidades atendidas.

A segunda questão estava relacionada à forma como a família colabora para ter a escola de seus sonhos. A maioria das famílias diz que colabora participando das reuniões, vendendo rifas ou participando das promoções que a escola realiza. Algumas famílias também relatam que ajudam ensinando aos filhos a serem colaborativos e cuidadosos com o patrimônio da instituição. A mãe de uma das famílias da Escola C diz que: “Eu como mãe de aluno participo das reuniões escolares, apoio no que for preciso na escola, claro dentro do meu alcance e agora estou adorando participar do Conselho Escolar”. A participação das famílias neste processo está bastante relacionada com o propósito de angariar recursos ou participar das reuniões.

Ao responderem a questão sobre o PPP as famílias informaram que possuem pouco conhecimento do referido documento e outras dizem não o conhecerem. Talvez este distanciamento da comunidade de tão importante documento possa dizer o quanto as famílias estão afastadas da escola.



## 6 AVALIAÇÃO

Neste Capítulo apresento a avaliação do processo de aplicação do Plano de Intervenção, realizado por meio das Rodas de Conversa.

### 6.1 O repensar da prática

Avaliar a trajetória de uma pesquisa com os seus instrumentos de coleta de dados e os resultados encontrados requer certo distanciamento do pesquisador. Mas o que dizer de uma pesquisa do tipo pesquisa-ação onde a subjetividade se faz presente? Ao pesquisar intervindo na realidade encontrada e propondo ações que possam modificá-la deixa-se de lado a possível neutralidade de quem analisa dados coletados. Nesta pesquisa, muitas vezes, conforme está expresso ao longo do texto, estiveram presentes os conflitos que me acompanharam quando levamos a efeito uma ação mobilizadora.

Avaliar as questões trabalhadas, mas especialmente as possíveis modificações no modo de agir do grupo não foi uma tarefa das mais fáceis. Por diversas vezes fui buscar nas referências dos teóricos que defendem a pesquisa-ação respostas para múltiplas perguntas. Como avaliar, com o grupo e no grupo as ações realizadas, levando em consideração o planejamento coletivo? Franco (2005, p. 491), abordando a “epistemologia da metodologia” através das “espirais cíclicas”, explicita que fazem parte destas o “planejamento; ação; reflexão; pesquisa, resignificação; replanejamento; ações”. Compreendi assim que a avaliação, nesta pesquisa, estaria sendo realizada ao longo do processo, pois os ajustes necessários foram oriundos da reflexão que conduzia sistematicamente a novos processos avaliativos.

Outro aspecto que também posso considerar conflituoso foi o caráter do ato de avaliar esta pesquisa, diante do que Minayo (2002) diz, ao afirmar que a pesquisa qualitativa nos coloca frente a “uma realidade que não pode ser quantificada”. Neste sentido como quantificar se os grupos estavam ou não se apropriando dos fundamentos discutidos? Para dar conta desta demanda usei a observação e o registro no diário de bordo, que me acompanhou no processo de execução das ações; e lancei mão dos momentos de avaliação coletiva realizados para atender ao que é uma das exigências da pesquisa-ação segundo Thiollent (2011). Diz ele que “[...] a avaliação dos resultados é efetuada pelos participantes e pelos

pesquisadores. Os resultados são difundidos sem restrição. Uma das partes não pode pretender se apoderar deles exclusivamente” (THIOLLENT, 2011, p. 53). No contexto da elaboração e discussão coletiva da avaliação foi possível entender que as sessões de formação foram consideradas positivas pelos participantes dos dois grupos.

A avaliação positiva por parte dos componentes dos Conselhos Escolares que participaram das sessões nas escolas foi extremamente gratificante, diante do desafio que permeou o desenvolvimento desta etapa. É evidente que ela não aconteceu do mesmo modo em todas as escolas, mas a vontade de estar envolvida, que em geral a comunidade demonstrou foi, um aspecto positivo. É salutar refletir sobre os instrumentos e as técnicas aplicadas no desenvolvimento das ações, pois percebemos através da análise do Diário Nossos Olhares que algumas escolas não foram suficientemente envolvidas pelas atividades. Das doze escolas que inicialmente aceitaram participar, duas acabaram deixando de comparecer sistematicamente aos encontros e não realizaram as ações nas respectivas escolas. Das dez que permaneceram ativas no Projeto, pudemos observar que duas não realizaram as atividades integralmente. No entanto, participavam dos encontros presenciais, embora não conseguissem efetivar o contato com as comunidades de suas escolas nem a formação com os demais membros do Conselho. Contudo, as oito escolas que atenderam ao convite e estiveram efetivamente realizando as ações demonstraram a construção de uma relação dialógica que acredito, há de ser bastante profícua.

Relendo as anotações e voltando a dialogar com o Diário, é conveniente destacar a questão do tempo. Durante a realização da maioria das sessões, os presentes solicitaram maior espaço de tempo para as trocas e também para os debates. Apesar dos ajustes que procurei realizar, visando conseguir este tempo, sei que ele não foi suficiente, restando uma sensação de impotência diante das demandas do grupo com relação a este assunto.

A utilização da metodologia das Rodas de Conversa favoreceu o estabelecimento de diálogos durante o desenvolvimento do Projeto, pois reunir grupos tão heterogêneos para discutir a presença ativa do Conselho Escolar no processo de gestão da escola exigiu a aproximação entre os envolvidos. Neste processo de interação dos indivíduos e na rede de trocas de informações, que foi se desencadeando no desenvolvimento das sessões de formação, evidenciou-se o

crescimento destes no sentido da busca por maior autonomia. O uso da palavra, especialmente pelos presidentes dos conselhos mas, também pelos demais membros, nos encontros realizados nas escolas, tem significado especial diante da tomada de algumas decisões de grande relevância para as comunidades, como foi o caso da Escola J, que apontou soluções pertinentes para resolver a questão de distorção idade-série bem como para amenizar o uso de práticas consideradas incompatíveis com as necessidades dos alunos. Freire (1987) destaca a importância de a palavra estar sucedida de ação. Para ele “A palavra é entendida, aqui, como palavra e ação. [...]. Palavra que diz e transforma o mundo” (Freire, 1987, p. 11).

A ação é a proposta do projeto que procurou através de seu objetivo maior propiciar momentos de encontros e trocas entre os órgãos colegiados e os representantes das instituições que formam o Sistema Municipal de Ensino. Não posso afirmar que a totalidade dos objetivos traçados para o Projeto de Intervenção e para cada uma das Rodas de Conversa foram atingidos. Alguns percalços aconteceram durante a trajetória. No entanto, foi perceptível o desejo por parte das diretoras de escolas em contar com a presença mais efetiva dos Conselhos Escolares. Resta saber, futuramente, que condições serão oferecidas para que a presença esteja associada à ação de efetivamente participar.

No que se relaciona à presença do Conselho Municipal de Educação no processo de discussão, elaboração e implementação do Projeto, é possível avaliar como sendo positivo o envolvimento dos conselheiros. O dia escolhido para a realização das sessões de formação coincidiu com o dia da reunião do CME, objetivando a presença da maioria que, em muitas ocasiões, se fez presente na totalidade de seus componentes. Estes participaram inclusive como palestrantes em alguns encontros e outros assumindo a parte inicial dos encontros dirigindo o momento da acolhida, onde ficou evidenciada a necessidade de estabelecer, a cada encontro o entrosamento do grupo, como o objetivo de facilitar a participação de todos. Assim, também a parceria com a SMEC foi proveitosa para ambos os grupos, pois os temas estudados foram aos poucos e em rede atingindo um conjunto cada vez maior de envolvidos com a educação no Município.

É possível também dizer que não aconteceu em outros tempos um processo tão sistemático de formação continuada como o que se desencadeou nos últimos três anos no Sistema Municipal de Ensino de São Sepé. Este processo perpassou a SMEC através da formação aos gestores escolares, estendeu-se aos coordenadores

pedagógicos e na sequência aos órgãos colegiados, os Conselhos Escolares e o Conselho Municipal de Educação. Note-se que este tempo coincide, não por acaso, com a realização de três Projetos de Intervenção conduzidos respectivamente pela Secretária Municipal de Educação, pela Coordenadora do Departamento Pedagógico da SMEC e pela presidente do Conselho Municipal de Educação e Cultura, em decorrência da participação das mesmas no Mestrado Profissional em Educação, da Universidade Federal do Pampa. No período, foram constantes as discussões sobre os princípios da gestão democrática e a mobilização em que se efetiva a presença das famílias na gestão das escolas. Resta agora o acompanhamento para que futuramente possamos avaliar se estes projetos foram consistentes em suas bases teóricas e filosóficas para que possamos notar de fato as mudanças.

## 7 CONCLUSÃO

Ao refletir sobre os resultados deste Projeto de Intervenção, que é eminentemente um projeto de formação humana, posso considerá-los positivos. O objetivo geral era o de possibilitar a abertura de um espaço de encontro, de escuta e de troca, entre a direção das escolas e os órgãos colegiados, sobre a gestão dessas instituições e como qualificar a participação da comunidade e a gestão das escolas. A discussão foi iniciada, de fato. No entanto, os espaços de participação continuam sendo incipientes, necessitando de cuidado extremo para que venham a ser consolidados na rede municipal. Um dos pontos que levaram ao desenvolvimento deste Projeto foi minha inconformidade diante do fato de que as famílias são constantemente cobradas pela melhoria no desempenho de seus filhos, mas raramente chamadas para participarem dos processos de construção e avaliação dos projetos pedagógicos das escolas. Para que as práticas e os resultados do trabalho pedagógico, assim como as aplicações dos recursos públicos, passem pelo controle social das famílias e da comunidade, necessitamos de reflexão constante.

O que se espera com a efetivação da gestão democrática é que um número cada vez maior de pessoas venha contribuir para a garantia do direito à educação, mas não apenas o direito ao acesso e sim ao sucesso no processo de escolarização de jovens e crianças que são oriundos em grande parte das camadas menos favorecidas.

Refletir sobre o tema pesquisado nos remete o olhar sobre o caminho percorrido até então. Refletir sobre uma pesquisa-ação nos remete à necessidade de, além de olhar para o caminho, encontrar nele as vozes que se entrecruzaram no desenvolvimento das ações que foram realizadas, visando a possibilidade de modificação na situação encontrada durante a elaboração do diagnóstico. Para reverter a situação encontrada é que foi planejado o Projeto de Intervenção, com ações que levassem os participantes a discutirem os processos de organização dos Conselhos Escolares, sem deixar também de refletir sobre a responsabilidade do Conselho Municipal de Educação com a efetivação dos princípios democráticos na gestão do sistema e suas instituições.

Ao expor minhas reflexões, não posso considerá-las conclusivas, pois se assim proceder corro o risco de ferir o princípio básico da pesquisa-ação que é seu constante recomeçar. Uma conclusão sempre deixa aberta a possibilidade de um

novo questionamento e assim o ciclo da pesquisa recomeça. É na expectativa deste recomeço que apresento minhas conclusões dizendo que a tarefa foi árdua e continua desafiadora.

Primeiramente quero dizer que o maior desafio foi o de repensar a própria prática e principalmente transitar entre sujeito-pesquisador e sujeito-pesquisado. Para tanto foi necessário repensar a minha prática na gestão da escola bem como a atuação no e do Conselho Municipal de Educação. Neste órgão acompanhei o processo de implantação do Sistema Municipal de Ensino participando ativamente, de todo o processo de estudos, mobilização e discussão com a comunidade sobre a instituição do mesmo. Com a instituição do Sistema, o CME adquiriu maior autonomia e isso nos remete a mais responsabilidade com os pressupostos nos quais se fundamenta a educação nacional, como explicitam a Constituição Federal de 1988 e a LDBEN 9394/96: com processos de gestão baseados na democracia participativa. Referenda a legislação brasileira que a presença dos professores e das famílias na discussão do projeto de cada escola é a base para que a mesma seja capaz de contribuir em processos educacionais que levem o aluno a desenvolver habilidades argumentativas e possibilite assim a sua atuação na construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Tendo como referência o que explicitarei anteriormente, entendo que os caminhos a serem percorridos para que as famílias possam ter seus espaços garantidos na construção dos projetos das escolas requer compromisso permanente dos órgãos colegiados como representantes da sociedade onde os mesmos foram instituídos. No entanto, a força legal que os instituiu não basta. Precisamos avançar no sentido de fazer com que a legislação saia dos textos e faça parte da prática diária de cada um, quer seja do professor frente aos seus alunos, ou das direções ao mobilizarem suas comunidades para a discussão de assuntos pertinentes ao processo educacional, quer seja da mantenedora ao coordenar os processos coletivos de discussão dos princípios e dos projetos educacionais que o Município pretende efetivamente desenvolver, quer seja também do Conselho Municipal de Educação ao ter a responsabilidade de acompanhar a implementação das políticas públicas.

O que ainda, no meu olhar, precisa ser repensado são os espaços de participação oferecidos pelas direções das escolas – ou conquistados pelas comunidades e pelos pais dos estudantes. Pesquisando este tema na rede

municipal de São Sepé, desde o ano de 2009, acredito poder trazer para a discussão que estes processos permanecem incipientes apesar das formações sistemáticas oferecidas pela Secretaria Municipal de Educação e Cultura destacando a importância da gestão participativa.

O entendimento do que é participação e qual a participação dos CE nos processos de gestão da escola necessita de continuada discussão; bem como de acompanhamento, que não pode ser entendido como tutoria, pela mantenedora e pelo CME, pois estes são aqueles que possuem a responsabilidade de propor parcerias profícuas entre os CE e as equipes diretivas quando estas não denotarem tal compreensão. Entendo também que, até o próximo processo eleitoral, os conselhos escolares necessitam ter definidos e ocupados os seus espaços na gestão das instituições ou pouco resolverá termos implantado eleições diretas para a escolha dos diretores.

O trabalho realizado pode ser considerado pioneiro na rede municipal no que tange ao oferecimento de formação aos conselheiros escolares. Pela primeira vez foi possível que os grupos recebessem informações e que se propiciasse discussão sobre o modo de funcionamento do órgão. No que tange às mudanças no processo de condução dos conselhos dentro das escolas elas serão observadas ao longo do tempo. Existe um processo de mobilização da comunidade em andamento que é discussão do Plano Municipal de Educação precisamos estar atentos para observar como estas estarão discutindo este plano.

Neste sentido, o Mestrado Profissional em educação, com ênfase em planejamento de políticas públicas e gestão educacional, foi de grande importância, pois propiciou estudos que tornaram possível a proposta deste Projeto e o desenvolvimento de suas ações. Os conhecimentos adquiridos ao longo do Mestrado e aqueles construídos no desenvolvimento do Projeto não foram uma conquista apenas da acadêmica, pois as trocas destes conhecimentos e as reflexões propiciadas pelos mesmos trouxeram modificações na prática do Conselho Municipal de Educação que passou a refletir também sobre sua atuação no Sistema Municipal de Ensino. Assim os conselheiros foram construindo novos conceitos referentes às suas competências e responsabilidades.

Os segmentos representados no Conselho Escolar e no Círculo de Pais e Mestres evidenciaram através de suas participações nas sessões de Rodas de Conversa maior autonomia ao se posicionarem sobre seu próprio papel e modo de

atuação. O diálogo entre a Secretaria Municipal de Educação e o Conselho Municipal de Educação sempre esteve presente, no entanto, com a realização do Projeto, foi possível estreitar mais esta relação, tendo os dois órgãos se fortalecido, especialmente após o Decreto que instituiu, mesmo que de forma indireta, a escolha das direções pela comunidade. Este Decreto evidenciou a importância do Conselho Escolar.

No plano profissional, o Mestrado propiciou um olhar reflexivo para minha prática, no Conselho Municipal de Educação e na gestão da escola. É praticamente impossível realizar um Projeto que envolva pesquisa que se propõe a desenvolver uma cultura de participação e não sofrermos modificações em nosso agir. Outra conquista que considero relevante é no que diz respeito ao fortalecimento na capacidade de pesquisar e transformar as informações em novos conhecimentos, fazendo-o circular no espaço onde exerço minha profissão.

O tema dos Conselhos Escolares e a articulação destes com o Conselho Municipal de Educação, como citado anteriormente, fazem parte de meus estudos nos últimos 6 anos e por isso tenho atenção especial pela temática. Acredito que o mesmo mereça novos estudos como acompanhar a ação dos diretores e dos conselhos escolares na discussão para a revisão do Plano Municipal de Educação, bem como a readequação pela qual irão passar os Projetos Político-Pedagógicos das escolas, no ano em curso. Este será um momento privilegiado para refletirmos sobre os processos de gestão que serão propostos através destes documentos e que poderão, sim, dar origem a novos estudos, quiçá em nível de doutorado.

Acredito que plantamos a ideia de uma gestão participativa. Agora precisamos nos manter atentos para que as direções juntamente com os Conselhos Escolares possam continuar tecendo uma nova cultura alicerçada no direito de participação que a sociedade possui. Meu desejo como educadora, conselheira e pesquisadora é que a discussão e a elaboração das políticas públicas no Município passem a contar com eficaz participação dos órgãos colegiados, como entes autônomos que falem ao governo em nome da sociedade e que, ao falarem, tenham a responsabilidade de serem construtores de um projeto de educação que beneficie a cada um e a todos.



## REFERÊNCIAS

ARROYO, M.G. **Ofício do Mestre**. Petrópolis: Vozes, 2003.

ATLAS do Desenvolvimento Humano. disponível em: <[http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil\\_m/sao-sepe\\_rs#educacao](http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/sao-sepe_rs#educacao)>. Acesso em 13 de dez de 2014.

BATISTA, Neusa Chaves. **Políticas Públicas Para a Gestão Democrática da Educação Básica**. São Paulo: Paco Editorial, 2013.

BASTOS, J. B. Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas. In: (org.). **Gestão Democrática**. Rio de Janeiro: DP&A/SEPE, 1999.

BORDENAVE, Juan. E. Diaz. **O que é Participação**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

BORDIGNON, G. A Natureza dos Conselhos Municipais de Educação. Curso de Formação de Conselheiros Municipais de Educação. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Universidade Federal de Santa Catarina. In: **Caderno 1. O Contexto de Atuação, Natureza e Organização dos Conselhos Municipais de Educação**. Brasília: 2008.

\_\_\_\_\_, Genuíno. **Gestão da Educação no Município: sistema, conselho e plano**, São Paulo: Ed. e Livraria Instituto Paulo Freire, 2009.

BRASIL. **Constituição Federal**. Gráfica do Senado Federal. Brasília: 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394/96. Brasília/DF: MEC, 1996.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica – **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: conselhos escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação básica / elaboração Genuíno Bordignon – Brasília: MEC, SEB, 2004.

\_\_\_\_\_. **Conselho Escolar e Direitos Humanos** . – Brasília : Presidência da República, Secretaria Especial dos Direitos Humanos ; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008. 104 p.: il. – (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares; 11).

CÓSSIO, Maria de Fátima e MELLO, Elena Maria. Gestão da Educação Básica: ausências e emergências. In: CAMARGO, Ieda de. (Org.). **Gestão e Políticas da Educação**. Santa Cruz: EDUNISC, 2006.

CURY, C. R. Jamil. Gestão democrática dos sistemas públicos de ensino. In: OLIVEIRA, Maria. A. M. **Gestão Educacional: novos olhares, novas abordagens**, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

DOURADO, Luiz Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão de educação no Brasil In FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2001.

FISCHER, Rosa Maria Bueno. Escrita acadêmica: arte de assinar o que se lê. In: COSTA, Marisa Vorraber (org.). **Caminhos Investigativos III**. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

FRANCO, M. A. R. S. Pedagogia da Pesquisa-ação. **Educação e Pesquisa**, v. 31, n. 3, set./dez. São Paulo: 2005.

FREIRE, Madalena. O Que é Um Grupo. In: GROSSI, E; BODIN, J. (Org.). **Paixão de Aprender**. Petrópolis: Vozes, 1992.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo. **Conscientização teoria e prática da libertação: uma introdução ao Pensamento de Paulo Freire**. São Paulo: Centauro, 1996

FREIRE, Paulo. **Educação e Mudança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2010.

GADOTTI, Moacir. **Educação e poder: introdução a pedagogia do conflito**. São Paulo: Cortez, 1980.

GADOTTI, M. e ROMÃO, J.E. (org). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez, 2000.

GONH, Maria da Glória. Conselhos Municipais de Acompanhamento e Controle da Educação: descentralização, participação e cidadania. SOUZA, Donald Bello. (Org.) **Conselhos Municipais de Acompanhamento e Controle da Educação: descentralização, participação e cidadania**. São Paulo: Xamã, 2008.

\_\_\_\_\_, Maria da. **Revista Brasileira de Educação**. v. 16 n. 47 maio-ago. 2011.

GRAMSCI, A. **A Concepção Dialética da História**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1981.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas: Papirus, 1994.

LÜCK, Heloísa. **A Gestão Participativa na Escola**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

\_\_\_\_\_, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

LUCE, M.B; MEDEIROS, I. L.P. de (Org). **Gestão Escolar Democrática: concepções e vivencias**. Porto Alegre. UFRGS, 2006.

MELLO, Thiago. **Cidadania**. Cantinho de Sugestões Para EJA. Disponível em: <<http://cantinhodesugestoesparaeja.blogspot.com.br/2010/03/cidadania-e-participacao.html>>. Acesso em 12 de mai. 2014.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Org.) **Pesquisa Social, Teoria, Método e Criatividade**. São Paulo: Vozes. 2002.

NETO, J.C. de Mello. **Tecendo a Manhã**. Bula Revista. Disponível em: <<http://www.revistabula.com/449-os-10-melhores-poemas-de-joao-cabral-de-melo-neto/>>. Acesso em 19 de mar. 2014.

PARENTE, Marta, LÜCK, Heloísa. **Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental**. Brasília: Ipea/Consed, 1999.

PARO. V.H. O Conselho de Escola na democratização da gestão escolar. In: BICUDO, M.A.V., SILVA Jr, C. A. (orgs). **Formação do Educador e avaliação educacional** – organização da escola e do trabalho pedagógico, (v.3). São Paulo: UNESPE, 1999.

\_\_\_\_\_, V.H. **Escritos sobre Educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

\_\_\_\_\_. **A Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 2008.

PERONI, V. M. V. R. **A democratização da educação em tempos de parcerias entre o público e o privado**. Educ. Públ. Cuiabá, v. 19, n. 40, p. 215-227, maio/ago. 2010. Disponível em <<http://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/educacaopublica/article/viewFile/37/340>> acessado em 21/12/2013

Prodanov, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SÃO SEPÉ. Lei Nº 1752, de 16 de novembro de 1989. Cria o Conselho Municipal de Educação de São Sepé.

SÃO SEPÉ. Lei nº 2.800, de 26 de abril de 2007. Institui o Sistema Municipal de Ensino do Município de São Sepé.

\_\_\_\_\_. Lei nº 2.874, de 23 de abril de 2008. Cria nas Escolas Públicas do Município, os Conselhos Escolares e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 3.783/2014 de 21 de outubro de 2014, que estabelece critérios para a escolha de diretor e vice-diretor de escolas municipais de São Sepé.

SARI, Marisa Timm e LUCE, Maria Beatriz. **A organização da Educação**– Qual educação? Direito de quem? Dever de quem? In: Fundo de Fortalecimento da Escola –Fundescola/MEC. Associação Brasileira de Magistrados e Promotores de Justiça da Infância e da Juventude – ABMP, Pela Justiça na Educação, Fundescola, Brasília: 2000.

SANTOMÉ, J. A TORRES. **A construção da escola pública como instituição democrática**: poder e participação da comunidade. Currículo Sem Fronteiras, Volume 1. <http://www.curriculosemfronteiras.org>, 2001.

SPÓSITO, M.P. **Educação, gestão democrática e participação popular**, Educação e Realidade. v. 15, n. 1, São Paulo: 2000.

TEIXEIRA, Anísio Spínola. Educação no Brasil. São Paulo: Nacional; Brasília: INL, 1976.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2011.

VAZQUEZ, Adolfo S. **Filosofia da Práxis**. Rio de Janeiro. Paz e Terra. 1977.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.). **Projeto Político Pedagógico: Uma construção possível**. São Paulo: Cortez, 2001.

WARSCHAUER, Cecília. **Rodas em rede: oportunidades formativas na escola e fora dela**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

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

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Atividade realizada pelos participantes

Na segunda etapa do encontro os participantes foram convidados a realizarem uma pequena reflexão e anexá-la no Diário Nossos Olhares. Nos encontros presenciais tornou-se habitual que outras pessoas da escola comparecessem na formação alegando que tinham disponibilidade de tempo e gostariam de assisti-las, sendo assim foi preparado material para que estes participantes que não eram público da formação presencial também fossem ouvidos. A seguir será apresentado o relato da atividade com a apresentação dos registros da atividade.

DIRETOR	PRESIDENTE	OUTROS PARTICIPANTES
<p>- registre as dificuldades pessoais encontra para efetivar a participação da família na gestão da escola?</p> <p>- como acontece a participação dos docentes da escola no planejamento da mesma? Em que momentos acontecem e como eles são organizados? Na construção ou revisão do PPP que momentos foram organizados para a discussão do mesmo com o corpo docente e funcionários? Como é o diálogo com representante do segmento alunos nas reuniões do CE?</p>	<p>- registre as dificuldades pessoais, que encontra para dialogar com o segmento que representa e identificando as aspirações dos mesmos com relação às ações da escola?</p> <p>- como é o diálogo com representante do segmento alunos nas reuniões do CE?</p> <p>- conheces o CME de educação? Sabes quais são as suas ações? O CE de sua Escola dialoga com o CME? Como?</p>	<p>- registre: Qual a sua visão das ações realizadas pelo CE antes da formação? Sua percepção sobre a ação do CE foi modificada? É possível um planejamento coletivo da Escola? Como podes colaborar para que a escola possa ser planejada coletivamente?</p> <p>- destaque, com CINCO adjetivos, os aspectos positivos e os que podem ser melhorados no CE de sua Escola?</p>
ESCOLA B	ESCOLA B	ESCOLA B (secretária do CE)
<p>A maior dificuldade é o horário de encontro e o espaço físico. O primeiro momento foi através de perguntas para reflexão. Em outro dia realizamos</p>	<p>Falta de tempo disponível dos membros do CE para as reuniões. Aspiram cada vez mais uma educação de melhor qualidade para que seus</p>	<p>- o que pode ser melhorado: quanto a maior participação dos pais nas reuniões;</p> <p>-conscientização maior da importância do CE na</p>

<p>a reunião com o corpo docente e funcionários, onde foram realizadas técnicas de motivações. Foi feito chá com bolo para a recepção dos membros e logo após estudo em grupo, que foi muito proveitoso, sendo avaliado o PPP 2014.</p>	<p>filhos sejam agentes de transformação na sua comunidade escolar e façam a diferença na sua vida.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sim. O CME tem poder de soberania para modificar vários aspectos da escola, sempre buscando ações que proporcione um melhor andamento da instituição.</li> <li>- Sim, através de reuniões e encontros para trocas, sempre que estas se fazem necessários.</li> </ul>	<p>Escola;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- o CE necessita de mais cursos preparatórios para seus membros ficarem bem preparados.</li> <li>- adjetivos: ativo, criativo, eficiente, participativo, unido.</li> </ul>
<b>ESCOLA C</b>	<b>ESCOLA C</b>	<b>ESCOLA C</b>
<p>As famílias são muito presentes na escola, como nossas crianças são pequenas, há um contato diário com pais e mães, quando chegam com seus filhos e quando os pegam. Mas na gestão da escola quem participa é o COM e o Conselho Escolar, os demais só quando são chamados.</p> <p>Em escola pequena, há um contato direto e diário das colegas, assim trocamos ideias e sugestões, e também usamos os momentos pedagógicos para planejamento.</p> <p>Na revisão do PPP também foi feito da mesma forma, reuniões de estudos. Nossos alunos não participam do CE.</p>		
<b>ESCOLA D</b>	<b>ESCOLA D</b>	<b>ESCOLA D</b>
<p>A participação dos docentes na escola no planejamento é bem válida e acontecem nos</p>	<p>Até o presente momento não tenho nenhuma dificuldade para dialogar com o segmento ao qual</p>	

<p>momentos pedagógicos e são organizados pela equipe diretiva. Durante estas reuniões foram apresentados a todos o PPP da escola para todos os segmentos e discutidos no grande grupo, onde salientaram a importância de reelaborar o PPP, principalmente onde fala sobre a avaliação dos alunos que deverá ser mudada.</p> <p>O segmento dos alunos é bem participativo, onde antes de cada reunião do CE eles conversam com os alunos e levam para a reunião reivindicação dos mesmos.</p> <p>Em relação a participação das famílias ainda não está a contento pois aqueles pais que mais necessitam vir nas reuniões não comparecem.</p>	<p>represento e espero ajudar sempre a Escola e o grupo.</p> <p>Com o segmento dos alunos também não tenho nenhuma dificuldade nos diálogos pois sabemos “houvilos” e sermos “houvidos” no momento correto.</p> <p>Sei que tem um CME, mas até o presente o nosso CE não teve nenhum diálogo com o mesmo.</p>	
<b>Escola E</b>	<b>ESCOLA E</b>	<b>ESCOLA E</b>
<p>Somos uma escola da zona rural e encontramos uma certa dificuldade para termos a família na escola devido ao lugar no transporte escolar, visto que temos carros pequenos, fazendo o transporte e sempre que um pai se desloca até a escola, no transporte escolar tem que passar o dia inteiro na escola.</p> <p>A participação dos docentes no planejamento escolar melhorou muito com os Momentos Pedagógicos, na qual o professor para com suas atividades docentes para planejar e estudar temas</p>		



<p>propostos. Antes dos momentos pedagógicos nos organizávamos nos intervalos dos recreios.</p> <p>Na construção do PPP foram organizadas equipes que elaboraram o documento e depois levavam para o grupo para discussões.</p> <p>Os representantes do segmento aluno são bastante participativos, sempre opinando e discutindo assuntos pertinentes.</p>		
<b>ESCOLA F</b>	<b>ESCOLA F</b>	<b>ESCOLA F</b>
<p>As famílias na maioria das vezes são participativas para esses encontros sempre disponibilizamos transporte escolar e respeitamos a época de planta e colheita, precisamos cada vez mais estabelecer parceria para fortalecer os laços entre escola/Família/Comunidade.</p> <p>- Para o planejamento e revisão PPP da escola são organizados os momentos pedagógicos e encontros no intervalo do recreio, priorizamos a participação, comprometimento estabelecendo parceria para ficarmos mais fortalecidos para que na coletividade busquemos uma aprendizagem significativa e relevante para nossos educandos.</p> <p>O segmento dos alunos são participativos, opinam, mas são ainda tímidos pois estamos aprendendo juntos nosso papel.</p>	<p>- Na maioria das vezes não encontrei dificuldades em reunir o grupo. Sentamos e conversamos sobre os assuntos que regem o CE e demais assuntos que são importantes para o andamento da escola, juntamente com o COM Escolar decidimos datas, eventos e participações no convívio escolar. As expectativas do grupo é poder sempre trabalhar em união, conhecendo novos assuntos e aprendendo a lidar com eles sem entrar em conflito.</p> <p>- Com os alunos é ótimo eles são bem comprometidos e participam sempre das reuniões, sempre dispostos a ajudar.</p> <p>- Ainda não. Não. Quando em reuniões de equipe diretivas a escola fica a parte dos assuntos do CME.</p>	<p>- era um conselho escolar tímido com pouca atuação na escola;</p> <p>- sim, hoje estamos conhecendo o papel do conselho e a força que ele poderá ter junto a comunidade escolar;</p> <p>- sim.</p> <p>- pode-se trazer ideias novas. Fazer pesquisa de escolas que estão dando certo e também junto aos pais e comunidade escolar, saber seus anseios e suas ideias sobre inovações.</p> <p>- União, boa disposição, superação, conhecimento, colaboração.</p>

ESCOLA G	ESCOLA G	ESCOLA G
<p>A maior dificuldade da participação da família na gestão da escola é o fato de que atualmente tanto pai quanto a mãe são empregados e não tem disponibilidade de estarem efetivamente participando na escola. A visão dos pais continua sendo de que na escola quem deve dar suporte e resolver os problemas é o diretor e os professores. Tem um longo caminho a ser percorrido até que formem outros conceitos de participação na gestão da escola.</p> <p>O planejamento da escola é organizado durante as reuniões no início do ano letivo e todos os docentes tem oportunidade de expor suas ideias e das sugestões. O mesmo acontece na construção do PPP.</p>		<p>O Conselho Escolar existia apenas para a aprovação de prestação de contas e dos recursos recebidos pela Escola do FNDE (PDDE, PDE, Mais Educação).</p> <p>Sim, o CE tem uma função mais pedagógica do que financeira.</p> <p>É possível haver planejamento coletivo, mas depende da boa vontade de todos.</p> <p>Participando das reuniões, procurando reunir o segmento escolar.</p> <p>Solidário, participativo, unido, comprometido e ativo.</p> <p>No aspecto ativo, devemos melhorar nossas ações conjuntas.</p>
ESCOLA J	ESCOLA J	ESCOLA J
		<p>Percebia um CE tímido, alienado de suas funções que se deixava conduzir de acordo com as determinações da escola.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudou a forma de gestar, novos olhares são aceitos, novas vozes ouvidas.</li> <li>- É possível trabalhar coletivamente desde que haja compreensão das partes envolvidas, é complicado trabalhar com alguém que mantém seus valores e opiniões solidificados e não aceita</li> </ul>

		<p>interação.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Buscando a harmonia, amizade, elogiar o que fora bem feito, não criticar com rigidez e sim apontar com educação como poderia ser melhor. Criar laços com os membros, enfim criar o sentimento de grupo.</li><li>- engajamento, participação, amizade, boa vontade, dedicação. (segmento professores – secretária do CE).</li></ul> <hr/> <p>Antes da formação os membros do CE, em sua maioria, eram apenas uma assinatura nos registros das reuniões (atas), concordando sempre com as propostas, sem questionar ou opinar.</p> <p>Atualmente, minha percepção sobre a ação do CE está modificada, pois acredito que conhecendo mais como o CE pode atuar, é possível que ele proponha um planejamento coletivo.</p> <p>Como membro deste conselho posso colaborar para que esta ideia seja colocado em prática, listando alguns adjetivos importantes para o sucesso de qualquer trabalho em grupo: organização, comprometimento, flexibilidade, ação, solidariedade. (representante do segmento funcionários)</p>
--	--	--

### Apêndice B - Questões respondidas pelos membros dos Conselhos Escolares

As questões foram aplicadas procurando entender as percepções que os conselheiros possuem sobre o Regimento do Conselho e os processos de escolha dos mesmos.

#### ESCOLA B

Escola B	Segmento	O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?	Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?	Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.	Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação
	Diretora	Todos conhecem. Até este momento todos concordam, mas acho que ainda falta um estudo aprofundado do Regimento do Conselho Escolar em uma reunião para tratar sobre isso. (estudo).	Não participei da eleição do CE. Estou participando do CE este ano e estou procurando trazer ele para a escola.	O conselho participa as reuniões dá opiniões e ajuda a decidir sobre os problemas materiais da escola, ajuda nas festas e promoções para angariar fundos e também nos problemas envolvendo as crianças (pedagógicos). Acho que ainda precisam se conscientizar da importância que este tem na escola, mas com estas reuniões tenho certeza que vamos ser exemplo de companheirismo em todos os assuntos. (fazendo referência a formação que está sendo oferecida)	Por enquanto o conselho ainda atua pouco nesta função, mas quero que seja bem atuante nos processos de avaliação. Dando opinião e sugestão nos processos de ensino e avaliação.

	<b>Secretária do CE</b>	O regimento do conselho foi apresentado na primeira reunião realizada em 2013 logo após a eleição do Conselho Escolar.	Foi feito um movimento com cartazes com o nome dos candidatos e as chapas, também foi organizada uma urna na entrada da escola, onde todos os membros da comunidade escolar.	Participação: - reuniões pedagógicas; - formações pedagógicas; - auxiliando a direção nos problemas da escola; - auxílio nas promoções escolares...	Sim. Ele é bastante participativo.
	<b>Vice-pres.</b>	Fiz uma rápida leitura sobre o mesmo logo após as eleições, mas confesso não lembrar do texto lido, pois não havia nenhuma participação ativa do CE, começando a marcar presença neste ano de 2014 interagindo com o CPM.	Atuo no CPM, mas fiz parte da comissão eleitoral, tivemos duas chapas participantes ambas manifestaram o porquê de estar participando das eleições pedindo votos a comunidade e seus colegas.	Conforme mencionado anteriormente a pouco tempo o CE vem fazendo parte da vida escolar, mas vem nos ajudando na parte financeira, pedagógica e administrativa estando a disposição da escola como por ex: opinando no setor de compras, encaminhando alunos a especialistas.	Acredito que este tema ainda não tenha sido abatido, conforme dito anteriormente o CE está atuando juntamente com a Escola e o CPM a pouco tempo, e temos muitos temas a tratar todos de grande valor para a escola.
	<b>Suplente Func.</b>	Ainda não, pelo menos da minha parte o ano passado foi lido para nós o regimento, mas não dá para dizer que conheço pretendo pegar para dar uma lida mais.	Através da formação de chapas.	Por enquanto “arrecem” estamos no segundo encontro daqui pra frente que vamos começar a atuar mesmo. (fazendo referência a formação)	Por enquanto não foi tratada esta parte ainda.

**ESCOLA C**

<b>Escola C</b>	<b>Segmento</b>	<b>O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?</b>	<b>Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?</b>	<b>Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.</b>	<b>Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação</b>
	<b>Professores</b>	Sim	Foi muito tranquilo, fizemos uma reunião onde expusemos as funções dos conselheiros e as pessoas se manifestaram para participar.	Todas as funções que cabe ao conselho.	Através de reuniões.
	<b>Pais</b>	Sim.	Foi participativo, com a participação da maioria dos pais, que são comprometidos e atuantes.	Acompanha o desempenho e desenvolvimento dos alunos, uma situação concreta foi investigar o porque da demora da adaptação de alguns alunos na escola.	Sim, pois todas as ações que serão realizadas pela escola o conselho escolar discute e sugere alterações se necessário.
	<b>Funcionários</b>	Sim, conhecemos o Regimento do Conselho Escolar e concordamos com ele.	A diretora possui uma importância muito grande nesse processo, porque devido ao papel que ocupa na escola, possui mais mobilidade para convidar as pessoas que compõe o grupo e garantir o espaço onde os encontros irão	O conselho escolar deve ser espaço onde se discutem as questões educativas na prática político pedagógica da escola. e também acompanhar as ações administrativas e financeiras, avaliando e	Acompanhando os índices da escola em avaliações, acompanhando reuniões pedagógicas e de pais. Pode sugerir mudanças fortalecendo a participação dos pais na escola através de promoções de atividade cultural e artística, esportivas e outras.

			acontecer.	garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar.	

### ESCOLA D

ESCOLA D					
Escola D	Segmento	O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?	Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?	Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.	Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação
	<b>Professores</b>	Ainda não conhecemos o regimento, pois queremos estudar juntos para ter uma (maior), ou seja, melhor interpretação em conjunto, tirando dúvidas.	Por aclamação, após o edital ser divulgado foi montado o grupo.	Participação nas promoções da escola, em situações pendentes onde o conselho pode atuar auxiliando na resolução dos problemas, e ficou decidido nesta reunião que o CE vai participar do Conselho de Classe no final do trimestre podendo opinar, ouvir.	Como estamos iniciando e este é o segundo encontro, somente ficou decidido que um membro do conselho vai participar do conselho de classe podendo ouvir e opinar, nos finais de trimestre e ano
	<b>Funcionários</b>	O conhecimento sobre o conselho ainda é pouco, pois recebemos o regimento e está sendo estudado pelos membros.	Primeiramente foi criado o edital de convocação, com chapa única. Eleita em uma reunião de pais. A eleição foi feita por aclamação por ter uma única chapa.	O conselho escolar participa de diversos eventos na escola como apoiador, nas promoções da escola, festas, reuniões. E também ficou decidido que o CE participará das reuniões com conselhos de classe.	Esta situação ainda está em construção de maneira que a cada reunião conversamos e discutimos as maneiras de acompanhar os processos da escola.
	<b>Alunos</b>	Ainda não conhecemos, mas vamos estudar juntos.	Por aclamação após o edital.	Participação nas promoções da escola	Essa situação ainda está em construção.

	<b>Pais</b>	Estamos em estudo sobre o regimento do conselho escolar.	Foi por aclamação, pois teve apenas uma chapa.	Participação nas reuniões escolares e nas promoções realizadas pela escola. Ficou decidido que a partir do segundo semestre, o conselho escolar participará do Conselho de Classe.	Estamos em construção nesta etapa nos reunindo.

### ESCOLA E

Escola E	Segmento	O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?	Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?	Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.	Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação
	<b>Pais</b>	Não conhecemos o Regimento; pois estamos iniciando a fazer parte do mesmo, recentemente.	Através de convite.	Decidir no grupo situações que ocorrerem com os alunos...	Através da participação em reuniões.
	<b>Professor 1</b>	Não, mas já se agendou como pauta.	Por convite da equipe diretiva.	Ele está se adequando as novas exigências.	Ele está se adaptando a partir das informações vinda(s) da formação dos membros do CE.
	<b>Professor 2</b>	Ainda não, mas será feito um estudo sobre o mesmo.	Um grupo foi convidado a fazer parte do CE.	Ainda está se adequando.	Na medida do possível todos os problemas que acontecem e que precisam ser consultados estão sendo resolvidos.
	<b>Funcionários (Presidente)</b>	Não, mas deverá ser apresentado na próxima reunião.	Foi por convite de um grupo que organizou a chapa em uma reunião na escola.	função, consultiva, fiscalizadora pedagógica e administrativa ex: decidir, fiscalizar deliberar assuntos de pauta sempre decididos em reunião com todos os	Participando de reuniões sempre que consultado, mas está se adequando aberto a mudanças, principalmente após as formações.



				membros do CE.	
	<b>Diretora</b>	Conheço em parte, necessitando de um novo estudo, que já está sendo providenciado.	Foi através de convite.	Funções deliberativa, pedagógica e administrativa.	Estamos nos reestruturando aberto a mudanças, principalmente após as formações que estamos recebendo, mas na medida do possível, todos os problemas estão sendo consultados pelo Conselho.

### Escola F

**Obs.:** Esta Escola não identificou conforme o solicitado o segmento que realizou a atividade, sendo assim é impossível saber quem respondeu.

Escola F	Segmento	O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?	Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?	Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.	Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação?
	<b>A CE</b>	Em parte, o Regimento é bem completo, falta a prática.	Sim, foi através de uma reunião de pais feito o convite.	Participação em reuniões pedagógicas, conselhos de classe e fiscalizadora representando os demais membros da comunidade escolar.	Sim, estamos em processo de construção.
	<b>B- CPM</b>	Conhecemos algumas coisas.	Em uma reunião com os pais e foi feita a mobilização para a eleição do CE.	Participação das reuniões pedagógicas; Participação no conselho de classe; Temos o poder de decidir normas e funcionamento geral da escola;	Sim estamos em estudos para mudanças.
	<b>C - CE</b>	Conhecemos algumas partes.	Em reunião com os pais,	Participação nas reuniões	Sim, estamos estudando

			foram feitos os convites para eleição.	pedagógicas, conselho de classe e nas decisões da escola.	mudanças.
	<b>D - CE</b>	Sim, já fui suplente a alguns anos atrás e conheci em partes, preciso me “entear” mais sobre o assunto.	Foi democrático, foi mobilizado os membros e apresentados para os pais e depois escolhidos em reuniões.	Participação de reuniões pedagógicas e conselho de classes.	Sim, estamos estudando mudanças.
	<b>E - CE</b>	Conhecemos algumas partes.	Foi mobilizado com um convite.	Participações das reuniões.	Sim.
	<b>F - CE</b>	Não, algumas partes estamos conhecendo.	Foi mobilizado.	Participação das reuniões pedagógicas e conselho de classes.	Sim, estamos em construção.
	<b>G – CPM</b>	Conhece muito pouco.	Em uma reunião com os pais foi feita a mobilização.	Participação das reuniões pedagógicas, no conselho de classe.	Sim estamos estudando mudanças.
	<b>H - CE</b>	Conheço muito pouco	Através de convites que foi colocado na reunião de pais.	Participação em reuniões pedagógicas, conselho de classe, algumas decisões que envolvem o cumprimento de regras.	Estamos estudando projetos e soluções para tornar a escola melhor. Sim.
	<b>I - CE</b>	Não conheço.	Em reunião foi feito o convite, e em seguida fizeram os membros por indicação.	Participação nas reuniões, decisões da escola, organização no funcionamento da escola.	Sim. Estamos em construção, estudando mudanças.

### ESCOLA I

<b>Escola I</b>	<b>Segmento</b>	<b>O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?</b>	<b>Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?</b>	<b>Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.</b>	<b>Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos</b>
-----------------	-----------------	---	---	---	---

					<b>processos de ensino e avaliação?</b>
	<b>Pais</b>	Sim, recebemos na primeira reunião. Está de acordo porque lemos e debatemos os itens.	Através de eleição feita na escola, com a participação de toda a comunidade escolar.	Principalmente a função pedagógica. Solicitamos ao prefeito um instrutor para a nossa banda e fomos contemplados.	Sim, porque nas nossas reuniões são colocados os problemas em evidência para que possamos dar sugestões, ideias e criarmos soluções para os devidos casos.
	<b>Professor</b>	Sim, porque ele contribui para gestão democrática e melhoria da qualidade da educação.	Os membros do CE foram eleitos por todos os membros da comunidade escolar.	Aprova, decide e vota sobre assuntos pertinentes às ações da escola, principalmente na parte pedagógica. Avalia e define metas de ações no processo educativo.	Cada segmento tem acesso a todas as informações em que se refere avaliação. Ele opina sobre as decisões a serem tomadas no processo de ensino e avaliação.
	<b>Funcionário</b>	Sim, foi apresentado no primeiro encontro e tenho cópia dele. Concordo.	Teve um dia para eleições em que a comunidade participou.	Escola estava sem prof. de matemática, conselho se reuniu e foi até o prefeito e em poucos dias conseguiu um professor substituto. Outra ocasião faltava instrutor para a banda e através do conselho a banda já ta ensaiando.	O conselho acompanha o processo e a avaliação a cada trimestre ou quando for necessário e se for preciso sugere mudanças para melhoria.
	<b>Professor</b>	Sim. Concordo, pois nele consta com clareza como funciona o Conselho.	Foi um processo bem democrático entre todos os segmentos.	Várias funções como: representar todos da comunidade escolar, deliberativa, administrativa e pedagógica.	Através de reuniões mensais e análise dos índices a cada trimestre e das avaliações externas. Sim, sempre surge problemas ou quando solicitados.
	<b>Pai (pres. do CE)</b>	Sim.	Processo democrático	Função pedagógica. Atribuição do conselho. Fomos até o prefeito reivindicar uma tela para a quadra da escola. Conseguimos.	Sim.

	<b>Pais/mãe</b>	Sim, concordo porque não o documento o único fim, o mais importante é a participação ser exercida.	Foi um processo tranquilo feito através de uma indicação prévia da direção, somente uma chapa se formou, não houve mobilização de outros pais para isso.	Funções, reuniões para discussão dos assuntos relacionados ao andamento da escola, definição da aplicação dos recursos.	Ainda não fizemos nenhuma avaliação referente ao ensino ofertado na escola. Neste sentido não há discussão sobre este tema.
	<b>Professor</b>	Sim, ele foi estudado na 1ª reunião e tudo ficou esclarecido, cada um "acordando" com a sua função dentro do Conselho.	Foi formada uma chapa, que passou por eleição com votação da comunidade escolar.	Propor ações favoráveis para a escola atua primordialmente na questão pedagógica, no que diz respeito aos alunos. Por exemplo, na falta de um professor o Conselho vai até a Secretaria de Educação e solicita.	Os segmentos do Conselho estão sempre em constante observação do trabalho que acontece na escola, as mudanças sempre são sugeridas quando vão favorecer a resolução dos problemas avaliados.

### ESCOLA J

<b>Escola J</b>	<b>Segmento</b>	<b>O grupo conhece o Regimento do CE. Concorde com ele?</b>	<b>Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?</b>	<b>Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.</b>	<b>Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação?</b>
	<b>Pais (pres. CE)</b>	Sim, concordo	Foi através de eleição com bastante participação dos pais.	- na parte pedagógica, - na parte financeira, junto com o CPM;	Até agora sempre conversamos em nossas reuniões, e quando necessário, sugerimos mudanças, que dentro do possível são executadas as mudanças,
	<b>Pais</b>	Sim, concordo plenamente.	Fui convidada.	Sempre que a Diretora necessita tento estar presente.	Atualmente não acompanhávamos, mas agora iremos acompanhar.

	<b>Funcionário</b>	Acredito que a maioria do grupo conhece, mas nem todos.	Todos os trâmites legais foram realizados, sendo apresentada uma chapa única.	Fiscalização, orientação, aconselhamento junto com a Escola. Órgão que reivindica o que é necessário para o melhor trabalho da instituição.	O conselho se reúne mensalmente mas ainda é tímido quanto as suas atribuições e ao poder que tem.
--	--------------------	---	---	---	---

### ESCOLA K

Escola K	Segmento	O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?	Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?	Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.	Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação?
	<b>Funcionário</b>	Em estudo.	Mobilização da comunidade escolar.	Reuniões mensais onde delibera-se conforme as demandas. Ouvir e juntos tentar resolver quando se chega a um denominador comum.	Participando ativamente na escola, acompanhando todos os segmentos. Estamos nos preparando para opinar e "trabalhar-mos" juntos.
	<b>Presidente e vice (este questionamento foi respondido pela dupla)</b>	Sim. Concordamos porque com um CE visamos a realidade da nossa escola e ajudando na melhoria e rendimento escolar.	Fomos convidados por uma mobilização da comunidade escolar.	Exercemos reuniões mensais para discutir e atuarmos conforme as situações ajudando uns aos outros.	Participando frequentemente acompanhando o dia a dia e assim avaliando o desempenho escolar.
	<b>Professores</b>	Os membros que entraram neste último Conselho ainda não conhecem o Regimento.	Através de uma reunião geral começou-se o processo de formar uma chapa.	Atua em todas as funções. Participação de reuniões com pais alunos e professores; Acompanhamento financeiro dos recursos da escola; Assessoramento nas	O CE acompanha as rotinas escolares mantendo-se sempre em contato com a Equipe Diretiva e comunidade escolar. Quanto a sugerir mudanças pensamos que precisa de mais preparo e estudo para as intervenções. Acontece, mas

				demandas; Apoio e acompanhamento nas obras de infraestrutura e melhorias; Colaboração nas festas e atividades culturais da escola.	ainda de forma tímida.
	<b>Aluno</b>	Sim.	Convidados por uma mobilização da comunidade escolar.	Reuniões mensais.	Participando frequentemente, fazendo acompanhamento.

### ESCOLA L

Escola L	Segmento	O grupo conhece o Regimento do CE. Concorda com ele?	Como foi o processo para a eleição do CE que você faz parte?	Quais as funções que seu conselho exerce? Cite exemplos concretos desta atuação.	Como o CE acompanha os processos de avaliação do desempenho da escola. Ele sugere mudanças nos processos de ensino e avaliação?
	<b>Professor</b>	Sim, concordo	A eleição foi realizada em eleição democrática onde cada membro concordou livremente em fazer parte do CE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- convocar os membros para as reuniões mensais.</li> <li>- elaborar as atas das reuniões.</li> <li>- aprovar o destino dos recursos financeiros da escola...</li> <li>- chamamento da comunidade escolar a participar das atividades realizadas na Escola.</li> </ul>	Através de relatos, diálogo com professores e pais...prestação de contas das verbas aplicadas ou das verbas adquiridas através de promoções. O CE sempre sugere mudanças quando necessário.
	<b>Professores</b>	Conheço e está disponível na escola. Concordo até porque foi construído conosco.	Fizemos todo um processo de estruturação primeiro, onde depois foi levado a apreciação e aprovação do	Participar de reuniões, apreciar e aprovar as prestações de contas e damos sugestões do que	Nos é passado os dados nas reuniões para que todos ficassem por dentro, mas o conselho em si não apresentou sugestões ou de

			que existe hoje.	comprar para a escola. Somos convidados a participar de formações.	repente falhamos em não pedir tais sugestões.
	<b>Professor</b>	Estamos tomando conhecimento do mesmo no momento. E nos aprofundando nas referidas questões.	Foi realizado através de consenso, em reunião envolvendo os segmentos da Comunidade Escolar.	Consultiva, deliberativa e fiscalizadora.	Estamos em fase de organização e nos preparando para acompanharmos os seguintes processos. Com certeza teremos sugestões importantes.
	<b>Pais</b>	Olha eu estou a pouco tempo este conselho mais esta indo muito bem.	Foi bem “difícil” porque as pessoas não querem se envolver mais as professoras “com seguiran”.	Eles se reúnem e discutem problemas e resolve.	Sim se não esta bem “temque” mudar por que as crianças tem que aprender.
	<b>Pais</b>	Sim. Sim.	Sim com eleições.	Tem a função de criar e garantir um bom rendimento tanto administrativo como pedagógico da escola. Na compra de materiais.	Avaliar o desempenho escolar com a direção da escola. Quando necessário.
	<b>Alunos</b>	Não mas gostaria de conhecer.	Sim em reunião.	Fazem reunião para comprar alguma coisa para a escola.	Não sei.

## APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO



### TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em participar na Pesquisa-ação intitulada **CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO: TECENDO UMA CULTURA DE PARTICIPAÇÃO JUNTO AOS CONSELHOS ESCOLARES DE SÃO SEPÉ-RS**, desenvolvido pela Mestranda Alcina Jacil Alves Bitencourt, e-mail [abitencourtba@gmail.com](mailto:abitencourtba@gmail.com). Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa é orientada pela Profª Drª Maria Beatriz Luce.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar. Fui informado (a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo, que, terá como objetivo qualificar a administração nas escolas municipais, especialmente a atuação dos Conselhos Escolares, fomentando ações cooperativas do Conselho Municipal de Educação e da Secretaria Municipal de Educação e Cultura de São Sepé/RS com os colegiados escolares, no propósito de fortalecer os processos democráticos da gestão institucional educacional.

Minha colaboração se dará através da participação nas “Rodas de Conversa” entre as diretoras das escolas da rede municipal, presidentes dos Conselhos Escolares, Secretaria Municipal de Educação e Cultura e Conselho Municipal de Educação bem como na participação dos encontros a serem realizados nas escolas municipais. Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento.

São Sepé, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Assinatura do (a) participante: \_\_\_\_\_

Assinatura do (a) pesquisador (a): \_\_\_\_\_



