

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ – UECE  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA - PROPGPQ  
Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas**

**SÔNIA RÉGIA PINHEIRO DE MOURA**

**FÓRUM DOS CONSELHOS ESCOLARES:  
A CONTRIBUIÇÃO PARA A CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA NAS  
ESCOLAS MUNICIPAIS DE FORTALEZA - CE**

**Fortaleza – CE  
2009**

**SÔNIA RÉGIA PINHEIRO DE MOURA**

**FÓRUM DOS CONSELHOS ESCOLARES:  
A CONTRIBUIÇÃO PARA A CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA NAS  
ESCOLAS MUNICIPAIS DE FORTALEZA - CE**

Dissertação submetida ao Curso de Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas da Universidade Estadual do Ceará para obtenção do Grau de Mestre.

Orientadora: Profa. Dra. Fca. Rejane B. Andrade

Fortaleza – CE

Junho, 2009

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ**

**MESTRADO PROFISSIONAL EM PLANEJAMENTO E POLÍTICAS PÚBLICAS**

**TÍTULO: FÓRUM DOS CONSELHOS ESCOLARES: A CONTRIBUIÇÃO PARA A  
CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE FORTALEZA -  
CE**

**AUTORA: SÔNIA RÉGIA PINHEIRO DE MOURA**

Defesa em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Conceito Obtido: \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dra. Francisca Rejane Bezerra Andrade  
Orientadora

---

Hermano Machado Ferreira lima  
1ª Examinador

---

Liana Brito de Castro Araújo  
2ª Examinadora

Em memória do meu pai Raimundo Pinheiro, de quem guardo imensa saudade e Joana D'arc, que soube me dar, em doses generosas, "raízes e asas".

Para Batista, Lara, Samira e Lucas companheiros no amor, nos sonhos e na construção humana e intelectual.

## **AGRADECIMENTOS**

A minha orientadora, professora Dra. Francisca Rejane Bezerra, capaz de conciliar profícuo conhecimento acadêmico com intenso compromisso com o Mestrado em Políticas Públicas da Universidade Estadual do Ceará. Aos componentes da banca examinadora: professor Hermano e professora Liana que foram grandes colaboradores ao proporem reflexões sobre questões inerentes ao tema e, especialmente, à professora Dra. Maria Gláucia Menezes Albuquerque (*in memoriam*), referência firme, sensível e generosa, grande colaboradora na realização deste trabalho e parceira na educação para e pela cidadania, democracia e direitos humanos no contexto escolar.

A todos os pais e mães, alunos e alunas, professores e professoras, funcionários das escolas e pessoas da comunidade que participam do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza trazendo dúvidas, experiências, vontade, desejo e compromisso com a educação, em especial, aos conselheiros das escolas pesquisadas, pela honrosa colaboração na realização deste trabalho.

A todos os professores e amigos do Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas, minha eterna gratidão e carinho.

## RESUMO

Neste trabalho, mostra-se a importância da participação na melhoria da qualidade do processo de aprendizagem e Gestão Escolar, de modo específico, nas escolas públicas municipais de Fortaleza. Diante disso, tomou-se o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza como objeto do estudo. Analisa-se a criação e o desenvolvimento do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, como referência, o processo de criação dos Conselhos Escolares. O trabalho se caracteriza pela descrição teórico-exploratória, com abordagem qualitativa do tema, à luz de referencial teórico organizado, pela pesquisa em obras, num confronto com o conhecimento construído na vivência como educadora. Entre os autores consultados, destacam-se: Almeida (1995), Paro (1988, 1994, 1998), Prais (1996), Rodrigues (1995). Ao mesmo tempo, realiza-se pesquisa documental, recorrendo a publicações da Secretaria da Educação Básica do Ceará - SEDUC e da Secretaria Municipal da Educação de Fortaleza-CE. Para embasar, na prática, a construção do trabalho, fez-se pesquisa com representantes de cada segmento do Conselho Escolar, de seis (06) escolas municipais de Fortaleza. Ao final do estudo concluiu-se que o processo de democratização da escola pública depende, especialmente, do envolvimento e do compromisso consciente da comunidade escolar, engajada na luta pela escola de qualidade, pautando-se nos documentos legítimos da escola e do Fórum.

**Palavras-Chave:** Conselhos Escolares. Gestão Democrática. Participação. Escola Pública. Fórum Municipal dos Conselhos Escolares.

## ABSTRACT

The approach taken in this study is devoted to emphasize the importance of participation to improve the quality of the learning process and to the School Management, more specific in public schools at the suburbs of Fortaleza-CE, and the Municipal Forum of the School Board of Education of Fortaleza was taken as the object of the study. The goal is to analyze the creation and the development of the Municipal Forum of the School Board of Education of Fortaleza. The work is characterized as a theoretical and as an exploratory description with a qualitative approach on the subject following the line of a theoretical framework based on a vast research in the area confronting the knowledge and the insights of an educator throughout his experience as such. Among the authors consulted, we can highlight Almeida (1995), Paro (1988, 1994, 1998), Prais (1996), Rodrigues (1995). In conjunction with the study, a research was also done using the publications of the Secretariat of Basic Education of Ceara - Seduce and the Municipal Secretariat of Education of Fortaleza-CE. For the practice based on the constructive work, we had a research done with the representatives from each segment of the School Board of six (06) public schools in Fortaleza. The conclusion of this study clearly reflects that the process of democratization of the public schools depends on the involvement and the commitment of the school community who should engage on the fight for better schools based on legitimate documentation of the school and the Forum.

**Keywords:** School Councils. Democratic management. Participation. Public School. Forum for School Board.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	08
2	O PROCESSO DE REDEMOCRATIZAÇÃO NA SOCIEDADE RASILEIRA E OS EFEITOS PARA A EDUCAÇÃO.....	13
2.1	Autonomia e Descentralização da Escola Pública no Brasil .....	15
2.2	Participação dos organismos colegiados na escola pública: o Conselho Escolar .....	22
3	GESTÃO PARTICIPATIVA E O CONSELHO ESCOLAR .....	32
3.1	O Contexto de Implantação dos Conselhos Escolares no Brasil .....	34
3.2	A Implantação dos Conselhos Escolares no Ceará .....	45
3.3	História da criação dos Conselhos Escolares e do Fórum no Município de Fortaleza .....	65
4	A CAMINHADA DO FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE FORTALEZA.....	75
4.1	Experiência Prática e Teórica do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza-CE.....	82
4.2	O Discurso de Participação da Comunidade Escolar no Fórum.....	98
4.2.1	Participação e Escola Democrática: a perspectiva dos diretores.....	98
4.2.2	Escola Democrática e Conselho Escolar: com a palavra os professores.....	103
4.2.3	Gestão Escolar Democrática: a contribuição dos pais.....	114
4.2.4	Conselho Escolar e a Construção da Cidadania: visão dos alunos.....	119
4.2.5	Estratégias do Fórum Como Espaço Democrático: fala dos funcionários.....	123
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	128
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	130
7	APÊNDICE.....	137
8	ANEXOS.....	143

## 1 INTRODUÇÃO

As escolas públicas desenvolvem trabalho cuja meta prioritária é formar o aluno para o exercício da cidadania, de forma democrática, e, nessa perspectiva, lutam pela implementação da democracia, por meio da participação dos segmentos da comunidade escolar, nas decisões, desenvolvimento das ações e na avaliação dos resultados.

Nas últimas décadas, a maioria dos educadores realizam ações, na busca de significativa melhoria da qualidade do ensino da escola pública brasileira, voltada à educação básica de aluno das camadas menos favorecidas, econômica, cultural e socialmente.

Entre as mudanças, está o novo modelo de gestão escolar, em substituição ao em que a direção da escola ficava a cargo de um diretor, assessorado pelo vice-diretor, administrando, de forma centralizada, a instituição educativa. Atualmente, a escola pública se administra pelo Núcleo Gestor, assessorado por colegiado com representantes de diferentes segmentos da comunidade escolar, em parceria, à busca de objetivo comum: melhoria da escola pública em todas as atividades, especificamente, no que diz respeito à melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem.

A atuação da gestão democrática e participativa é relevante, pois o que se constrói coletivamente é mais forte e eficaz, principalmente, quando se trata de preservação de direitos e interesses de todos. MEC, SEB, 2004.

Entretanto parece incipiente o trabalho de criação dos Conselhos Escolares, na perspectiva da gestão democrática e participativa, apesar das ações desenvolvidas no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, organismo significativo à efetiva implementação da gestão colegiada nas escolas de educação básica municipais.

Diante da realidade, analisa-se a importância da gestão democrática e participativa, com a finalidade de identificar mecanismos de gestão da escola pública, que contribui na participação da comunidade escolar. Nessa perspectiva, tem-se o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza como objeto do

estudo, como organismo colegiado representativo da comunidade escolar, constituído por representantes de segmentos da escola.

Historicamente, as políticas estimuladoras da participação da comunidade antecedem proposições de implantação dos Conselhos Escolares. Importa analisar em que medida se efetiva essa participação. O Fórum de Conselhos Escolares amplia a participação da comunidade na escola? objetivo geral deste trabalho é analisar a criação e o desenvolvimento do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, como referência do processo de criação dos Conselhos Escolares, para melhoria da qualidade da educação e, conseqüentemente, satisfação da clientela usuária da rede municipal de ensino, na qual a autora está diretamente envolvida como Professora, Gestora da Escola Municipal de Educação Infantil e Fundamental - EMEIF – Professora Maria Gondim dos Santos e Assessora da Célula de Desenvolvimento da Gestão Educacional - CDGE da Secretaria de Educação do Município de Fortaleza, atualmente, do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza e equipe de acompanhamento dos Conselhos Escolares, na Coordenação de Ensinos Fundamental e Médio.

Objetivos específicos: identificar como os Conselhos Escolares da rede municipal de ensino desenvolvem sua atuação e analisam a participação dos conselheiros no Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza.

Dessa forma, com este trabalho, mostra-se quanto o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza vêm ampliando o debate nas escolas da rede municipal e possibilitando a constituição de gestão escolar fundamentada na democratização de relações de poder e do conhecimento na escola, com a participação real e substantiva de segmentos da comunidade escolar, na tomada de decisão e no que é função social da escola.

Analisa-se, a atuação de organismos colegiados, nas escolas municipais de Fortaleza, e sua presença no contexto de gestão escolar, como mecanismo de resistência ao autoritarismo e à ótica burocratizante, de governos, à medida que se criam novas formas de organização, de relações de trabalho e práticas escolares, como ações fundamentais na construção do processo emancipatório. Ou se, por outro lado, vai se adequando, modelando, se ‘re-configurando’, na manutenção da ordem, da submissão e do controle. Aplicada mecanicamente a novo processo, com

‘nova roupagem’, servindo como instrumento legitimador da ordem neoliberal do capital.

O trabalho se institui em descrição teórico-exploratória, com abordagem qualitativa do tema, à luz de referencial teórico organizado, pelo Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares da Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação. Como também em pesquisa em obras, num confronto com o conhecimento construído na vivência como educadora. Entre os autores consultados, destacam-se Almeida (1995), Paro (1988, 1994, 1998), Prais (1996), Rodrigues (1995).

Ao mesmo tempo, realiza-se pesquisa documental, em publicações da Secretaria da Educação Básica do Ceará - SEDUC e da Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza-CE, à vista dos seguintes documentos: Projeto Político Pedagógico da Escola - PPP; Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE; Estatuto dos Conselhos Escolares e Atas de Reuniões. Para embasamento da prática do trabalho, faz-se pesquisa com representantes do Conselho Escolar, de (06) escolas municipais de Fortaleza: Escola Laranja, Regional I; Escola Azul, Regional II; Escola Lilás, Regional III; Escola Rosa, Regional IV; Escola Vermelha, Regional V e Escola Amarela, Regional VI.

A seleção de uma escola por regional é que a educação em Fortaleza distribui-se em seis Secretarias Executivas Regionais (SERs). A autora entrevista um representante de segmento do Conselho escolar para verificar se a gestão escolar, principalmente, o Conselho Escolar, como organismos colegiados, estão voltados à participação e construção da democracia na escola e, conseqüentemente, levando discussão e debate, ao Fórum Municipal dos conselhos Escolares com intuito de formar cidadãos. As informações colhidas serão apresentadas no último capítulo da dissertação.

A investigação para este estudo caracteriza-se como pesquisa descritiva e exploratória, de natureza qualitativa, alicerçada em pesquisas bibliográfica, documental e observacional, com a finalidade de analisar a criação e o desenvolvimento do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, como referência o processo de atuação dos Conselhos Escolares, voltados à melhoria da qualidade da educação.

No desenvolvimento do trabalho, fazem-se os seguintes questionamentos:

- O que está bom na escola e na comunidade?
- O que precisa melhorar na escola e na comunidade?
- O que o poder público pode fazer para melhorar a educação nas escolas públicas e no Município de Fortaleza?

Trata-se de pesquisa de natureza qualitativa e empírica, nas Escolas Municipais de Educação Infantil e Fundamental de Fortaleza e nos encontros do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza.

Os sujeitos são pais, professores, alunos, funcionários e gestores dos Conselhos Escolares de Fortaleza que participam ativamente do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza.

A coleta de dados faz-se em entrevistas semiestruturadas, com conselheiros, e relatório de observação das atividades do Fórum, para conhecer os resultados do desenvolvimento dos Conselhos Escolares.

A análise dos dados segue critérios de pesquisa qualitativa, interpretando-os em entrevistas e encontros do Fórum à luz dos autores pesquisados.

A dissertação estrutura-se em três capítulos. No primeiro examina-se brevemente, pela revisão bibliográfica, a autonomia da escola brasileira, definindo-a, e autogestão, conceituando também a gestão participativa e mostrando a sua importância na democratização da educação e das relações na escola.

Na introdução tem-se a investigação, caracterizada como pesquisa descritiva e exploratória, de natureza qualitativa, alicerçada em pesquisa bibliográfica, documental e observacional, com a finalidade de analisar a criação e o desenvolvimento do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, tomando-se como referência o processo de criação dos Conselhos Escolares, voltados à melhoria da qualidade da educação.

No segundo capítulo, analisa-se a importância do Conselho Escolar, na

perspectiva da administração colegiada da escola pública, apresentando-se o contexto de implantação dos Conselhos Escolares no Brasil, importância da participação da comunidade na escola, da gestão democrática, como atividade política e ética, concepções de organização e gestão escolar, papel do gestor em ação conjunta com organismos colegiados e da história da criação dos conselhos escolares e do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza.

O terceiro capítulo apresenta a caminhada do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza desde a política de gestão educacional em rede, como organismo que ganha nova dimensão, transcendendo os limites da escola e atuando na construção de políticas educacionais. Institui-se pelo conhecimento elaborado sobre a necessidade de articulação dos Conselhos Escolares da rede municipal de ensino em ambiente de partilha de experiências, evidenciando necessidades e soluções para melhoria do processo de ensino e de aprendizado nas escolas.

## **2 O PROCESSO DE REDEMOCRATIZAÇÃO NA SOCIEDADE BRASILEIRA E OS EFEITOS PARA A EDUCAÇÃO**

Há muito tempo, educadores brasileiros reivindicam uma política educacional democrática e, nos dias atuais, tem-se efetivado luta pela implementação do modelo de gestão participativa, que atenda ao anseio pela democratização da escola. Após o período ditatorial militar (1964 - 1985), a participação e a democratização da gestão da educação ocupam parte das discussões e debates pedagógicos, nos setores público privado (ALMEIDA, 1995).

O III Plano Setorial da Educação, Cultura e Desportos (1980 - 1985), por exemplo, formulou-se por meio de consultas regionais, ao contrário da forma autoritária de comportamento do regime militar. A participação chega com a 'distensão' da política e da democracia 'relativa'.

Experiências isoladas de gestão colegiada de escolas sempre existiram, mas não tiveram impacto maior sobre os Sistemas de Ensino (VIANNA, 1986). Elas são mais ilustrativas da iniciativa de educadores nas escolas. "Muitas delas são fruto da iniciativa de alguns educadores, que terminaram quando esses deixaram a escola e não deram continuidade ao processo" (VEIGA, 1996, p. 91).

Destacam-se, ainda, as chamadas escolas alternativas, escolas cooperativas ou escolas comunitárias que se desenvolveram nesse período com base numa pedagogia da resistência, escapando ao sistema oficial de ensino. A pedagogia chamada 'alternativa', fator e produto de inúmeras experiências práticas, surgiu num período de contestação dos pacotes educacionais do regime autoritário (GADOTTI, 1994).

Para a emergência dessa pedagogia, contribuíram não só a insatisfação vigente e o inconformismo dos educadores chamados críticos, como certa compreensão da escola como aparelho ideológico (ALTHUSSER, 1974).

O tema da democratização da gestão debateu-se muito entre 1985 e 1988, na luta pela promulgação da Constituição que consagrou o princípio da gestão democrática do ensino público. O retorno ao sistema de eleições diretas, nos

municípios, possibilita aos partidos populares o acesso ao poder municipal e, com isso, vários projetos de gestão democrática experimentam-se em diversos municípios, com a implantação de eleições para diretor de escola, de Conselhos Escolares e da administração colegiada.

Posteriormente, o tema autonomia da escola surge com mais frequência e mais força, em debates pedagógicos e reformas educacionais. Tem lugar nas discussões sobre a participação e a autogestão. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira- LDB, nº. 9394/96, afirma que deve ser assegurada às unidades escolares públicas “autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira” (BRASIL, 1996, artigo 22).

Para compreender melhor a organização do trabalho na escola, pressupõe-se o fato de que uma das formas fundamentais de exercício da opressão é a divisão social do trabalho entre dirigentes e executores que se reflete, diretamente, na administração do ensino: poucos detêm o poder de decisão e o controle das ações, enquanto os demais, que constituem grande massa humana, executam árduas tarefas cujo sentido lhes escapa. A divisão social do trabalho na escola é agravada pelo fato de ela ser justificada pela 'competência', em nítida distinção entre especialistas e professores.

O Curso de Pedagogia, criado no regime militar, é exemplo característico de prática política discriminatória. Por força da instituição e não por vontade própria, os especialistas esvaziam completamente o papel educativo do professor.

Segundo posição de Bonazzi e Eco (1980, p. 18),

Chego a perguntar-me até que ponto é legítimo, apesar das melhores das intenções, os chamados especialistas dos órgãos centrais das Secretarias de Educação imporem pacotes pedagógicos e fazerem experimentos pedagógicos com alunos e professores. Não seria melhor cada escola ter acesso a muitas propostas e conteúdos curriculares para, a partir de sua própria realidade e experiência, construir o projeto de escola que deseja? As reorientações curriculares que partem das boas intenções dos educadores situados nos gabinetes das Secretarias, até hoje, não obtiveram, por outro lado, bons resultados só obtiveram bons resultados as reformas curriculares que estimularam os projetos das próprias escolas.

Concorda-se com o autor anteriormente citado, na medida que se considera que planejamento e currículo escolar estão muito longe da realidade da escola, não

atendendo aos interesses da comunidade a que se destinam. E os dirigentes ficam à mercê de teorias mirabolantes de técnicos da Secretaria de Educação que cobram, mas não acompanham os resultados do processo, nem medem a efetividade das ações impostas. Dessa forma, a gestão escolar ainda permanece distanciada do modelo democrático esperado pela comunidade, ainda presa ao modelo tradicional impositivo e centralizado.

Tem-se a autonomia e a descentralização da escola pública brasileira como fatores fundamentais às novas práticas de gestão democrática de construção da cidadania que se efetiva plenamente na medida em que a autonomia da escola e a participação coletiva se tornam realidade, em ambiente de convivência e estrutura organizacional compatíveis com o modelo de escola democrática que se quer. A participação coletiva se torna gestão colegiada de representantes de diferentes segmentos da comunidade escolar, em parceria, participando ativamente da busca de objetivo comum: a melhoria da escola pública em todas as suas atividades.

## **2.1 Autonomia e Descentralização da Escola Pública no Brasil**

A palavra 'autogestão' começa a ser empregada, no início da década de 1960, na linguagem política, principalmente, nos meios intelectuais da esquerda francesa, insatisfeita com as realizações concretas do socialismo burocrático.

Autogestão não é participação, pois participar significa engajar-se numa atividade já existente com sua própria estrutura e finalidade. Autogestão visa à transformação e não à participação (GADOTTI, 1991, p. 15).

Nessa perspectiva, entende-se como forma de repensar a prática social, movimento essencialmente político, de rebeldia contra doutrinas políticas mecanicistas, notadamente nos modelos socialistas que pregam 'linha justa' contra outras linhas tidas como desvio.

Michel Lobrot, no início da década de 1970, partindo da idéia da não-diretividade de Carl Rogers e da pedagogia do trabalho de Celestin Freinet, assentou as bases de uma 'pedagogia institucional' que tomou a autogestão pedagógica como alavanca da autogestão social. Prondhon, porém considerado 'pai

da autogestão, cria o termo e inicia sua divulgação. Como Rousseau e Bakunin, cada um a seu modo, propunha uma sociedade constituída de produtores associados livremente. As experiências de sociedades baseadas nesse princípio iniciaram no século XIX, com a Comuna de Paris (1871) e, a partir de 1917, na Rússia, com os comitês de Fábrica e, particularmente, com a experiência da Iugoslávia, em 1951, pelo Marechal Tito (VIANNA, 1986).

Motta (1987, p. 93) afirma que, “por auto-gestão, se entende um sistema no qual a coletividade se autoadministra”. Assim, não se trata de participar do poder, mas de ter um poder’. A esse respeito, Vianna (1986, p. 39) também se refere, ao afirmar que:

A pedagogia auto-gestionária procura fazer na escola o que a autogestão faz na empresa ou, pelo menos, procura formar um espaço de liberdade e de autonomia para que a escola, a partir da autogestão, possa representar uma contribuição significativa na transformação das relações sociais na mesma direção. A autogestão pedagógica é apenas uma preparação para a auto-gestão social, esta constitui o objetivo final.

A pedagogia institucional propõe a autogestão como uma forma de funcionamento da instituição escolar para quebra da relação de dependência psicológica adulto-criança gerada pela família, que a escola tradicional reforça nas relações autoritárias, verticais, entre professores e alunos, que acaba servindo para fomentar a relação capitalista de trabalho entre patrões e empregados.

A tendência à administração participativa é mais ampla e profunda que as demandas dos professores no sentido de alterar a gestão da escola. A administração pública e privada atende a prementes necessidades dos atuais gestores e se guia por princípios opostos dos que ainda figuram em textos de administração escolar (GARCIA, 1991).

No Brasil, a administração participativa ou gestão democrática do ensino público está sendo implementada com a convocação de toda a comunidade escolar na participação das ações, decisões e definição de prioridades da escola. De concreto fica claro que os professores sempre demandaram maior poder e o obtiveram, juntamente com grandes responsabilidades pela construção de uma educação de mudanças individuais e sociais, assim como formas de distribuição de conhecimentos escolares que possibilitem sua apreensão e sua crítica. O diretor,

que antes respondia unicamente pela administração escolar, é assessorado pela comunidade que participa concretamente da gestão da escola.

Entretanto, para a participação coletiva alcançar as metas, ainda é necessário o estabelecimento de condições da administração participativa: a presença de permanente sistema de avaliação para identificação de problemas, busca de soluções e apresentação de alternativas para melhoria, utilizando um sistema de respostas ajustadas às reivindicações e aos interesses da comunidade (OLIVEIRA, 1986).

Na luta pela implementação da gestão participativa, o diretor ainda é visto como ser todo-poderoso, quando deveria ser o principal líder da escola. Para modificar a situação, além da descentralização do poder, é imprescindível o fortalecimento da autonomia da escola nos sentidos pedagógico, administrativo e financeiro.

É importante, ainda, que os gestores sejam adequadamente preparados para o enfrentamento de nova realidade, pois, como afirma Xavier (1994, p. 40),

As pesadas responsabilidades do diretor e dos administradores educacionais, em geral, mostram que a sua formação no nível superior ainda está muito aquém das necessidades. Isso não significa que os cursos sejam dispensáveis diante da magnitude das tarefas, mas que estes possuem possibilidades modestas.

A formação de administradores está na direção certa, ao partir do profissional da educação, com a intenção de torná-lo líder do processo educacional. A função perspicua da escola é ensinar bem e, nessa perspectiva, a participação não é a chave mágica para resolver automaticamente as questões. A omissão de qualquer segmento constitutivo da escola é bastante prejudicial à implementação da democracia na escola e da definição de alternativas educacionais capazes de incrementar o processo educativo em busca de qualidade. Por esse motivo, são imprescindíveis ações capazes de convencer as pessoas de diversos segmentos da comunidade escolar, no envolvimento com o trabalho educativo e com a gestão da escola, em todos os processos.

Assim, entre questões a discutir, incluem-se os processos para levar a comunidade para dentro da escola, atribuições deve obter o colegiado escolar, o

significado e o papel do diretor, as decisões e consultas que lhe cabem e a amplitude da participação de cada grupo (PESSOTTI, 1986).

Sander (1994, p. 63) considera que a gestão democrática é

[...] um complicado sistema de eleições de representantes para todas as funções do sistema. Ao contrário, as eleições deveriam ser reservadas para a escolha de dirigentes onde os próprios cidadãos pudessem exercer diretamente a cidadania. Isso também não significaria um inchamento do sistema de ensino por um enorme corpo burocrático para exercer o poder em nome dos trabalhadores da educação. Ao contrário, uma gestão democrática que valorize a escola e sala de aula eliminaria a mediação entre a direção dos órgãos responsáveis pela educação e as escolas.

Com essa intenção, a escola pública de Fortaleza adota novo modelo de gestão democrática e sua autonomia é compartilhada com a sociedade. Sander (1994) assume a posição contrária à nomeação de Secretário da Educação, alegando ser necessário, apenas, um superintendente de escolas públicas, porque cada novo Secretário ou Ministro procura deixar sua marca no sistema educacional, para justificar a sua passagem política no comando da educação.

Dessa forma, o autor citado alega que as sucessivas reformas educacionais implementadas no sistema educacional brasileiro, modificaram o cenário da rede educacional de Fortaleza que, até hoje, tem passado por inúmeros ajustes. Diante da realidade, o Brasil alcança o recorde mundial de reformas educacionais, um dos motivos que levam à vivência de ensino público de baixa qualidade.

É importante a implementação de sistema único e descentralizado, com objetivos e metas educacionais claramente estabelecidos, entre escolas e governo, visando à democratização do acesso e gestão e à construção de nova qualidade de ensino sem as incontáveis instâncias de poder intermediário.

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola (PARO 1998, p. 10).

A questão democrática não se limita ao administrativo. Abrange também o orçamento e finanças. Impõe-se estabelecer regras democráticas na elaboração do orçamento e na sua execução, garantindo a autonomia administrativa e financeira. Se a escola é o *locus* central da educação, deve tornar-se pólo irradiador de cultura,

não apenas para reproduzi-la ou executar planos elaborados fora dela, mas para construir e elaborar cultura, seja cultura geral, seja cultura popular. O órgão responsável pela educação tem por princípio básico a função de zelar pela autonomia da escola (DEMO, 1999).

Atualmente, ainda se constata distanciamento entre os órgãos centrais (principalmente Secretarias de Educação) e escolas, fruto da tecnoburocracia, que se instalou com regimes autoritários, uma das principais causas do atraso educacional do Brasil.

A comunicação direta entre a administração e as escolas também repercute na comunicação entre as escolas e a população. Para participar, a população precisa estar bem informada. A escola burocrática teme a participação dos pais; em consequência, não utiliza os próprios alunos como veículos para estabelecimento de diálogo permanente com os pais. A escola tem enorme potencialidade de comunicação, não posta a serviço da participação e da democracia (CURY, 2002).

Nesse sentido, tem-se significativa evolução de administrações municipais democráticas e populares que, por meio de plenárias populares, embora timidamente, dão passos nesse sentido, nos últimos anos. É o caso de Fortaleza-CE, com diversas plenárias, nas quais ouvem-se os diversos segmentos das escolas públicas municipais que culminaram com a fundação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, que se propõe a fortalecer a gestão democrática nas escolas e contribuir para o estreitamento das relações entre os conselhos.

Cada escola escolhe metas, a partir de que constrói seu próprio projeto pedagógico, o que não significa que cada escola se isola, pois autonomia significa também unidade e capacidade de comunicação. Escola não quer dizer, por sua vez, prédio, único espaço ou local, senão projeto, idéia que associa várias 'unidades escolares' ou prédios, superando o temido problema da atomização do sistema de educação. Escola e governo elaboram conjuntamente as políticas educacionais (MELCHIOR, 1991).

Nessa perspectiva, autores como Melo (1993) defendem a idéia de que a escola deve ser monitorada pelo sistema de avaliação permanente do desempenho escolar e das ações desenvolvidas na escola, um dos pontos cruciais de um sistema

autônomo e descentralizado de educação pública. Atualmente, as escolas não são avaliadas ou, quando o são, isso se faz apenas burocraticamente, de forma a atender às exigências dos órgãos administrativos centrais.

A avaliação, para ter um sentido emancipatório, precisa incluir-se como parte essencial do projeto da escola. Não é um ato formal e executado apenas por técnicos externos à escola: envolve a comunidade escolar (professores, funcionários, alunos, pais e gestores) e o poder público.

O PPP possibilita a construção da identidade da escola, em perspectiva mais autônoma. Para Casali (2005, p. 68),

O PPP se configura como um norteador de todas as ações da escola, alimentando-se das avaliações desenvolvidas sobre sua própria ação para se re-conduzir e se re-programar. É nele que são estabelecidos os conteúdos, as metodologias, as avaliações a serem desenvolvidas na escola, tendo como eixo e prioridade a formação humana e a construção da cidadania.

Veiga (2000, p. 4) concebe o PPP como totalidade articulada, decorrente da reflexão e do posicionamento a respeito da sociedade, da educação e do homem, como proposta de ação político-educacional e não como artefato técnico, pois o que dá clareza ao projeto político-pedagógico é a sua intencionalidade, que exige respostas aos seguintes questionamentos: Que cidadão e que sociedade se deseja formar? Para que formar? O que a escola vai trabalhar? Como é o trabalho pedagógico? As perguntas conduzem à construção de concepções da sociedade, mulher, homem e educação.

A esse respeito, Severiano (1998, p. 82) se posiciona ao referir que é no projeto educacional “que se encontram as raízes e as referências básicas dos objetivos que vão nortear a proposta pedagógica da instituição do ensino que queira realizar com eficácia e qualidade o seu trabalho educativo.”

Veiga (2003, p. 3), por sua vez, alerta que, na perspectiva emancipatória, a inovação e o projeto-pedagógico se articulam, integrando o processo e o produto, uma vez que o resultado não é só um processo de inovação metodológica, mas produto inovado, com rupturas epistemológicas, pela construção, execução e avaliação coletiva. Ainda nessa perspectiva, o autor afirma que:

O projeto é um meio de engajamento coletivo para integrar ações dispersas,

criar sinergias no sentido de buscar soluções alternativas para diferentes momentos do trabalho pedagógico-administrativo, desenvolver o sentimento de pertença, mobilizar os protagonistas para a explicitação de objetivos comuns definindo o norte das ações a serem desenvolvidas, fortalecer a construção de uma coerência comum, mas indispensável para que a ação coletiva produza seus efeitos (VEIGA, 2003, p.8).

Vasconcelos (1995, p.143), por conseguinte, define o projeto como instrumento teórico-metodológico que visa a ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, entretanto, de uma forma refletida, consciente, sistematizada, organizada, científica e, o que é mais essencial, de forma participativa. É metodologia de trabalho que possibilita res-significar a ação dos agentes da escola.

O projeto pedagógico é caracterizado como uma ação consciente e organizada. O projeto deve romper com o isolamento dos diferentes segmentos da instituição educativa e com a visão burocrática. Atribuindo-lhes a capacidade de problematizar e compreender as questões postas pela prática pedagógica (VEIGA, 2003, p.8).

Ainda segundo Veiga (2003), o Projeto Político-Pedagógico tem papel importante no sentido articulador das diversas ações da escola, definidas pela intencionalidade assumida na construção. Nesse sentido, constitui-se da reflexão contínua sobre o cotidiano da escola, de modo que suas ações sejam coerentes com a concepção do projeto. Desse modo, não pode ficar nas gavetas da direção ou da coordenação pedagógica, mas precisa estar em mãos da comunidade escolar, como guia orientador das ações individuais e coletivas.

Elemento tido como fundamental no processo de planejamento, gestão e avaliação do projeto político-pedagógico é a participação ativa, pela qual mulheres e homens se tornam sujeitos de escolhas, tomam decisões, intervêm na sociedade, construindo uma democracia participativa que, nas palavras do Bordenave (1992, p. 23), “seria, então, aquela em que os cidadãos sentem que, por fazerem parte da nação, ‘têm parte’ real na sua condução e, por isso, tornam-se parte – cada qual em seu ambiente na construção de uma nova sociedade da qual se sentem parte.”

A ação de construção da administração colegiada coloca-se como possibilitador de organização escolar democrática, como processo que viabiliza a prática democrática, utilizando a participação dos que fazem a comunidade escolar. Para Severino (1998, p. 89), o projeto político-pedagógico da escola pode ser entendido como processo de construção e de definição de rumos da escola, estabelecendo princípios, diretrizes e propostas de ação para melhorar, organizar,

sistematizar e significar as atividades desenvolvidas pela escola como um todo, de forma a atender à principal meta da escola atual: a oferta de uma educação de qualidade,<sup>1</sup> diretamente relacionada aos diversos projetos desenvolvidos que, para se mostrarem eficazes na conquista de qualidade, devem se ajustar ao dia-a-dia das escolas e aos interesses da comunidade, uma vez que só as escolas que conhecem de perto a comunidade e seus anseios podem apresentar soluções efetivas para os problemas, respeitando as peculiaridades étnicas e culturais de cada região. Os projetos têm menos gastos com burocracia e a própria comunidade avalia de perto os resultados.

A construção da escola faz-se com luta e compromisso concretos de muitos educadores, pais, alunos e funcionários em escolas cujas crianças sentem prazer em frequentar, em estudar e em construir a cultura elaborada, como diz Snyders (1974), com quem se concorda, pois ninguém larga aquilo que ama, não abandona o que é seu e o de que gosta e o atrai.

A gestão democrática traz enriquecimento à administração educacional, tendo em vista a concepção ampliada da escola e da sociedade, bem como a revelação dos conflitos organizacionais e interorganizacionais, antes esquecidos ou relegados a segundo plano. Diante disso, é indispensável que se priorizem a competência técnica e a tarefa perspicua da escola: ensinar e ensinar bem (MENDONÇA, 1983).

## **2.2 Participação dos Organismos Colegiados na Escola Pública: O Conselho Escolar**

A proposta de democratização da gestão da educação traz, no bojo, o desejo de participação da sociedade no processo de formulação e avaliação da política de educação e na fiscalização de execução, mediante mecanismos institucionais que se mostram com a mobilização da comunidade escolar, no sentido de efetivar sua participação. Nas escolas públicas, a presença da sociedade tem se materializado

---

<sup>1</sup> Qualidade é a adequação ao uso. É a conformidade às exigências. Esta é a definição técnica estabelecida pelo INTERNATIONAL STANDARDIZATION ORGANIZATION (ISO) situado na Suíça. Entretanto, em uma concepção mais abrangente, pode-se afirmar que a qualidade está relacionada ao processo pelo qual os produtos ou serviços são materializados, de forma a atender às necessidades do cliente. A Qualidade está, portanto, ligada a sentimentos subjetivos que refletem as necessidades internas de cada um.

pela incorporação dos organismos colegiados, envolvidos diretamente no dia-dia das escolas (VIANA, 2004).

Nesse processo, é imprescindível que pais, alunos, funcionários, professores e membros da comunidade, em geral, participem da tomada de decisões e da definição de prioridades, em parceria com os núcleos gestores das escolas, para a solidificação da democracia. Participar do processo significa tirar dos governantes e dos técnicos o monopólio, no sentido de determinar os rumos da educação.

Há, entretanto, grandes desafios a serem enfrentados para conquista de gestão escolar colegiada efetiva. O primeiro é vencer a barreira dos princípios administrativos empresariais que orientam as ações de gerência escolar, e se fundamentam na competitividade e produtividade, favorecendo ação administrativa autoritária e desumana.

Como a competitividade e a produtividade atendem aos anseios do capitalismo, não se adéquam aos fins da administração escolar pública. O administrador escolar pode ser bom administrador de empresas, mas o bom administrador de empresa dificilmente é bom gestor de escola pública que, antes de ser gerente, precisa ser educador, promotor da educação político-social dos que se inserem na escola.

Diante da realidade, o administrador não é o déspota, que vive a exigir dos subordinados o cumprimento de ordens, nem o burocrata que está sempre assinando documentos no gabinete, distanciando-se dos que necessitam se comunicar com ele. O gestor de escola não é o que toma para si responsabilidades da competência de outros, por querer ser 'bonzinho' ou não saber delegar poderes.

Na gestão colegiada, o administrador é o líder da construção coletiva que se dá na interação dos que fazem a escola, promovendo o desenvolvimento da consciência política e aperfeiçoando as capacidades intelectuais e pedagógicas. Assim, o grande desafio do gestor de escola é coordenar o diálogo entre os que se inserem na instituição, avaliando as sugestões e acatando as pertinentes ao bem comum.

A centralização das ações educativas pelos órgãos educacionais atua como forte poder de controle, valendo-se da fiscalização, da coerção e das ameaças de

perda de cargo, sobre diretores. Como a escola difere, em inúmeros aspectos, de uma empresa, o diretor precisa definir os elementos-chave de mudança, por via participativa, para criação de clima favorável ao processo de ensino-aprendizagem que, evidentemente, não pode ser controlado por políticos nacionais e estaduais (GOMES, 1980).

A tendência de democratização da educação é recente na história do país, mais precisamente a partir de 1985, quando o povo brasileiro, egresso de sofrido período ditatorial, durante precisamente 21 anos, se sentia ansioso pela prática da democracia em todos os setores da vida pública. Atualmente, verifica-se algum progresso nesse sentido, mas ainda muito espaço se tem a conquistar na busca de gestão democrática. Entretanto vivenciam-se entraves e, para superá-los, o educador, em parceria com a comunidade escolar, precisa se envolver criativamente, com uma visão dialética, no processo administrativo da escola, de forma a atender aos anseios e às solicitações da sociedade.

A definição de finalidades e objetivos da escola faz-se pelos que compõem a comunidade escolar. Pela identificação dos fins e objetivos da escola, redimensionam-se conteúdos e estratégias de execução. Para isso, precisam-se compreender os fenômenos sociais e culturais da comunidade e reordenar as atividades da escola de forma que tenham afinidades com os interesses, anseios e perspectivas da comunidade, na relação articulada entre a realidade escolar e a da comunidade.

Na gestão da escola, a participação se viabiliza com a prática de organismos colegiados, representativos de todos os segmentos da comunidade educativa – Grêmios Escolares - GE, Associação de Pais e Comunitários – APC e, principalmente, Conselho Escolar, organismo máximo de representação da comunidade escolar, que arregimenta, de forma paritária, representantes dos segmentos da instituição educativa.

A participação da comunidade na escola não é idéia nova. Alguns reformistas educacionais, a partir da década de 1920 defendem a abertura da escola à comunidade, com propostas como a de Spósito (1993), voltada ao ensino elementar das massas populares que estimula a participação dos pais na escola, tendo como

propósito a educação moral e cívica, ou seja, a moralização dos costumes e a contribuição financeira dos pais por meio da 'caixa escolar'.

Posteriormente, criaram-se outros mecanismos para os pais participarem das atividades escolares, como Associações de Pais e Mestres nas escolas públicas, do início da década de 1930. O momento histórico da importância do papel da Associação de Pais e Mestres (APM) é resgatado por Bueno (1987), como proposta apresentada pelo então Diretor do Ensino do Estado de São Paulo, Lourenço Filho, em 1931. A proposta norteia-se pelo ideário da 'escola nova' com o objetivo central de despertar o interesse dos pais pelos trabalhos escolares dos filhos, o que significa um enfoque mais voltado ao pedagógico, com caráter facultativo, ou seja, a instituição da APM nas unidades escolares não é obrigatória.

Com a saída de Lourenço Filho da diretoria do ensino do Estado de São Paulo, em 1934, houve mudanças. De acordo com pesquisa de Bueno (1987), uma das primeiras providências foi à elaboração de estatuto padrão para as APMs, deslocando a ênfase da participação dos pais nas atividades escolares para o funcionamento administrativo e financeiro da escola pública, na constituição e preservação do patrimônio da escola.

Na avaliação de Spósito (1993), a transformação das Associações de Pais e Mestres em entidades obrigatórias, na rede de ensino público, exprime-se assim, de um lado,

Mais uma das modalidades que articulam o *ethos* autoritário sobre a concepção da participação política da sociedade: ela é entendida mais como um dever do que um direito, de uma cidadania tutelada e, portanto, submetida a regras burocráticas que disciplinam e recriam as estratégias de dominação (SPOSITO, 1993, p.164).

A forma de participação considera-se tão importante para o regime autoritário que, na década de 1970, a Associação dos Pais e Mestres assume o caráter obrigatório nos estabelecimentos de ensino público. O organismo, aos poucos, é norteado por regras burocráticas, quer sob a ótica do controle, ou para a orientação política da escola de forma extremamente conservadora e centralizadora. Nesse sentido, a participação dos pais é limitada pelas ações predeterminadas pela direção da escola, por sua vez, subordinadas às políticas governamentais.

Pela promulgação da Lei 5.692/71, as Associações de Pais e Comunitários (APCs) assumem o caráter obrigatório dentro dos estabelecimentos de ensino público e deslocam sua ênfase para a administração escolar: Nesse sentido, a lei define a necessidade e importância de organismos colegiados, representativos dos diversos segmentos da escola: dos pais, alunos, professores, funcionários, gestores e da comunidade em geral. Isso está explícito no artigo 6º da citada lei.

Artigo 62. Cada sistema de ensino compreenderá, obrigatoriamente, além de serviços de assistência educacional que assegurem aos alunos necessitados, condições de eficiência escolar entidades que congreguem professores e pais de alunos, com o objetivo de colaborar para o eficiente funcionamento dos estabelecimentos de ensino (BRASIL, 1971, artigo 62).

Nos parágrafo primeiro e segundo do artigo 62, a Lei estabelece o cumprimento de determinações legais, de acordo com a Exposição de Motivos n. 273, de março de 1971, apresentada pelo Ministro da Educação e Cultura Jarbas Passarinho, quanto à Lei 5692/71, que fixam diretrizes e bases do ensino de primeiro e segundo graus (atualmente, ensino fundamental e médio); nesse sentido, a educação é parte da grande reforma política implementada pelo governo brasileiro, a partir de 1964. Assim, as transformações profundas do sistema educacional brasileiro, definidas na Lei 5692/71 (BRASIL, 1972) vinculam-se às reformas político-administrativas da vida brasileira, visto que a educação, conforme as palavras do Ministro Jarbas Passarinho, têm ocupado posição de destaque na organização social e política do País:

Firma-se, por fim, e torna-se, cada vez mais nítida, a convicção de que precisamente na escola, tomada em sentido amplo, se faz à síntese do econômico e do social para a configuração de um desenvolvimento centrado no homem e para ele dirigido. [...]o equilíbrio estaria, em promover em cada momento, em qualidade e quantidade uma escolarização compatível com o grau alcançado de progresso material, e vice-versa, de tal modo que a educação, sempre estivesse a corresponder mais desenvolvimento e, reciprocamente, do maior desenvolvimento sempre resultasse mais e melhor educação (PASSARINHO, 1971).

Em relação à participação da comunidade na escola, o entendimento do Ministro da Educação liga-se à manutenção do ensino em parceria com a sociedade, como responsabilidade compartilhada, rumo ao desenvolvimento do país,

A manutenção do ensino é caracterizada como dever comum não só da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios como de pais ou responsáveis e empregadores. Ora, num país que decidiu planejar-se, também na Educação a palavra de ordem terá de ser a racionalização dos investimentos para que ela própria venha a constituir o investimento nobre,

por excelência, por sobre o qual há de assentar-se o processo de desenvolvimento (PASSARINHO, 1971).

Nessa época, predomina o pensamento que transparece perspectiva de restrição das obrigações do Estado em relação à oferta do ensino público. Ressaltando sempre a necessidade de implementação de reforma da educação brasileira, sente-se o nítido desejo do Ministro Jarbas Passarinho, no sentido de adequar a educação às novas expectativas do país, em pleno desenvolvimento industrial, pela demanda, no mercado de trabalho, de mão-de-obra especializada, principalmente, em nível técnico, o que instiga a promulgação da Lei 5692/71, de caráter especialmente profissionalizante, ao instituir a obrigatoriedade das escolas, no sentido de transformarem os cursos de 2º Grau (hoje Ensino Médio), em técnico-profissionalizantes.

Nas palavras do Ministro Jarbas Passarinho, “em termos de escola, a dura verdade é que devemos ser todos iguais, mas não o somos. Apenas, não há como enganar-nos, pretendendo que desde já, em todos os pontos do território nacional, se entre a praticar artificialmente a mesma escolarização.” Nas palavras, percebe-se clara intenção de se ter educação com modelos diferenciados, caracterizando, nesse sentido, a perspectiva do modelo dualista de ensino.

De acordo com Kuenzer (2002), as LDBs 4024/61 (BRASIL, 1961) e 5692/71 (BRASIL, 1971) obedeceram às transformações do mundo do trabalho, determinadas pelo crescente desenvolvimento industrial decorrente do modelo de substituição de importações. Assim, a reforma do ensino propôs ajuste à nova etapa de desenvolvimento, marcada pela intensificação da internacionalização do capital e pela superação da substituição de importações pela hegemonia do capital financeiro.

A reforma do ensino, da LDB 5692/71, quanto à sugestão de estímulo à organização de entidades de Assistência Social e à manutenção do ensino público como co-responsabilidade dos pais e responsáveis, desvela as políticas sociais do poder público. As políticas sociais, efetivamente vinculam-se à acumulação do capital, cujas raízes se encontram no mundo da produção, totalmente descompromissado com a necessidade de superação do sistema capitalista, pois no cotidiano das lutas políticas, o governo vai fixando a orientação da política econômica e da política social (VIEIRA, 1992).

Os anseios pela acumulação do capital determinaram, assim, a relação entre educação e o desenvolvimento das forças produtivas e a relação entre educação e trabalho. Nesse sentido, a Associação de Pais e Comunitários (APCs), após a Lei de nº 5692/71, transparece estar claramente comprometida com a privatização da escola pública, enquanto as Associações de Pais e Mestres (APMs), nas escolas públicas brasileiras da década de 1930, estão vinculadas à participação dos pais, sob aspecto pedagógico, as APCs começam a vincular-se à manutenção estrutural e financeira da escola pública, comprometida, em última análise, com os interesses e com a manutenção do sistema capitalista.

Ponto bastante polêmico, apresentado em discussões sobre a gestão participativa da escola pública, refere-se à implantação dos Conselhos Escolares, na década de 1980, que caracteriza a horizontalidade dos processos decisórios e as relações de poder, além de resgatar o sentido pedagógico da participação da comunidade, a qual se restringe à contribuição financeira dos pais e da comunidade na escola pública.

As relações sociais e históricas que levaram à criação dos Conselhos Escolares no cenário educacional brasileiro, no início da década de 1980, têm como horizonte, no momento histórico, a possibilidade de superação da ordem preestabelecida, no contexto político ditatorial. Tentando compreender os primeiros movimentos de organização de Conselhos Escolares, nas escolas públicas brasileiras, focalizam-se os movimentos iniciais para sua implantação em estados pioneiros, dentre os quais, de Minas Gerais, considerado precursor da proposta, seguido pelo Estado de São Paulo.

A seguir, visualiza-se o início da participação da comunidade na escola brasileira, analisando como os pais e a comunidade escolar foram, inicialmente, convocados para participar da escola, desde a década de 1930, e em que medida a Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº. 5692/71 (BRASIL, 1971) amplia essa participação.

Vê-se que alguns elementos facilitam a implantação de medidas de democratização da gestão: a educação é uma política de muita visibilidade, atingindo diretamente grande parte das famílias e não é difícil mobilizar profissionais,

pais e alunos. Nessa perspectiva, é necessário que os mecanismos de democratização da gestão da educação alcancem os níveis do sistema de ensino. Devem existir instâncias de participação popular na secretaria municipal de educação, escolas e onde necessário. Também é possível imaginar instâncias de participação especializadas, correspondentes aos diferentes serviços de educação oferecidos (Creches, Ensino Fundamental, Ensino Médio, Alfabetização de Adultos e Ensino Profissionalizante). Em qualquer das instâncias, os mecanismos institucionais garantem a participação de amplo leque de interessados no trabalho da escola. Quanto mais representatividade, maior a capacidade de intervenção e fiscalização da sociedade civil.

Os órgãos colegiados são entidades de caráter coletivo que congregam pessoas ou grupo de pessoas com legitimidade para representar diferentes segmentos da sociedade, com o objetivo de garantir a unidade pela conquista de interesses comuns. Fortalecem a gestão democrática da escola, funcionando como instrumento permanente de debates, geração de idéias em busca de alternativas, garantindo a formação política do cidadão. O organismo colegiado, dentro da escola, serve para mobilizar, articular os diferentes segmentos, visando ao fórum de discussão permanente, de troca de experiências, tomada de decisão e interesses do coletivo da comunidade escolar.

A criação e atuação de organismos colegiados de representação como Conselhos Escolares, Grêmios Estudantis, Associação de Pais e Comunitários, Congregação de Professores, representam um dos elementos principais na construção coletiva do direito à cidadania e privilegiam os organismos permanentes que sobrevivem às mudanças de gestão da escola pública.

Entre os organismos, optou-se pelo Conselho Escolar, como organismo colegiado de coordenação e de ação conjunta, como também instrumento de natureza pedagógica e política e não apenas administrativa e financeira. Constitui-se por representantes de diversos segmentos da comunidade escolar, com o objetivo de promover a prática educativa democrática, fortalecendo a participação coletiva, estimulando a integração da comunidade no cotidiano escolar, promovendo a autonomia da gestão da escola, estimulando a integração da comunidade e facilitando o surgimento de novas lideranças e incentivando a reflexão sobre os

novos rumos da escola.

Os membros dos Conselhos Escolares são escolhidos em assembleias gerais, convocadas pela direção, que definem as eleições por aclamação ou voto direto e secreto. Dessa forma, escolhem-se os representantes dos vários segmentos (professores, funcionários, pais e alunos), de forma paritária. O Conselho Escolar tem como principal meta, desenvolver ações compartilhadas, contando com a representação dos diversos segmentos das comunidades local e escolar. Conforme Dourado e Costa (2001, p. 81), “[...] sua criação formal não garante, por si só, a efetivação de uma gestão democrática.”

O Conselho Escolar, como organismo representativo da comunidade escolar, é amparado legalmente no sentido da sua criação e organização, pelos institutos legais:

- Constituição Federal de 1988 – Artigo 206, inciso VI preconiza a gestão democrática do sistema público de ensino: gestão democrática do ensino público, na forma da lei.
- Constituição do Estado do Ceará – artigo 215, inciso V define: “Gestão democrática de instituição escolar na forma da lei, garantindo os princípios de participação de representantes da comunidade”.
- LDB nº. 9394/96 – artigo 14 estabelece: “Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público, na Educação Básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seus princípios que envolvem:
  - I – a participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola;
  - II – a participação da comunidade escolar e local em Conselhos escolares ou equivalentes.

Quanto à tomada de decisões, no direcionamento das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da unidade escolar, o Conselho Escolar exerce função deliberativa.

Em relação à emissão de pareceres, nas dúvidas sobre situações decorrentes

de ações pedagógica, administrativa e financeira, bem como proposições alternativas de soluções e melhoria da qualidade do trabalho, respeitando a legislação em vigor, o Conselho Escolar exerce função consultiva.

No estabelecimento de normas, de direcionamento de ações pedagógicas, administrativas e financeiras da unidade escolar, o Conselho Escolar exerce função normativa. O acompanhamento ordenado e metodológico e o controle das ações da unidade escolar, com o objetivo de identificar os problemas e verificar a adequação das decisões, referem-se às funções fiscalizadoras e avaliativas do Conselho Escolar.

Entre competências do Conselho Escolar, destacam-se prioritariamente:

- coordenar, em parceria com o núcleo gestor, o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento da Escola, do Projeto Político Pedagógico e do regimento escolar;
- acompanhar o cotidiano da escola, com ênfase na avaliação dos indicadores de acesso, permanência e sucesso dos alunos;
- coordenar o Processo de Eleições Democráticas para Diretores das Escolas Públicas;
- convocar Assembléias Gerais da comunidade escolar e das entidades da sociedade civil;
- acompanhar o desempenho dos recursos humanos e fiscalizar a utilização dos recursos materiais.

No capítulo a seguir, aprofunda-se a discussão sobre o Conselho Escolar e seu na administração colegiada das escolas públicas cearenses, sua função dialética e a implantação em escolas públicas municipais de Fortaleza.

### **3 GESTÃO PARTICIPATIVA E O CONSELHO ESCOLAR**

A prioridade da gestão democrática na escola pública é a construção e introdução do Projeto Político-Pedagógico, pela discussão e negociação entre os segmentos que devem ajustá-lo às peculiaridades e prioridades da instituição, mobilizando-se e lutando para fazer valer as reivindicações e objetivos almejados.

Nessa perspectiva, a democracia concede-se como espaço de partilha de poder, na visão ampliada e emancipada (BOBBIO, 1986; SANTOS, 2001). Para além do ato de votar, busca-se articular a democracia representativa com a participativa, conquistando-se, assim, a representatividade da escola, no Núcleo Gestor e nos Organismos Colegiados, que podem e devem ser complementados com outras formas participativas, como assembléias e fóruns quando necessário.

Os instrumentos democratizantes, como eleição de diretores e Conselhos Escolares, são espaços de exercício de participação política, nos quais se decide, cobra, questiona, negocia e reivindica o compromisso coletivo.

Nesse contexto, o diretor divide o poder com as outras instâncias colegiadas e com os segmentos escolares. Sua função é, conforme Gramsci (1975), de dirigente (especialista-político), coordenador de projeto unitário. As deliberações coletivas podem, ou não, desencadear a contento os objetivos esperados. Assim, a gestão democrática é exercida em perspectiva de qualidade social, em busca do cumprimento de sua função social, impulsionando o espaço escolar para alcance de caráter mais público do que estatal.

A escola é o espaço no qual se manifestam várias formas de expressão e interesses antagônicos, daí por que um dos maiores desafios enfrentados é o incentivo do convívio democrático e da busca de integração da comunidade escolar à sociedade. Nesse contexto, cada segmento representativo da escola assume significativa importância na construção do processo democrático que inicia com a construção do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e do Projeto Político Pedagógico (PPP) para que se afirme uma gestão democrática integrada e integradora na escola. Para isso, o gestor da escola assume o papel de articulador, conscientizando a comunidade, a respeito da importância de desenvolver o espírito

de equipe, para que a ação coletiva se torne, realmente, prática participativa.

Cabe à escola o combate ao espírito de competição individual e egoísta, característico da sociedade capitalista, com a adoção de uma forma de ação baseada em valores positivos, como a união, solidariedade e coletividade comprometida com a transformação social. Nessa perspectiva, o diretor apresenta-se como articulador maior, incentivando a criação do Conselho Escolar, organismo representativo dos segmentos da comunidade escolar, responsável pela organização pedagógica e administrativa da escola e pela construção dos documentos de orientação do trabalho educativo da escola.

Presenciam-se, atualmente, modificações na escola pública, visando a uma melhor qualificação da clientela. O primeiro passo dessa mudança é a proposta de democratização do ensino público que inicia com a mudança de estilo de escolha de dirigentes, passando da indicação para a eleição, por meio do voto direto dos que se inserem na comunidade escolar. É um passo decisivo que exige conscientização efetiva da comunidade escolar, no que diz respeito à necessidade de saber eleger, criticamente, os representantes, de forma a escolher para a função alguém real, ente comprometido com a comunidade escolar.

A educação sempre foi privilégio de minoria e, nos dias atuais, apesar da grande expansão do sistema de ensino público, com a criação de novas escolas, esse privilégio continua nas mãos da classe dominante. É necessário que a classe trabalhadora tome consciência da sua força e questione seus direitos e a lute por melhorias de condições de vida, de cultura e de trabalho.

Até pouco tempo, os dirigentes de escolas públicas eram indicados pelos governantes, o que acarretava sérios problemas para as escolas que tinham à frente alguém comprometido com políticos e não com a comunidade, devendo homenagens e apoio. Em conseqüência houve a necessidade de se ter no cargo de diretor alguém da própria escola, que tenha compromisso com a comunidade e que dela seja parte integrante e não estranho, destinado, simplesmente, ao preenchimento de cargo público.

### 3.1 O Contexto de Implantação dos Conselhos Escolares no Brasil

Os movimentos de democratização da escola pública se intensificaram na década de 1980, voltados, sobretudo, à implementação da administração escolar colegiada. Tal princípio fundamenta-se na perspectiva da tomada coletiva de decisões no contexto da instituição escolar, com nova postura na organização do trabalho educativo, tendo como pressuposto a gestão democrática da educação. A perspectiva tem como meta prioritária a melhoria da qualidade da educação cujo desenvolvimento deve ser pensado, discutido, organizado e sistematizado coletivamente, superando-se os processos burocráticos, hierárquicos, centralizadores, antidemocráticos, nos quais, a divisão do trabalho significa a divisão entre o pensar e o fazer, de dirigentes e dirigidos. Pressupostos buscam contrapor-se à sociedade que se organiza sob modo de produção capitalista, que tem como fim a acumulação da riqueza, com base na conquista da 'mais valia',<sup>2</sup> pela exploração da força de trabalho dos que a detêm. Assim, pensar em forma coletiva de decisão extrapola os muros da escola, quando se tem como horizonte a construção do socialismo (PISTRAK, 2002).

A organização da educação, objetivos e relações de trabalho devem ser direcionadas à construção do homem que se considere como membro da coletividade, constituída pela classe trabalhadora, em luta contra o atual regime que escraviza o homem em todos os aspectos, por novo regime societário. A condição "só será possível se cada membro da sociedade compreender o que é preciso construir" (PISTRAK, 2002, p. 41). A tarefa é de difícil execução na sociedade e em escolas construídas e edificadas pela práxis burocratizada.

A práxis burocratizada, segundo Vásquez (1977), é o traço do Estado opressor que tem estreita relação com a exploração das formas de trabalho e se constitui como fenômeno próprio do sistema de governo no qual o Estado exclui qualquer participação popular. Concedida ao povo 'participação', legitimam-se decisões tomadas nos gabinetes. Nessa condição, o burocratismo se contrapõe à democracia. Invade os organismos sociais e utiliza o que Chauí (2000) chama de discurso competente que se dá nas relações entre os homens, na tentativa de impor

---

<sup>2</sup> Mais valia é o nome dado por Karl Marx (2003) à diferença entre o valor produzido pelo trabalho e o salário pago ao trabalhador, que seria a base da exploração no sistema capitalista.

a única condição que entende ser possível: adaptar-se às exigências de regime social determinado.

O discurso competente é um discurso instituído. É aquele no qual a linguagem sofre uma restrição que poderia ser assim resumida: não é qualquer um que pode dizer a qualquer outro qualquer coisa em qualquer lugar e em qualquer circunstância. O discurso competente confunde-se, pois, com a linguagem institucionalmente permitida ou autorizada, isto é, com um discurso no qual os interlocutores já foram previamente reconhecidos como tendo o direito de falar e ouvir, no qual os lugares e as circunstâncias já foram pré-determinadas para que seja permitido falar e ouvir e, enfim, no qual o conteúdo e a forma já foram autorizados segundo os cânones de sua própria competência (CHAUÍ, 2000, p. 07).

Entretanto, mesmo nos limites da sociedade capitalista, que impede a realização efetiva da democracia, é possível avançar no processo democrático, na tentativa de superar o antigo regime, tão enraizado na sociedade brasileira.

Na concepção de Marx (2003), as necessidades históricas geram conseqüentemente, a necessidade de criar novas formas que se contrapõem às existentes. Tendo o homem aprendido a superar, com sua própria força, as necessidades e a vencer dificuldades com que se depara, deixa marcas na natureza, impondo significativa resistência às coisas, modificando-as e reconstruindo-as, dando-lhes, assim, marca e significado verdadeiramente humano.

No caso específico da educação escolar, a implantação do conselho escolar deliberativo, nas redes públicas de ensino, iniciada na década de 1980, é conseqüência do contexto político de luta pela redemocratização do país, trazendo implícita, na origem, a possibilidade de avançar dentro da escola, no seu espaço de contradição, na direção da administração escolar contrária ao modelo centralizador de poder, na figura de diretor escolar, sem se submeter às diretrizes governamentais e aos processos fundamentados de natureza técnica e burocrática de políticas educacionais.

Nessa perspectiva, as Conferências Brasileiras de Educação – CBEs se voltam à adoção de novo modelo de organização, inspirado em propostas de educadores e temas em torno dos quais se delineia o debate educacional. Assim, a democratização da gestão da escola pública ganha expressão e, pouco a pouco, diretrizes se incorporam em alguns programas de governos que disputam o pleito de 1982, sobretudo, no Estado de Minas Gerais (CUNHA, 2001).

As mudanças da sociedade, pelas aceleradas transformações da comunicação e da informação, criam novas necessidades que constituem um ato da história, comprometido com o combate, a superação e a oposição à gestão autoritária do Estado, em instâncias da vida política e social, após o golpe de Estado em 1964. Nesse contexto, a administração escolar também se dá de forma impositiva e autoritária, com diretores 'indicados' pelos governantes, caracterizando o modelo oligárquico e conservador.

Os educadores e profissionais da educação, conforme diretrizes para políticas educacionais da década de 1980 apresentaram propostas de eleição de dirigentes escolares e de implantação dos Conselhos Escolares, como fortes proposições de resistência ao antigo modelo de gestão autoritária e comprometida com os 'donos do poder'.

Assim, criaram-se os Conselhos Escolares, no início da década de 1980, embalados pelo movimento de redemocratização do país. Isso é resultado da reorganização da sociedade civil, que busca, no limite da sociedade capitalista, construir e ampliar espaços de organização e participação popular nos setores da sociedade, na busca de novo modelo de organização de trabalho e de administração das escolas públicas brasileiras, especialmente nos estados que elegeram governadores de oposição, do Movimento Democrático Brasileiro - MDB (CUNHA, 2001).

Com a organização de segmentos da sociedade, por meio de representantes, alicerça-se a perspectiva de implementação da democracia como processo, pois a sociedade busca formas de participação e representação direta, tendo como horizonte a derrubada do poder centralizador e autoritário.

Segundo Lima (2004), a década de 1980 se caracterizou como momento de reorganização de vários setores sociais, valendo-se de diferentes formas de representação e organização, como conselhos populares, movimentos sociais, comunidades de base, manifestações de rua e outras.

Na escola, reativam-se, pelo menos na forma de lei, os grêmios estudantis livres, conquista-se a eleição de diretores. Em Estados, entre os quais, o Ceará, um dos pioneiros, e os Conselhos Escolares, em alguns Estados, compuseram o

organograma da escola como instância deliberativa. A criação dos Conselhos Escolares é um marco na implementação da democracia na escola, até então, instâncias consultivas, desprovidas do poder de decisão, que apenas colaboravam, quando solicitados, com a direção da escola.

A mudança de natureza dos Conselhos Escolares, agregando à consultiva a natureza deliberativa e fiscalizadora, pôde alterar substancialmente a sua especificidade, mesmo sabendo que, por si só, a mudança de natureza dos Conselhos Escolares não modifica a concepção e o princípio de educação e de uma sociedade não democrática, fundada em outro modo de produção social, gerador de exclusão. Concorde-se com a afirmação de Wachowicz (1992), segundo o qual não se pode desacreditar que a democratização da escola só se realiza no contexto de democratização da sociedade, sendo essa instituição educativa, ao mesmo tempo, produto e produtora da democratização social.

Desse modo, os Conselhos Escolares indicam a possibilidade de avanço no debate de construção de escola pública realmente comprometida com a educação dos menos favorecidos econômica e culturalmente. Assim, os movimentos de democratização social não aconteceram de forma mecânica ou consensual, mas pelo processo de avanços e recuos, ganhos e perdas, nas interfaces de facções burguesas que ora defendem a descentralização do poder do Estado, ora a abertura lenta e gradual (CUNHA, 2001), na defesa de interesses privatistas e particulares. Os avanços e conquistas políticas, nesse período, ampliam-se pelos movimentos da sociedade civil, em especial pela mobilização da classe trabalhadora.

No campo educacional, os embates se deram em torno da defesa da escola pública, gratuita e laica, instituição significativamente envolvida nas lutas pela causa da educação, comprometida socialmente com os menos favorecidos econômica, cultural e socialmente. Afirmar-se, na mesma perspectiva de Rodrigues (1993), que a educação da década de 1980, marca-se pelo lema da 'educação de qualidade para todos' que universaliza o direito ao acesso e a permanência à educação de qualidade, ampliando, as instituições públicas de ensino, oportunizando a educação sistematizada à população.

Na perspectiva das políticas educacionais, a discussão da democratização não

se dá de forma homogênea. Uma das inovações da luta pela democratização de espaços escolares e, conseqüentemente, da garantia do acesso à educação de qualidade e da permanência de estudantes na escola, até o final dos estudos, é a concessão da participação da comunidade nas decisões da escola e definição de prioridades, com a criação dos Conselhos Escolares.

De acordo com Paro (2001), os Conselhos Escolares provocaram muitas esperanças em relação à instalação da verdadeira democratização das relações na escola pública. Embora esperanças ainda longe de concretização, não pode negar que, pela implementação dos Conselhos, conquistaram-se espaços pela comunidade escolar.

Entretanto, os conselhos escolares não trouxeram só esperança e possibilidades: também temores, dúvidas, receios, especialmente, por parte de diretores escolares que se sentiam na eminência de ver sua autoridade questionada. Os temores de dirigentes escolares, em relação aos Conselhos Escolares estavam relacionados à forma pela qual a escola se estrutura internamente, em termos de distribuição do poder e da autoridade na gestão do trabalho e das relações que aí se dão,

A esse respeito, ganha destaque o papel reservado ao diretor, como autoridade máxima na instituição escolar. Na teia de relações e normas que se estabelecem para o exercício de suas atribuições e competências, não deixa de ser das mais importantes a maneira como esse profissional é investido de suas funções na chefia da escola (PARO, 2003, p. 07).

Os receios de diretores escolares relacionavam-se à perda de autoridade, do controle da escola, ou melhor, da escola, dos professores, dos funcionários, da administração, do mando, inclusive, por não estarem preparados para a nova organização escolar, diferente dos moldes até então estabelecidos. Não se pode esquecer a cultura de poder historicamente enraizada na prática cotidiana da sociedade brasileira, que atribui sempre ao chefe o poder de decisão (RODRIGUES, 1993).

Nessa cultura, alicerça-se o trabalho do diretor escolar, constituído dentro de princípios teóricos de gerência científica e serve de padrão para a administração educacional, na década de 1970, que, por sua vez, não estava descolada da situação geral do contexto brasileiro. A administração escolar é produto da

construção histórica, fundamentada nos princípios de Administração Geral que, na origem, utiliza racionalmente recursos para fins determinados e necessários à vida do homem, mas que, no modo de produção capitalista, assume, nas contradições sociais, o marco de interesses políticos, econômicos e sociais, decorrentes de fins determinados pelo modelo de organização social. Na concepção hegemônica, fundamenta-se a heterogestão (KUENZER, 2002).

Nesse sentido, a teoria geral da administração, fundamentada na heterogestão, pressupõe a divisão de trabalho, aumento de produtividade, barateamento do custo da produção, como estratégia de consolidação de maior lucro e maior acúmulo de capital. Segundo o modelo, a organização do trabalho, nas empresas, desenvolve-se com base na divisão do trabalho, na especialização de funções, monopolizando o saber sobre o trabalho pela cúpula da gerência, restando ao trabalhador, apenas, habilidades técnicas, dissociando, assim, o pensar e o fazer, o trabalho intelectual do manual.

Nessa teoria, a administração escolar no Brasil constituiu-se na tentativa de incorporar os mesmos procedimentos, técnicas, métodos e posturas aplicados na administração de empresas, como se a natureza do trabalho escolar e da empresa fosse absolutamente igual e que a simples transposição dos mecanismos administrativos da empresa, como gerência, pudesse ser adotada na escola, como se o 'chão da fábrica' fosse o 'chão da escola'. Segundo Paro (2000), isso decorre do fato de, na Teoria Administrativa Escolar, a administração ser encarada como problema puramente técnico, considerando-se que os problemas da escola são resultantes, apenas, da má administração escolar.

Nesse contexto, difundem-se eficiência e racionalidade na obtenção dos objetivos; em nível de ação, prevalecem mecanismos puramente gerenciais, relacionados ao controle do trabalhador, ao conteúdo técnico do trabalho que, por sua vez, no cotidiano da escola, burocratizam os meios pela rotina das atividades, promovendo a automatização de tarefas e esvaziando os conteúdos, comprometendo o alcance dos objetivos definidos para a educação.

A escola, conforme Enguita (1989) é vista como lugar de ordem, autoridade e submissão. Os alunos vêem-se, dessa forma, inseridos nas relações de autoridade e

hierarquia, como farão, certamente, ao se incorporarem ao mundo do trabalho. Os professores, subordinados aos ditames do dirigente escolar, por sua vez, utilizam a hierarquia contra alunos na sala de aula.

Se, na indústria a desqualificação do trabalhador se deu pela divisão pormenorizada do trabalho, na escola, o processo de expropriação do trabalho deu-se na medida que a classe detentora dos poderes econômicos e políticos estabelece para a escola do trabalhador, de um lado, o 'mínimo' que se refere à organização curricular, ao investimento e ao financiamento dos recursos públicos na valorização profissional, na garantia da qualidade de ensino e na democratização dos processos de decisão e, de outro lado, o 'máximo', expresso na dualidade do ensino, na centralização das decisões de instâncias executivas, no sistema de avaliação, na descentralização do financiamento, na captação de recursos junto à comunidade local, na ausência de uma política pública com investimentos no campo educacional, no desenvolvimento de estratégias para instigar a competição em consonância com as diretrizes dos organismos multilaterais.

No que diz respeito à administração da escola, desenvolvem-se mecanismos, como gerência do controle do trabalho alheio, com poder hierárquico, cada vez mais centralizado, em que o diretor assume o topo da hierarquia, como representante da 'Lei e da Ordem', respondendo como 'preposto' aos interesses do Estado, com o objetivo de resolver os problemas, gerenciar as dificuldades, encontrar soluções para a manutenção da escola (OLIVEIRA, 2003).

Aos poucos, a função do diretor escolar vai se resumindo no envolvimento com questões puramente burocráticas, determinadas pelos órgãos superiores, vendo a autoridade legitimada pela habilidade de manuseio de técnicas de gestão. Distancia-se, assim, do papel de educador, comprometido politicamente com a escola, como espaço público, mantendo o compromisso administrativo-pedagógico, com o ensino-aprendizagem, no qual dividir autoridade implica assumir formas de exercício de direção que podem ser democraticamente organizadas por instâncias de discussão que lhe dê legitimidade e força, como afirma Oliveira (2003, p. 44),

Melhorar a qualidade da educação implica, antes de tudo, criar novas formas de organização do trabalho na escola, que não apenas se contraponham às formas contemporâneas de organização e exercício de poder, mas que constituam alternativas práticas possíveis de se

desenvolverem e de se generalizarem, pautadas não pela hierarquia, mas por formas coletivas de trabalho, instituindo uma lógica inovadora no âmbito das relações sociais.

Partilhando de premissa, Frigotto (2002) ressalta que pensar a educação nessa perspectiva implica, a longo prazo, ruptura do sistema capitalista e construção do socialismo. No plano imediato, a sociedade participativa, reforçando os movimentos sociais, sindicatos e partidos políticos organicamente vinculados às lutas e defesa dos direitos dos trabalhadores. Na prática educativa, no chão da escola, implica compreender que os alunos e pais produzem vidas no bairro, na cidade, no país e este em relação ao mundo. Entendendo que os processos educativos, escolares se constituem em práticas sociais mediadoras e constituintes da sociedade, em que vivemos, não são práticas sociais neutras que, deste modo, constituem instrumentos de crítica às relações sociais vigentes e promotores de nova sociedade que afirme o ser humano como medida de todas as coisas e bens do mundo como de uso de todos os seres humanos.

A proposta de implantação de Conselhos Escolares aponta para a necessidade de criação na escola, no seu espaço de contradição, de administração exatamente antagônica à centralização de poder no indivíduo, no chefe, no diretor, sobretudo na superação dos processos fundamentados de natureza técnico-burocrática e não na especificidade de ação educativa. O entendimento de administração colegiada apóia-se na perspectiva coletiva de decisão, de participação e atuação e na perspectiva da escola como unidade coletiva de trabalho.

Isso impõe pensar o trabalho coletivamente, num horizonte comum, em que a divisão social não significa divisão do pensar e do fazer de dirigentes e dirigidos; todos contribuem para o resultado que nenhum homem isolado produz. Entretanto o Conselho Escolar, nessa perspectiva, ainda enfrenta sérias dificuldades, não só na implantação, mas principalmente, em relação à direção da escola e à comunidade escolar no que realmente é substantivo na ação dos conselheiros, na participação efetiva na tomada de decisões.

Segundo Marx (2003), na mesma direção do trabalho coletivo, avança a organização dos trabalhadores, e, na mesma medida, a pressão do capital para dominar a organização e a resistência dos trabalhadores. Isso decorre da de trabalho social e lhe é peculiar, destina-se a explorar um processo de trabalho forma

de direção do capitalista para dominar essa resistência; deriva da natureza do processo social e, por isso, tem por condição o antagonismo inevitável entre o explorador e a matéria-prima de exploração.

Se a direção capitalista é dúplice em seu conteúdo, em virtude da dupla natureza do processo de dirigir que, ao mesmo tempo, é processo de trabalho social para produzir um produto e processo de produzir mais-valia – ela é, quanto à forma, despótica (MARX, 2003, p. 385).

O despotismo assume formas peculiares. Mas o pressuposto está fundamentado na subordinação dos trabalhadores ao processo de decisão estabelecido pela cúpula, pela gerência. Por isso, como assegura Gonçalves (1994), o caráter público da escola, mantido pelo Estado, somente é assegurado pelo modelo de gestão democrática, com pressupostos antagônicos ao despotismo, à tirania e, nesse sentido, gestão democrática é entendida como socialização do poder de decisão. Na escola, os órgãos colegiados, constituídos por representantes de todos os segmentos organizados da comunidade escolar e representantes da sociedade civil comprometidos com a escola pública, são os veículos condutores da gestão democrática e os responsáveis por sua implementação e pelo sucesso da educação.

Dessa forma, os representantes de vários segmentos da escola, nos organismos colegiados, têm compromisso com a população que se encontra desapropriada de saberes e da produção historicamente desenvolvida pela humanidade. Rejeitam-se medidas adotadas nas diretrizes de políticas educacionais que se dizem comprometidas com a sociedade civil, recorrendo a campanhas publicitárias atreladas ao ideário neoliberal, que têm como parâmetro as relações de mercado e têm a intenção real de manter a sociedade dividida em classes e o compromisso capitalista de ampliação do capital. Não se pode permitir que, no espaço escolar, adentrem as relações mercantis de competição, de racionalização, de desumanização, em que as pessoas humanas são coisificadas e ajustadas a uma nova lógica mundial.

Justificando a importância da participação da comunidade no processo de gestão da escola, Luck (2006, p. 30) afirma que:

Cabe lembrar que toda pessoa tem um poder de influência sobre o contexto de que faz parte, exercendo-o independentemente de sua consciência desse fato e da direção e intenção de sua atividade. Todavia, a falta de

consciência dessa interferência resulta em uma falta de consciência do poder de participação que têm, do que decorrem resultados negativos para a organização social e para as próprias pessoas que constituem os contextos de atuação em educação. Faltas, omissões, descuidos e incompetência são aspectos que exercem esse poder negativo, responsável por fracassos e involuções. Por conseguinte, a participação em sentido pleno é caracterizada pela mobilização efetiva dos esforços individuais para a superação de atitudes de acomodação, de alienação, de marginalidade, e reversão desses aspectos pela eliminação de comportamentos individualistas, pela construção do espírito de equipe, visando à efetivação de objetivos sociais e institucionais que são adequadamente entendidos e assumidos por todos.

No contexto escolar, a democracia se manifesta como condição essencial para que se efetive o coletivo atuante. Daí a importância de o Conselho de Escola atuar embasado em princípios pedagógicos e legais, acompanhando, de forma consciente e ativa, a prática educativa desenvolvida pela escola e garantindo a melhoria contínua da qualidade do ensino.

De acordo com Paro (2001), um dos maiores problemas é que o Conselho Escolar tem sido tomado como órgão isolado, no interior da escola, descolado de política mais ampla e séria de democratização dos espaços escolares, “evidenciando muito mais a face burocrática do que a sua inspiração democrática” (PARO, 2001, p.80). Diz-se dizer que a face burocrática fica evidente quando o Conselho Escolar é convocado para avaliar a administração do diretor, seja na prestação de contas, seja nos problemas disciplinares. Isso significa que, quando o administrador escolar precisa de aval, de ajuda técnica, o colegiado escolar cumpre o papel como mero ratificador do processo. A análise traz elementos de compreensão dos colegiados escolares, pois indicam que a institucionalização dos conselhos, por si só, gera fortes amarras e limites na sua atuação efetiva, dependendo dos princípios em que se estabelecem e que, muitas vezes, em nome da legitimidade representativa, afastam a participação direta dos envolvidos (LIMA, 2004).

Ressalta-se que, como simples cumprimento de exigências legais, os Conselhos Escolares, alheios às proposições dos educadores, constituem-se como apêndice do diretor, no contexto histórico de organização escolar estruturada pelos princípios da sociedade dividida em classes. Dessa forma, na sociedade capitalista que procura, em última instância, a manutenção de relações sociais de produção, camufla-se a tendência a perpetuá-las e acentuá-las (HORA, 2002).

Encontram-se, na Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988), no capítulo da Educação, os princípios gerais a serem adotados no processo de ensino, destacando-se o do inciso VI, do artigo 206, 'gestão democrática do ensino público', retomado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9394/96 (BRASIL, 1996) e na Lei 10.072/2001, que estabelece o Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2001).

Entretanto, aprovados, frente a nova conjuntura político-ideológica, desconsidera-se a discussão, o debate e o envolvimento da sociedade civil, em manobra política de aprovação de leis articuladas e atreladas aos interesses de organismos multilaterais, que têm como fim o setor produtivo e econômico:

Os debates dos educadores durante uma década e suas formulações e propostas para a Lei de Diretrizes e Bases da Educação e, posteriormente, para o Plano Nacional de Educação, não eram compatíveis com a ideologia e as políticas do ajuste e, por isso, foram duramente combatíveis e rejeitadas. [...] Todas as decisões fundamentais foram sendo tomadas em dose, nem sempre homeopáticas, pelo poder executivo mediante a medidas provisórias, decretos leis e portarias. Podemos afirmar, sem risco de grave erro, que a LDB se constitui num *ex-post* que não poderia afrontar ou dificultar as decisões já tomadas. Coerentemente, então, como evidencia Saviani (1996) deveria ser uma LDB minimalista e, portanto, em consonância com a proposta de desregulamentação, de flexibilização, de descentralização e de privatização (FRIGOTTO, 2002, p. 23).

Desse modo, garante-se na 'forma da lei', o princípio da gestão democrática na escola, não, porém, de que forma se institui a gestão democrática na escola pública e, principalmente, o que os 'arquitetos' intelectuais das reformas educacionais compreendem como gestão democrática.

Realizam-se experiências significativas, na perspectiva de superação do autoritarismo, no interior da escola foram sendo realizadas em estados e municípios brasileiros, mesmo anteriormente à Promulgação da Constituição Federal, como os Estados de Minas Gerais e São Paulo, no início da década de 1980, que iniciaram a discussão de implementação da democracia, em escolas públicas,, e incentivaram outros estados brasileiros a aderir ao movimento.

Resultante de movimentos de democratização do país, a partir da década de 1980, a consciência da população sobre direitos à cidadania torna-se mais forte e presente. Em consequência, os movimentos de pressão popular sobre administrações locais por mais e melhores serviços públicos formam-se com mais

frequência. Por outro lado, o modelo tradicional de organização e gestão da administração pública não tem condições de atender às novas reivindicações, por ser, reconhecidamente, ineficiente, caro e inadequado.

Alterar a situação, conciliando os recursos municipais com as crescentes demandas, constitui desafio que prefeitos municipais do Ceará se dispuseram a enfrentar, buscando soluções adequadas às realidades e características das regiões.

O reconhecimento de que a educação é fator de desenvolvimento econômico, aliado à pressão popular por mais e melhores escolas, contribuiu para que mudanças fossem mais presentes na administração dos serviços de educação. Reconhecendo a participação popular da comunidade na administração pública como importante fator de mudanças, prefeitos a estimularam e a favoreceram.

### **3.2. A Implantação dos Conselhos Escolares no Ceará**

No Ceará, depois de Fortaleza, municípios como Icapuí, Iguatu e outros institucionalizaram canais de comunicação e participação entre a população e a Prefeitura, de modo a permitir o gerenciamento coletivo do setor público, chegando mesmo a conferir-lhes poderes decisórios sobre orçamentos e prioridades. Nessa perspectiva, citam-se a Associação de Pais e Mestres, a criação de Conselhos Escolares e o trabalho conjunto e participativo das comunidades, fatores essenciais à instauração do processo de democratização da escola, valendo-se da participação coletiva.

Para viabilizar a implantação e implementação de projetos políticos, os dirigentes municipais estabelecem alianças e parcerias com diferentes órgãos e instituições, em diversas esferas políticas e administrativas, com os Centros Regionais de Educação - CREDES, promotorias e empresários.

Ações integradas, entre Município e Estado, visam à racionalização do atendimento à demanda escolar. No caso de Iguatu, estabelece-se convênio com a Secretaria de Cultura Turismo e Desporto do Estado para implementação do projeto

de atividades de resgate da arte e da cultura popular, com a utilização de oficinas de arte, dança e teatro. Icapuí busca parceria com o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE, para a expansão da rede física.

Projetos de Universidades e Secretarias de Educação, com o objetivo de proporcionar e promover o aperfeiçoamento dos recursos humanos da educação, bem como a implantação de novas propostas e metodologias de ensino, fizeram-se em vários municípios.

A Universidade Estadual do Ceará elabora projeto com a finalidade de capacitação de professores de municípios cearenses. As alianças com a comunidade ocorreram, praticamente, em todos os municípios e visaram a garantir, a renovação da forma de gerir os serviços públicos como em Icapuí, e no sentido de viabilizar nova proposta educacional.

Na perspectiva de Almeida *et al* (1995, p.16),

Nesse contexto, a cidadania assume um papel relevante e as eleições surgem como a principal estratégia de participação e democratização da sociedade. Os princípios orientadores da nova política eram os de participação e democratização do ensino, com ênfase no processo de escolha dos dirigentes educacionais, através de eleições diretas, envolvendo a comunidade escolar.

Em 1996, o Governo do Ceará lança a campanha, na escola pública, de implantação da gestão colegiada ou gestão democrática, com promessa de mudança substancial, cujos princípios foram divulgados pela Secretaria de Educação Básica do Ceará - SEDUC, em cartilha sobre Gestão Escolar, destinada a educadores comprometidos com a melhoria da qualidade do ensino. Sabe-se, porém, que a iniciativa não depende apenas dos governantes, mas também da vontade da própria comunidade.

Pontos importantes da Cartilha nº 3 (CEARÁ, 1996, p. 14) precisam ser destacados: “a escola pública é de todos e se constitui num espaço político-pedagógico de aprendizagem e de formação do cidadão, através da prática democrática e do exercício da consciência crítica, tendo como base e sustentação a gestão colegiada.”

À referencia à gestão colegiada, a Cartilha (idem, p. 19) define da seguinte

maneira:

[...] gestão colegiada é, portanto, o gerenciamento pedagógico e administrativo-financeiro do processo de ensino-aprendizagem, com a participação efetiva e organizada de todos os segmentos da comunidade escolar, através da cooperação, em busca da educação de qualidade.

Ao documento, sucedem outros que explicam a evolução do processo de democratização da escola pública e os passos para a eleição de diretores, a formação de Conselho Escolar e tudo a ele relacionado.

Ressalta-se, porém, a necessidade de análise crítica, das propostas governamentais, para não se fazerem infrutíferas como tantas outras tentativas de mudanças anteriores. Para isso, é preciso que a comunidade se engaje no processo de mudança, no qual seja efetivo o compromisso com a busca de educação de qualidade.

Deixa-se, por fim, um alerta acerca da necessidade de fiscalização, do povo sobre propostas governamentais para a educação, valendo a pena citar Arroyo (1996), ao questionar iniciativas de democratização do governo, e não da vontade popular, refletindo sobre os resultados e sobre os benefícios gerados em favor da classe trabalhadora.

Para Arroyo (1996, p. 14),

Educação e democracia passaram a ser a nova fórmula mágica. Uma espécie de cruzada a que todos teremos de aderir, sob a pena de sermos tachados de reacionários ou de irrealistas... Resta saber se agora teremos o direito de propor e de lutar por um tipo de democracia e de escola que atenda aos interesses das classes trabalhadoras ou teremos que aceitar a democracia e a escola como valores universais. Assim como, nas décadas anteriores, nos impuseram a crença no desenvolvimento (capitalista) e na escola que lhe era conveniente, tentam agora nos impor a crença na democracia (liberal) e na escola que lhe convém.

Na democratização da gestão escolar cearense, instituíram-se os Conselhos Escolares, como órgãos decisórios, para garantia da participação representativa da comunidade nas decisões. Dessa forma, traz-se a comunidade para o contexto da escola pública, na tentativa de redesenhá-la, de acordo com interesses e necessidades, o que claramente se define no documento citado, da Secretaria de Educação Básica do Ceará – SEDUC (CEARÁ, 1996), que instrui os educadores no sentido de desenvolver prática educativa democrática de desenvolvimento, em

estudantes e na comunidade escolar, de consciência crítica, tendo como base de sustentação a gestão colegiada.

O Conselho Escolar instituiu-se em escolas públicas como instrumento a serviço da coletividade, para o que conta com representantes de segmentos da comunidade escolar, na tentativa de reorganização, de forma democrática, de instâncias de natureza administrativa, pedagógica e política. Tem a finalidade de promover a prática democrática, em função da melhoria de qualidade e desempenho da escola.

A Secretaria de Educação Básica do Estado do Ceará tem incentivado a escola pública a construir Conselho Escolar, definido como:

[...] órgão colegiado de caráter deliberativo, normativo, consultivo e fiscalizador/avaliativo que atuará nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira da Unidade Escolar, respeitadas as normas legais vigentes. É formado por pais, alunos, professores, funcionários, direção e representantes da sociedade civil eleitos para decidirem coletivamente os rumos e ritmos da escola (CEARÁ, 1996, p. 3).

A participação da Comunidade Escolar tem-se no documento 'Todos pela Educação de Qualidade para Todos' (CEARÁ, 1995-1998), no qual 'todos' se refere à sociedade organizada e coesa, no sentido de proporcionar educação de qualidade para 'todos'. Nessa perspectiva, delegam-se poderes aos agentes da escola, de diversos segmentos e instâncias, engajados em organismos colegiados, o que favorece a descentralização de tomadas de decisões, encaminhamentos e elaboração do planejamento e execução de projetos, de ordem administrativa, financeira e pedagógica.

Destaque-se que os Conselhos Escolares vêm em substituição aos Conselhos Técnico-Administrativos, previstos no artigo 24 da Lei nº 10.884/84 (BRASIL, 1984), que dispõe sobre o Estatuto do Magistério Oficial do Estado, datada de 02/02/1984, caminho para o diálogo entre escola, família e sociedade, com papel consultivo, deliberativo e fiscalizador, ressaltado como espaço político-pedagógico de aprendizagem e de formação do cidadão, da prática democrática e do exercício da cidadania.

Como organismo colegiado de coordenação da ação coletiva, o Conselho Escolar se caracteriza como instância de natureza pedagógica e política e não

apenas administrativa. Nesse sentido, é preciso que o organismo se faça fórum permanente e ativo de discussão, de articulação de objetivos e da necessidade de segmentos da escola. Somente assim, os Conselhos Escolares poderão contribuir efetivamente com a criação de novo cotidiano escolar, “no qual a escola e a comunidade se identificam no enfrentamento não só dos desafios escolares imediatos, mas dos graves problemas sociais vividos na realidade brasileira” (NAVARRO *et al* 2004, p.37).

Os membros do Conselho Escolar, que representam diversos segmentos da escola, precisam se comprometer efetivamente com a construção de educação de qualidade, no contexto de escola gerenciada na perspectiva da descentralização, da transparência e da participação.

Nesse contexto, o papel do educador, na democratização da escola, é levar os alunos a romper com a superficialidade de relação meramente coletiva, na qual ‘*eus*’ se relacionam protegidos pelas máscaras sociais e rótulos. Fazer o educando compreender o significado de coletividade é a forma mais segura de o educador levar os alunos a compreenderem o significado de cidadania e a necessidade de envolvimento coletivo nas decisões da escola e, conseqüentemente, tornar melhor a sociedade.

O educador ocupa importante papel na democratização da escola pública, colaborando com a descentralização do poder e da autoridade, no fortalecimento do Conselho Escolar, conscientizando alunos a respeito da responsabilidade de cidadãos, estimulando o surgimento de novas lideranças e incentivando a reflexão sobre os novos rumos da escola. Ressalta-se que, na prática educativa, o educador desempenha papel ativo nas decisões sobre a elaboração de políticas educacionais, execução e controle de aplicação (SÁNCHEZ DE HORCAJO, 1979).

Desenvolvem-se Programas pelo Ministério da Educação e Cultura - MEC e, no Ceará, pela Secretaria da Educação Básica, em busca de programar a democratização da escola pública, em que o Conselho Escolar e o Núcleo Gestor coordenam o processo e, ao mesmo tempo, elaboram, divulgam, executam, acompanham e avaliam ações desenvolvidas no interior da escola, entre as quais, citam-se as mais significativas: construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP),

Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), do Regimento Escolar (RE), na tentativa de contribuir com o desenvolvimento eficaz de programas e com a melhoria de qualidade do ensino que prescindem do entrosamento de sujeitos envolvidos no processo pedagógico.

A Coordenadoria de Articulação e Gestão Educacional (CAGE/SEDUC) (2001) ressalta dois níveis de atuação do Conselho Escolar, ou seja, macro e micropolítico. O nível macropolítico é o campo geral de grandes decisões, sobre as questões mais importantes que dizem respeito à relação escola/comunidade, envolvendo o desenvolvimento do ensino e da gestão da escola.

O nível micropolítico constituiu-se de relações internas, com envolvimento de membros do Conselho Escolar e de diversos segmentos da escola, visando ao desenvolvimento da 'Gestão Democrática' e 'à melhoria da qualidade do ensino'.

Reconhecendo a escola como ponto de partida da ação pedagógica, os projetos da Secretaria de Educação Básica do Estado do Ceará (SEDUC), no período de 1995 a 2002, propõe diretrizes de fortalecimento da gestão democrática, da descentralização administrativa e da autonomia escolar, estabelecendo bases de 'educação de qualidade para todos' que alicerçam o processo de democratização da educação.

A missão do núcleo gestor, segundo propostas do Governo do Ceará, é desenvolver políticas educacionais que assegurem a educação de qualidade para todos.

Segundo documento da SEDUC (1996, p. 20), os princípios éticos em que a educação se baseia são:

[...] equidade nos processos avaliativos-decisórios; oferta de serviços comprometidos com os critérios de qualidade e de justiça; apoio a módulos de gestão compartilhada; valorização do direito à informação; busca de cumplicidade nas parcerias; garantia de descentralização como estratégia de continuação da escola como ponto de partida; opção da escola como *locus* da realização educativa comprometida com a construção de uma sociedade justa para todos.

Os gestores escolares buscam a gestão democrática por meio de ação conjunta com os que compõem a comunidade escolar: alunos, professores, comunitários, funcionários e núcleo gestor, representados nos respectivos

organismos. Nessa perspectiva, trabalhando de forma unificada e uníssona, os segmentos da comunidade escolar contribuem com a consolidação da democracia na escola.

A implementação da gestão democrática é indispensável à realidade da escola pública deste milênio, como se pode observar nos resultados do Congresso da Escola do Novo Milênio (CEARÁ, 2002) cuja primeira proposta é a universalização e descentralização da gestão Educacional, fortalecendo e consolidando a gestão democrática pelo processo seletivo e eletivo para gestores de escolas públicas e seletivas para os demais gestores educacionais garantindo a Educação de qualidade com sustentabilidade.

Para alcançar a meta, o principal papel do gestor é de articulador, procurando levar os segmentos da escola a se conscientizarem criticamente da necessidade de implementação da democracia na escola e fora dela. Para a gestão escolar tornar-se democrática, muitos passos devem ser tomados, não apenas no cumprimento de determinações de órgãos governamentais, mas na tomada de decisão de cada membro, na busca de modelo de gestão que modifique e conscientize.

A implementação de gestão participativa introduz-se muito lentamente e as modificações demandadas também só se percebem em longo prazo, até porque sempre existem pessoas e grupos de resistência. Atualmente, há largo consenso na necessidade de se ter na escola gestão visando à participação de diversos segmentos. Cabe, dessa forma, ao gestor escolar incentivar e buscar meios que levem à participação e, conseqüentemente, à gestão democrática.

Os resultados do Congresso 'Escola do Novo Milênio' (CEARÁ, 2002) trazem propostas de viabilização de mecanismos de efetivação da Gestão Democrática, com ética e transparência, no fortalecimento do papel de organismos colegiados, definido por estatutos específicos, no sentido de incentivar a responsabilidade e participação na tomada de decisão, como elementos de Gestão Colegiada. Apontam, ainda, a necessidade de assegurar formação ampla, permanente e contínua de Núcleos Gestores, comunidade escolar e órgãos colegiados, objetivando o bom desempenho dos profissionais na democratização de informações e na efetiva participação social.

No que se refere aos professores, a proposta afirma ser de fundamental importância a participação na gestão, dimensão do ato educativo, e o professor auxilia na definição de objetivos, estratégias, organização, coordenação, avaliação, na visão restrita à sala de aula e de escola como um todo (CEARÁ, 2002). O professor não deixa de ser gestor no que se refere às situações educativas e, por isso, se reconhece como peça fundamental de gestão. A participação do professor é indispensável para o êxito da gestão da escola e o gestor deve requisitar de educadores atuação constante, em relação às responsabilidades educativas, como apoio às atividades de ensino.

Opiniões e reivindicações de estudantes precisam ser valorizadas pela escola e políticos que, muitas vezes, não acatam opiniões e sugestões da população. O aluno é visto como agente passivo, receptor, produto do trabalho do professor e atividades da escola. A visão tradicional, pelo menos, no papel, modifica-se e o núcleo gestor tem consciência de que, em nova concepção, não faz sentido falar em gestão sem a participação da comunidade (CEARÁ, 2002).

O gestor necessita da participação do professor, funcionários, pais e comunitários, levando o aluno à aprendizagem de cidadania, não apenas à aprendizagem conteudista. A participação do aluno é condição essencial de aprendizagem, mas também fundamental no reconhecimento de direitos, organização para o trabalho e ajustamento ao modelo de sociedade, de forma consciente, comprometida e atuante.

Proposta apresentada no Congresso da Escola do Novo Milênio (CEARÁ, 2002) refere-se ao acompanhamento das transformações sociais e tecnológicas, preparando o aluno para o exercício pleno da cidadania, tornando-o crítico participativo, protagonista da construção do processo ensino-aprendizagem, desenvolvendo a cultura de acesso, permanência e sucesso escolar (CEARÁ, 2002).

A escola, como um todo, estimula a participação dos pais nas atividades e decisões, diante da consciência formada a respeito da importância da relação família-escola, para obtenção de resultados satisfatórios no processo de escolarização. Os pais têm o direito de escolha da escola adequada aos filhos, e de opinar nas decisões, visto que têm responsabilidade legal pelos filhos usufruem o

serviço público, oferecido e custeado pelos contribuintes. Participar da gestão de duas formas: como responsáveis legais pela educação dos seus filhos e como co-educadores. É importante trazer os pais à escola, para defesa de interesses dos filhos, de forma individual ou coletiva, pela Associação de Pais ou comunitários (APC).

Na gestão realmente participativa, é importante maior número possível de pais nas decisões da escola e definição de prioridades da comunidade dando-lhes, assim, a oportunidade de participação e acompanhamento da escolarização dos filhos e, por fim, o controle sobre o funcionamento da escola, de forma democrática.

Integrada à escola, a comunidade tem justificada pela possibilidade de parcerias e co-responsabilidades da sociedade com seu funcionamento, no alcance dos objetivos.

O envolvimento de setores da comunidade na gestão não parte, apenas, dos próprios segmentos, mas se dá por meio de ações de gestores para atrair a comunidade escolar na administração. Para a efetiva participação dos segmentos, é necessária a cultura de participação, não existindo, no entanto, fórmulas mágicas ou métodos fantásticos de desencadeamento, repentino de interesse de participar. A responsabilidade e o desejo de participação instigam-se pela convocação a ouvir opiniões, em demonstração de interesse do núcleo gestor pelo que professor, pai, aluno, funcionário e comunitário têm em mente (CEARÁ, 2002).

A participação é demorada, requer cautela, determinação e responsabilidade da comunidade escolar, que demanda aprendizagem coletiva e compromisso do núcleo gestor, que partilha o poder de decisão. O núcleo gestor inicia a mudança nas relações de poder da organização e de atendimento de diferentes interesses e idéias de diversos segmentos da escola. Utiliza como estratégia, para alcance do objetivo de gestão democrática, liderança empreendedora e abertura à participação efetiva dos segmentos da escola.

O papel do gestor escolar é incentivar e orientar a comunidade sobre a necessidade de construção de documentos norteadores de gestão e trabalho escolar, do Regimento Escolar, do Conselho Escolar, do Grêmio Escolar, Associações de Pais e Comunitários e da Congregação de Professores. Dessa

forma, os componentes do Núcleo Gestor orientam professores, pais, alunos e comunitários sobre a necessidade de participação e compromisso com a melhoria da escola.

O administrador escolar assume a tarefa de dar condições, ou seja, motivar, ajudar a formar, destinar recursos e participar, para que os organismos colegiados atendam aos objetivos. Tem a responsabilidade de organizar as estruturas da escola para as pessoas não trabalhem isoladas sem informações, e busquem trabalho em grupo e a democratização das relações. A gestão escolar conduz-se de forma democrática e transparente, com relação às ações administrativas, pedagógicas e sociais, tendo como meio prioritário de comunicação o diálogo e o respeito na relação entre os envolvidos.

Em relação a diálogo, Freire (1983, p. 93) assim se refere:

Não é no silêncio que os homens se fazem, mas na palavra, no trabalho, na ação-reflexão. Por isto, o diálogo é uma exigência existencial. Não há diálogo, porém, se não há um profundo amor ao mundo e aos homens. Não é possível a pronúncia do mundo, que é um ato de criação e recriação, se não há amor que a infunda. Se não amo o mundo, se não amo a vida, se não amo os homens, não me é possível o diálogo. Não há por outro lado, o diálogo, se não há humildade. A pronúncia do mundo, com que os homens o recriam permanentemente, não pode ser um ato arrogante. O diálogo, como encontro dos homens para a tarefa comum de saber agir, rompe-se, se seus pólos (ou um deles) perdem a humildade.

A relação educativa é política e dialógica, por isso a democracia se apresenta para a escola, assim como para a sociedade. Define-se na vivência da escolaridade em forma mais ampla, desde a estrutura escolar, no modo como a escola se insere e se relaciona com a comunidade e trabalhadores da escola, na distribuição de responsabilidades e do poder decisório, nas relações entre professor e aluno, no reconhecimento dos alunos como cidadãos, na relação com o conhecimento (BRASIL, 1997).

A condução do processo tem um objetivo comum, caracterizado como atividade política: preparação do educando para o exercício da cidadania, tendo por finalidade a condução do homem na busca do bem.

Dourado e Costa (2001, p. 26) explicam que atividade política,

[...] nem sempre é considerada como ação de conduzir as pessoas na busca de um bem comum. Em geral é vista como uma atividade negativa

distante de nós, voltada para defesa de interesses particulares, ou interesses de grupos, o que é levado a 'conclusões apressadas' rotulando, muitas vezes, as políticas de inescrupulosos e de corruptos.

O modelo tem estreita relação com o de democracia representativa, aliado ao desinteresse dos cidadãos na escolha de representantes, motivados, talvez, pela ação incorreta dos partidos políticos, como também pela atuação de políticos, que entendem os mandatos como forma de poder e não como compromisso assumido com os representados..

Libâneo (1990, p. 112) refere que

As formas convencionais de representação política (escolha de representantes pelo voto) continuam em vigor, mas sabemos que as camadas populares levam desvantagem na efetivação da participação política em relação às classes dominantes, entre outras razões, pelo poder de manipulação dos meios de comunicação, desescolarização da população, pela falta de organização popular, pelo poder financeiro das classes dominantes.

Direcionada a interesses de envolvidos, a gestão participativa da escola melhora, consideravelmente, a qualidade pedagógica do processo educacional garante ao currículo escolar maior sentido de realidade atual, estimula o profissionalismo do professor, combate o isolamento físico, administrativo e profissional dos dirigentes e professores, motiva a comunidade a apoiar a escola e a desenvolver objetivos comuns na comunidade escolar.

Na visão de Teixeira (2003, p.111-112), a utilização de

[...] mecanismos de participação e de democratização da gestão escolar, embora possa se constituir um avanço em relação à gestão autoritária exercida por dirigentes a serviço do sistema de ensino, não tem resolvido os principais problemas enfrentados pela escola, pois não questionam a sua própria estrutura.

Tem-se problema no processo de implementação da gestão escolar participativa: é que a maioria dos professores entendem como simples envolvimento em ocasiões escolares, festividades, promoção de campanhas para arrecadar fundos e outras. Entrave ao desenvolvimento do processo participativo na escola é a tomada de decisões que, quase sempre, partem da direção ou de pequenos grupos interessados. É preciso ressaltar que, nessas circunstâncias, não se caracteriza a participação e imposição de decisões que, certamente, produzirão resultados negativos, por divergirem de interesses da comunidade. Somente é possível determinar interação com a organização escolar pelas discussões e análises

coletivas, que pressupõe que professores com a participação efetiva, busquem superar as dificuldades mais preocupantes do processo pedagógico.

Para Dowbor (2000, p. 12), a escola democrática é aquela que está empenhada com “[...] organizar o cidadão para a discussão de seus problemas, reconstrói agora, o espaço de discussão política, em vez do tradicional comércio onde se bate palma para um candidato.”

O autor ressalta a importância da criação e fortalecimento dos organismos colegiados, como elementos essenciais ao rompimento de limites da atividade política formal, marcada pela escolha periódica de representantes.

O governo do Ceará (1995-1998) lança propostas de implementação de gestão participativa, instituindo eleições de diretores, obrigatoriedade de construção do Projeto Político-Pedagógico, Plano de Desenvolvimento da Escola e criação do Conselho Escolar, entre outras medidas que sempre apontam para a gestão democrática.

A análise das medidas governamentais é pertinente, pois elas nem sempre têm o real interesse de melhoria da população menos favorecida. A democracia não se conquista com imposições governamentais: conta com a participação consciente das que estão na base da sociedade. Só assim implementa-se democracia na sociedade, e a educação é precisamente necessária para a cidadania, com vistas à formação do sujeito do desenvolvimento, num contexto de direitos e deveres. No momento em que escola e comunidade se unem na conquista do desenvolvimento e da qualidade da educação, estão em pleno exercício de cidadania e democracia (DEMO, 1999).

Assim, seja qual seja a intenção dos governantes, ao abrir espaço à participação da comunidade escolar nas tomadas de decisões, oportunizando-se a conscientização acerca do poder de decisão e de atuação, como organismo constituído de seres históricos, capazes de operar verdadeiras transformações no seio da sociedade.

Paulo Freire *apud* Brandão (1985, p. 38) disse que a experiência lhe ensinou muito:

[...] a não supor que o óbvio é o claramente compreendido. Toda prática educacional implica em um posicionamento teórico da parte do educador. Este posicionamento, por sua vez, implica em algumas ocasiões mais, em outras menos explicitadamente - numa interpretação do homem e do mundo.

As escolas públicas, para atender aos anseios e às necessidades dos usuários do ensino público, escolhem por eleição direta, os gestores, preparando de forma autônoma projetos e documentos norteadores da educação e do ensino, elegendo Conselhos Escolares e efetivando medidas que apontam para a democratização do ensino e para a gestão democrática que representam grande desafio no contexto escolar atual.

A proposta de democratização do ensino público é um passo decisivo para melhoria do ensino e sociedade, com conscientização efetiva da comunidade escolar, no sentido da necessidade de saber eleger criticamente representantes, escolhendo pessoas comprometidas com a comunidade escolar, na função de gestor. Não basta ter apenas boas intenções, é preciso competência para concretizá-las, mostrando à sociedade que as leis, na comunidade democrática existem para proteção do cidadão e promoção da convivência civilizada de todos (PARO, 1996).

Para construção de escola verdadeiramente democrática, é indispensável o modelo de gestão colegiada e os princípios norteadores sejam tratados com seriedade e bem compreendidos pela comunidade escolar. Assim, a implantação de gestão colegiada parte da conscientização da comunidade, que assume atitude reflexiva sobre a atual situação de desigualdade da sociedade, vendo-se como parte integrante de maioria absoluta, capaz de modificar a situação de miséria da massa popular, que alimenta esperança de dias melhores.

Pela conscientização da população usuária da escola pública, sobre a necessidade de participação nas tomadas de decisão e de seu envolvimento na construção de colegiados que a assegurem, é que se conquista a verdadeira democracia. Segundo Cartilha da Secretaria de Educação do Ceará (CEARÁ, 1996), elaborada para nortear a implantação da gestão participativa nas escolas cearenses, a organização e o envolvimento da comunidade escolar têm vital importância.

Segundo documento citado, a importância do envolvimento da comunidade

escolar nas decisões da escola é resumida nas seguintes metas: fortalecer a participação de todos; aproximar a comunidade da escola; facilitar surgimento de novas lideranças; possibilitar a troca de experiências; garantir autonomia com responsabilidade; incentivar a reflexão sobre os novos rumos da escola; gerar decisões partilhadas; assegurar a liberdade de ideias; permitir a criação de normas; estimular o trabalho coletivo; democratizar as ações; favorecer a construção da cidadania.

As metas são sugestivas, mas precisam ser efetivamente postas em prática, o que, certamente, não é fácil, pois a comunidade ainda não se decidiu pela participação do processo histórico e não se conscientizou a respeito de seu poder e dever de lutar e de decidir, daí por que a democratização da escola e, conseqüentemente, da sociedade, somente se viabiliza por meio de iniciativas coletivas.

Confirma isso com as palavras de Paro (1998, p.40):

[...] parece haver pouca probabilidade de o Estado empregar esforços para a democratização do saber sem que isso seja compelido pela sociedade civil. No âmbito da unidade escolar, esta constatação aponta para a necessidade de a comunidade participar efetivamente da gestão da escola de modo a que esta ganhe autonomia em relação aos interesses dominantes representados pelo Estado.

O processo de implantação da gestão colegiada não parte da iniciativa do governo, se não da população, o que, na verdade, não ocorre. À análise da Cartilha da Secretaria de Educação do Estado do Ceará, sobre gestão escolar participativa (CEARÁ, 1996), o governo está bastante preocupado em organizar e coordenar a implantação da gestão colegiada na escola pública, entretanto, além das propostas governamentais, há interesses divergentes do que a classe popular deseja e espera.

Atualmente, a SEDUC promove programas de capacitação de diretores de escolas da rede estadual de ensino que precisam aprofundar os conhecimentos sobre a metodologia do PDE, para aprimoramento de gerenciamento escolar e melhoria do índice de qualidade da educação. A capacitação tem como meta ajudar gestores de estabelecimentos públicos no aprimoramento gerencial, com o apoio da superintendência de gestão da SEDUC.

Participam da capacitação diretores de escolas das unidades regionais de educação e técnicos da Assessoria aos Municípios para Desenvolvimento da

Educação (AMDE). O PDE, com metodologia gerencial, resgata pelo trabalho pedagógico, de forma eficiente e eficaz, a proposta pedagógica da escola, organizando e ajudando a direção da escola no trabalho de forma eficiente, para maior rendimento. Nessa perspectiva, a capacitação é resultante de decisão da SEDUC de universalizar à rede de ensino, a metodologia do planejamento estratégico do PDE-Escola (CEARÁ, 2008).

A SEDUC implanta plano de gerenciamento estratégico, definindo estratégias, metas, planos, transformação da visão estratégica em realidade. O plano apresenta as seguintes características: é operacional, na medida em que identifica objetivos estratégicos, o que fazer, como fazer, em que período, custo, e outros; definem-se metas, prazos, responsabilidades e indicadores de medição do avanço das propostas; contempla os fatores de eficácia da escola; e envolve, na sua construção, toda a equipe escolar e a comunidade, principalmente pais e mães de alunos (CEARÁ, 2008).

Segundo Amaral Sobrinho (2001, p. 19), O PDE é um dos produtos do Fundo de Fortalecimento da Escola (FUNDESCOLA), instrumento de caráter gerencial, “um processo gerencial de planejamento estratégico que a escola desenvolve para melhoria de sua qualidade de ensino, elaborado de modo participativo com a comunidade escolar (equipe escolar e pais de alunos)”. Objetiva instrumentalizar a escola para mudar o patamar de eficiência, o que significa garantia de redução da evasão e repetência, distorção idade/série, aumento da taxa de aprovação e a elevação do nível de desempenho do aluno (AMARAL SOBRINHO, 2001).

Trata-se de mais uma meta da SEDUC que, como tantas outras, traz, no bojo, preocupação com a hipervalorização de metas governamentais, simplesmente, de expansão da rede escolar, sem se deter na busca de melhor qualidade do ensino e de democratização efetiva da escola pública.

É bom estar alerta contra o perigo de nos deixar ofuscar pelo valor da escolarização em si. Há sintomas de que se fecham espaços para o direito de preferir e lutar por propostas alternativas de educação do povo, e por concepções diversas de democracia e de educação popular. Será necessário não nos empolgar com novos ventos, novas crenças, quando permanecem inalteradas as mesmas correntes que já afundaram tantos sonhos de democracia e de escola para todos (ARROYO, 1996, p. 15).

Na realidade, a maioria das propostas dos que definem ações escolares traz,

na subjetividade, o desejo de perpetuar o sistema capitalista e, conseqüentemente, manter as desigualdades sociais e a ignorância do povo. Nessa perspectiva, a democracia da escola pública precisa se fazer realidade, por efetivo compromisso dos que a ela servem ou a usufruem: diretores, professores, funcionários, alunos, pais e comunidade em geral. Assim, com o envolvimento da comunidade na sistemática de gestão coletiva, a democratização da escola trará reais benefícios aos indivíduos, indistintamente como membros efetivos da comunidade. Isso é viável, conforme assegura Paro (1998, p. 228), “[...] na medida em que aqueles que mais se beneficiarão de uma democratização da escola puderem participar ativamente das decisões, que dizem respeito aos seus objetivos e as formas de alcançá-los”.

Para conquista de gestão colegiada, é necessário, primeiramente, ter-se à frente alguém envolvido, efetivamente, com a escola e a comunidade. Assim, o diretor é alguém escolhido pela própria comunidade, com capacidade de desempenhar o cargo com serenidade e objetivos democráticos.

É ainda Paro (1998, p. 112) que diz:

É preciso, por isso, libertar o diretor de sua marca antieducativa, começando a redefinir seu papel na unidade escolar. À escola não faz falta um chefe, ou um burocrata; à escola faz falta um colaborador, alguém que, embora tenha atribuições, compromissos e responsabilidades diante do Estado, não esteja atrelado ao seu poder e colocado acima dos demais. Para que isso aconteça, é preciso pensar na substituição do atual diretor por um COORDENADOR Geral de Escola, que não seja o único detentor de autoridade, que deve ser distribuída, junto com a responsabilidade que lhe é inerente, entre todos os membros da equipe.

Diante da necessidade da comunidade escolher quem deve dirigir o seu destino, surgiram as eleições diretas para diretores de escolas públicas, o que representou passo importante, na garantia da democratização da escola, abrindo-se-lhe espaço para gestão colegiada.

Constata-se, a cada eleição, que o povo não tem a maturidade para eleger dirigentes, em virtude de escolha de diretores incapazes de contribuição com a democracia e com a melhoria da qualidade do ensino. Poucos gestores eleitos demonstraram capacidade de assumir compromisso firmado com as comunidades, enquanto alguns fracassaram na tarefa a desempenhar, pela incapacidade ou cometimento de falhas imperdoáveis (PARO, 1994).

A escolha de diretor por concurso de provas e títulos não satisfaz os ideais de democracia, pois, muitas vezes, o indivíduo reconhecidamente competente para a função de administrador não tem poder de liderança política, mesmo porque não há meios de quantificação do compromisso com indivíduos a que serve, muito menos, de honestidade e lisura do candidato.

O modelo de escolha de diretor mais viável é eleição direta, pelo voto direto, após prévia avaliação por provas e títulos da capacitação dos candidatos para o cargo. Mesmo assim, a democracia não está garantida, pois o indivíduo escolhido pela comunidade, com capacidade comprovada em exames e prova de títulos, pode revelar-se, posteriormente, descomprometido com a comunidade.

Tem-se que, dessa forma, a escolha de diretores é um passo fundamental na construção de escola democrática, porém não é o único, pois, por si só, não garante o sucesso da gestão colegiada.

Segundo a Cartilha nº 3 da Secretaria de Educação Básica do Estado do Ceará (CEARÁ, 1996, p. 18-19),

Não basta saber o que queremos e estarmos organizados, é preciso ter uma direção que coordene e fortaleça a busca de objetivos comuns. A diretoria eleita e o Conselho Escolar, composto por representantes de todos os segmentos da comunidade, são os responsáveis diretos pela gestão da escola.

A comunidade escolar tem interesses sociais, pelo que luta com compromisso e vontade, a exemplo dos Conselhos Escolares que surgiram para prática de gestão democrática, não somente no que diz respeito à socialização dos problemas detectados pelos diferentes segmentos, mas também na definição de proposta político-pedagógica coletiva, bem como na fiscalização de sua execução.

Para a participação da comunidade se caracterizar como instrumento efetivo na conquista de maior autonomia do processo pedagógico, o diretor deixa de ser representante subserviente de políticos para ser estimulador e coordenador do trabalho colegiado na comunidade, num processo descentralizado, caracterizado pelo envolvimento de segmentos da comunidade escolar. Na história das idéias pedagógicas, a autonomia sempre esteve relacionada à idéia de liberdade individual e social, de transformação social, rompendo com esquemas centralizadores. A autonomia faz parte da natureza da educação.

Escola autônoma está impregnada de ideal pedagógico que alicerça o trabalho educativo, cuja excelência mensura-se pela capacidade de convivência democrática e de formação de homens críticos, livres e criativos, até mesmo pelas condições sociais, políticas e econômicas adversas. É preciso não perder de vista que “a busca da autonomia da escola não se alcança com a mera definição de uma nova ordenação administrativa, mas, essencialmente, pela explicitação de um ideal de educação que permita uma nova e democrática ordenação pedagógica das relações escolares” (AZANHA 1993, p.42-43).

A autogestão, por sua vez, é a relação social nas relações de produção e se generaliza à sociedade. É um projeto político de transformação social que rejeita classes sociais e as formas de exploração e alienação (VIANA, 2008). Pressupõe sua generalização ao conjunto das relações sociais, o que significa abolição do Estado e do mercado, bem como das relações sociais capitalistas em geral.

Assim, a autogestão remete à totalidade das relações sociais. Na autogestão não há controle do indivíduo, como na alienação, e sim controle do indivíduo por ele mesmo, na coletividade que se autogoverna.

A auto-gestão pedagógica é um sistema de educação no qual o mestre renuncia a transmitir uma mensagem. Os alunos, em nível de classe ou da escola, dentro dos limites da situação escolar atual, decidem a respeito dos métodos, das atividades escolares e dos programas de formação. Na pedagogia institucional ou autogestão pedagógica, o mestre não é um transmissor de informações, mas analista do processo de aprendizagem ou perito à disposição da classe que deve encontrar e desenvolver suas instituições internas próprias (LUZ *et al*, 1973, p.22).

Nesse modelo de gestão, o diretor se caracteriza como profissional comprometido com a educação e com a comunidade. Sua competência e compromisso devem estar diretamente ligados à democratização da sociedade, por desempenhar papel de socializador da cultura e do saber acumulados pela sociedade, uma vez que as pessoas da comunidade escolar são parte integrante da sociedade.

O papel da escola é de integrar o educando na sociedade, formando-o, plenamente, para o exercício da cidadania e, conseqüentemente, tornando-o agente transformador do processo democrático. É preciso compromisso da comunidade, na construção da democracia, pela democratização da escola pública, norteadas pela gestão coletiva que garante sua organização para atender aos anseios e

necessidades da comunidade. O primeiro passo para implantação de gestão democrática é tornar os educadores pessoas conscientes e comprometidas com a educação (LUCK, 1983).

Para a gestão escolar caracterizar-se como democrática, é imprescindível a participação efetiva de pessoas envolvidas no processo e a autonomia do grupo. Na escola, o processo se desenvolve pelo Conselho Escolar, que garante a formação e prática democrática.

Composto o Conselho Escolar, garante-se a representatividade dos segmentos da escola, à frente o diretor, que assume dimensão técnica-política, por ser não apenas administrador de normas, mas líder do processo pedagógico.

Para melhor compreensão do novo modelo de gestão, é necessária análise do Projeto Político-Pedagógico, que norteia o trabalho e é organizado levando em consideração necessidades, anseios e possibilidades da clientela, constituindo, assim, identidade maior da escola (CEARÁ/CEE, 1996, p. 29).

Aqui é o lugar para a escola dizer a que veio. Falar da pessoa que pretende formar. De sua concepção de educação. De seus propósitos e métodos. Enfim, onde deseja chegar. Não basta copiar artigos da Constituição Federal ou da legislação do ensino. Até aí ela será igual às outras. É a vez de mostrar os traços que a distinguem. Ou seja, aquilo que a faz singular: sua impressão digital.

A qualidade do ensino é prioridade na escola pública, com exigência de meios materiais e humanos diferenciados, em função da origem social da clientela e necessidades. O trabalho escolar, entretanto, permanece, não raras vezes, norteado pela cultura dominante, pondo em desvantagem os estudantes de classes populares que enfrentam obstáculos no processo educativo.

Assim, o Projeto Político-Pedagógico e o Currículo são norteadores do processo educativo, e se elaboram pela comunidade escolar, através do Conselho Escolar, órgão representativo de setores, com compromisso de organizar, orientar e conduzir escola pública de boa qualidade, autônoma e crítica, voltada à formação plena do cidadão, como ser político, crítico, participativo, produtivo e comprometido com as transformações sociais e, acima de tudo, com a reversão do sentido de dominação.

É preciso salientar a necessidade de especialização e aprofundamento de educadores, para atingir excelente nível de formação, capazes de organizar e ajustar os conteúdos às necessidades e interesses da comunidade. A escola dá lugar à multimetodologia, em que os professores se preparam para analisar, comparar, estabelecer valores, pelo que avaliam as diferentes metodologias, atentos na avaliação, em relação às posturas teóricas, à prática e ao contexto, especialmente em situação em que a comunidade tem lugar específico na construção.

O Conselho Escolar é importante instrumento de democratização da escola, no processo de gestão colegiada. O órgão, formado de indivíduos da comunidade escolar, é de vital importância para a comunidade participar ativamente das decisões como fiscalizador da administração.

A escolha de representantes do Conselho Escolar parte de iniciativa da comunidade escolar, para o que se faz prévia explanação do que seja o Conselho e seu papel na escola. Com a divulgação e reflexão sobre a necessidade de sua formação, convoca-se assembleia geral, para escolha dos candidatos no processo eleitoral. Formadas as chapas que garantam representatividade dos segmentos da escola, fazem-se eleições diretas em que se elege representante da comunidade escolar.

A Secretaria de Educação do Ceará indica passos que devem ser lembrados na construção do Conselho Escolar (CEARÁ, 1996, p. 30),

- Conhecimento da realidade da escola;
- Sensibilização e mobilização da comunidade;
- Divulgação e estudo desta cartilha;
- Articulação com organizações escolares ou representações dos diversos segmentos e entidades civis para discutir sobre Conselhos Escolares;
- Formação da Comissão Eleitoral, de composição partidária, com 2 (dois) representantes de cada segmento, eleitos em assembleia geral.

O Conselho Escolar se constitui de acordo com a realidade da escola, com representantes eleitos pelo voto direto e secreto, da seguinte maneira: 50% de pais e alunos e 50% de professores e funcionários, um representante da direção da escola e um de entidade da sociedade civil (escolhido entre as organizações que atuam na área de abrangência da unidade escolar) (CEARÁ, 1996, p. 29).

O Conselho Escolar é co-responsável pela gestão da escola, formado por representantes de alunos, pais, professores, funcionários, direção e representantes da comunidade escolar, com a finalidade de democratizar a escola pública, em parceria com o gestor escolar, na busca de melhoria de qualidade. Suas competências básicas, segundo a Cartilha da Série Educação Ceará (CEARÁ, 1996, p. 28) são:

- Coordenar, em parceria com a direção, o processo de elaboração dos itens abaixo:
- Regimento escolar;
- Plano de desenvolvimento da escola;
- Definição de prioridade de aplicação de recursos financeiros.
- Fiscalizar o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento da Escola – FADE;
- Acompanhar o cotidiano da escola, com ênfase na avaliação dos indicadores de acesso, permanência e sucesso dos alunos;
- Divulgar, junto à comunidade e autoridades competentes, a avaliação institucional da escola;
- Convocar assembleias gerais da comunidade escolar e das entidades da sociedade civil;
- Acompanhar o desempenho dos recursos humanos e fiscalizar a utilização dos recursos materiais;
- Definir a capacitação necessária para os integrantes do Conselho Escolar.

Unidas escola e comunidade, na conquista do desenvolvimento e da qualidade da educação, está-se em pleno exercício de cidadania e democracia. Deve-se, porém refletir sobre a atuação de governos em relação à formação das organizações e à assistência, fazendo o processo de formação não apenas mais uma promessa enganosa ao ensino público, mas ação efetiva.

Para melhor entendimento do processo de gestão de escolas públicas de Fortaleza, tem-se relato histórico da evolução do processo de implementação dos Conselhos Escolares nas instituições educativas do município.

### **3.3 História da Criação dos Conselhos Escolares e do Fórum no Município de Fortaleza**

O projeto de Gestão Democrática, a partir de 1995, da Secretaria Municipal de Educação e Cultura, por meio do Departamento de Organização e Administração Escolar (DOAE) e do Serviço de Apoio à Gestão Escolar (SAGE) inclui, em proposta

nas unidades escolares, eleição direta de diretores e vice-diretores e a criação de Conselhos Escolares.

Na proposta, no tocante aos Conselhos Escolares, elabora-se o Projeto de Criação dos Conselhos Escolares subsidiados, no Seminário de Planejamento e Administração Escolar, em 1989, em reuniões da Universidade Federal do Ceará (UFC), de treinamento sobre Gestão Democrática, em que se fez também estudo e análise de propostas afins, da Bahia, Rio Grande do Norte, Minas Gerais e outros estados da Federação.

A proposta de administração compartilhada foi elaborada e discutida, em 1989, pela equipe de técnicos em educação, assessorada pelo Professor José Círio Pereira Filho, assessor do Projeto de Apoio à Criação e Desenvolvimento dos Conselhos Escolares. O objetivo principal do Projeto foi favorecer a organização e criação de colegiados em escolas públicas da rede municipal, sendo Fortaleza o município pioneiro no Estado.

A criação dos Conselhos Escolares inicia em 1996, com 10 (dez) Encontros Regionais em escolas – em pólos escolhidos pelos extintos Núcleos Regionais de Ensino – NUREs.<sup>3</sup> Nos Encontros Regionais, em 09 (nove) Núcleos Regionais de Ensino (NURE IV, dois encontros), fez-se socialização e discussão de proposta concreta de criação dos Conselhos Escolares, cujo conteúdo teve receptividade, conforme depoimentos de pessoas presentes. Com a preocupação de construir espaço democrático e pedagógico, os encontros contaram com a participação de, aproximadamente, 1700 (mil e setecentas) pessoas representando pais, alunos, funcionários e professores, além de técnicos da Secretaria de Educação. (Fortaleza, 2004).

É importante salientar que, antes da divulgação do Projeto, houve a fase inicial de trabalho dos técnicos do Serviço de Apoio à Gestão Escolar – SAGE, de março a novembro de 1995. Com o trabalho, construiu-se base teórica do Projeto, com intenção de:

---

<sup>3</sup> Os NUREs foram criados através do Decreto Nº 8935, de 30 de setembro de 1992, com as finalidades de descentralizar os serviços administrativos, financeiros e pedagógicos da Secretaria de Educação e Cultura do Município, proporcionar uma maior participação da comunidade na definição das ações que contaram com representantes dos vários segmentos escolares.

1. diagnosticar o trabalho anterior do SAGE na área da gestão democrática;
2. Desenvolver a capacitação de técnicos do Projeto;
3. Encaminhar a pesquisa documental referente à gestão da escola pública, pela SEDUC, nos NUREs (hoje SERs) e nas escolas;
4. Sistematizar a documentação procedente de eventos da SEDUC, pelos NUREs e escolas;
5. Realizar levantamento da legislação geral e específica, local, estadual e nacional, sobre gestão democrática, no que concerne à criação de Conselhos Escolares e demais órgãos colegiados;
6. Organizar comissão para encaminhar a elaboração, com a contribuição das escolas, de proposta de lei de regulamentação de criação dos Conselhos Escolares;
7. Elaborar material a ser utilizado no Projeto: cartilha, folder, cartaz, panfleto, informativo, textos e outros;

Nos Encontros Regionais, discutiu-se também a importância do Conselho Escolar, como colegiado capaz de assegurar a participação efetiva e democrática de segmentos da comunidade escolar, favorecendo a autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira da Escola Pública Municipal, na esperança de organização rápida dos Conselhos Escolares e crença no seu trabalho.

A Secretaria de Educação e Cultura do Município de Fortaleza organiza ações estratégicas para alcance das metas do Projeto:

- I. Apresentação do Projeto, organização de trabalho da SEDUC, encaminhamentos teóricos;
- II. Encontros Regionais (explicitados anteriormente);
- III. Organização das unidades de ensino para criação dos Conselhos Escolares com a formação de Comissões Pró–Conselhos e;
- IV. Eleição dos conselheiros e capacitação dos eleitos.

Para os Encontros Regionais, compôs-se Comissão Pró-Conselho, de membros dos vários segmentos da escola, eleitos em Assembleia Geral. A Comissão Pró-Conselho tinha a atribuição de sensibilizar a comunidade escolar sobre a necessidade do Conselho Escolar, e promoção de estudos, debates, consultas a publicações sobre gestão democrática e Conselhos Escolares. A Comissão atua em todo o processo de eleição dos membros participantes.

Aliado ao esforço da Comissão Pró-Conselho, fez-se o acompanhamento de técnicos da SEDUC, no apoio ao processo eleitoral. Com a posse dos conselheiros, posteriormente, elabora-se Projeto de Lei de Criação dos Conselhos Escolares, capacitação de conselheiros, organização do Estatuto dos Conselhos e registro no Cartório Público, e solicitação de Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ, na Receita Federal.

As normas do município de Fortaleza, implementadas pela Secretaria Municipal de Educação e Assistência Social, em articulação com Secretarias Executivas Regionais, pelos Distritos de Educação, fundamentam-se na legislação específica e na experiência de gestão democrática, ficando a critério de cada escola o número de representantes na composição do Conselho Escolar.

Os Conselhos Escolares iniciam no final de 1980, como processo de mobilização pela democratização da gestão escolar, no ambiente político da administração popular (1985), que apresenta nova prática nas relações de poder, nas escolas, com maior envolvimento da comunidade escolar.

O processo interrompe-se em decorrência de reformas administrativas. Conforme registros da Secretaria Municipal de Educação e Assistência Social (SEDAS), a prática de gestão democrática, no período 1978-1995, teve como estratégias, planejamento participativo com agrupamento de escolas por zonas geográficas (12 zonas), criação de associações de pais, mestres e comunitários, organização de escolas em nove regiões administrativas, em substituição às 12 zonas.

A Secretaria de Educação e Cultura do Município de Fortaleza tem “por finalidade formular políticas, subsidiar planejamento integrado, orientar e inspecionar o funcionamento de estabelecimento de ensino, especialmente, de 1º grau, e outros específicos nas áreas de educação, cultura, desporto e turismo, articulando-se com

órgão e entidades federais, estaduais, municipais e particulares, nacionais e estrangeiras em matéria de política, legislação e atividades específicas; promover pesquisas e exercer outras atividades correlatas nos termos da Regulamentação, propiciando o desenvolvimento de forma global, física, cultural e intelectual dos municípios”.

Em 1991, faz-se a primeira eleição direta de diretores, após o que os diretores eleitos se organizam em núcleos regionais de ensino. A iniciativa não institucional funciona durante dois anos, até a criação oficial dos NURES. No final de 1995, os coordenadores de NURE renunciam aos cargos de representantes.

De 1997 a 2000, a administração municipal faz reformas administrativas. Em 1997, com a Lei N°: 8000, de 1° de Janeiro de 1997, divide-se, a cidade em regionais, formadas por bairros circunvizinhos, com proximidade geográfica e semelhança nas necessidades. Em cada região, uma Secretaria Executiva Regional (SER), com a finalidade de administrar a região como miniprefeitura. Além de seis unidades administrativas regionais, (SERs), criam-se cinco secretarias, entre elas, a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, que gerencia ação social, saúde, educação, emprego e renda. (Fortaleza, 2004)

Com o objetivo de definir políticas públicas de forma descentralizada, as Secretarias Executivas Regionais (SERs) funcionam através de Distritos, entre eles, o Distrito de Educação, cuja missão é executar políticas de educação de determinada área geográfica, em articulação com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social.

Em 2002, pelo decreto n° 11.108/02, de 11 de janeiro (FORTALEZA, 2002), reestrutura-se a administração municipal, com a educação e assistência social em única unidade administrativa. O artigo primeiro do decreto explicita as funções da Secretaria:

Artigo 1º. - A Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza – e Assistência Social (SEDAS), órgão integrante da administração Direta do Município de Fortaleza, tem por finalidade administrar os Sistemas de Educação e Assistência Social, mediante a formulação de políticas e diretrizes gerais e a identificação das prioridades que deverão nortear as ações, visando à otimização do modelo educacional e de desenvolvimento social e ao consequente aumento dos índices de escolaridade e melhoria das condições da população.

À Secretaria Municipal de Educação, entre outras competências, compete:

- Planejar de forma articulada com o estado a acomodação da demanda escolar do ensino fundamental;
- Elaborar normas e instruções da educação básica, relativa ao funcionamento das escolas municipais, respeitando o disposto nas Leis de Diretrizes e Bases da Educação e legislação aplicável, em harmonias com as normas estaduais e federais;
- A Secretaria Executiva Regional tem a competência de executar, por meio de seu Distrito de Educação, políticas públicas do município, da rede de escolas, de acordo com a Lei Nº 8.608 de 26 de dezembro de 2001 (FORTALEZA, 2002, p. 36).
- Os Conselhos Escolares do município de Fortaleza foram criados pela Lei nº 7.990/96, com as funções:

**Consultiva:** o conselho é consultado em relação a problemas de ações pedagógicas, administrativas e financeiras. Sua função é sugerir soluções à direção da unidade escolar;

**Deliberativa:** decide sobre assuntos pedagógicos, administrativos e financeiros. O conselho ganha mais força de atuação e poder na escola.

**Normativa:** Estabelece normas de desempenho satisfatório das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola.

**Avaliativa:** Refere-se ao acompanhamento sistemático e ao controle das ações pedagógicas, administrativa e financeiras da escola, para identificar e propor soluções.

De acordo com dispositivo legal, o Conselho Escolar é um órgão colegiado de natureza jurídica, constituindo organização democrática paritária e participativa de segmentos da comunidade escolar, sendo o diretor membro efetivo nato e o vice-diretor, suplente. O Decreto nº. 10.851, de 18 de Agosto de 2000, delega caráter de Unidade Executora ao Conselho Escolar das escolas públicas municipais de Fortaleza.

A implantação dos Conselhos Escolares traz a contribuição histórica e concreta dos envolvidos no contexto da gestão/diretriz educacional, entre os anos 2005 e

2008.

A Secretaria Municipal de Educação (SME), por meio da Célula de Desenvolvimento da Gestão Educacional, visando fomentar a implantação e o fortalecimento dos conselhos escolares, desenvolve ações, no sentido de implementar os conselhos na formação da cidadania pela prática democrática, mediante participação popular visando à qualidade social da educação e à responsabilidade social.

Entre as ações, destaca-se a participação, em 2006, da Secretaria Municipal de Educação no Encontro Estadual de Formação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, cuja importância foi mostrar as atribuições do organismo colegiado, no zelo pela manutenção da escola e monitorização das ações dos dirigentes escolares a fim de assegurar a qualidade do ensino.

Na participação de representantes dos Conselhos Escolares, na Formação dos Conselheiros ministrada pelos técnicos da Célula de Desenvolvimento da Gestão Escolar, diversos segmentos trocam idéias, idealizando, assim, a criação do Fórum dos Conselhos Escolares para fortalecimento da gestão democrática e contribuir para o estreitamento de relações entre os conselhos, promovendo reflexão coletiva sobre o cotidiano escolar, estimulando, assim, a integração entre os segmentos, garantindo a participação na elaboração e acompanhamento de políticas educacionais.

Descrevem-se as atribuições e importância do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, criado pela Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza, como instância de diálogo entre duzentos e setenta e nove conselhos de escolas públicas e entre estes e o governo do município.

Na falta de participação efetiva de membros da comunidade escolar, em processos decisórios da escola municipal e inércia da maioria dos Conselhos que, parcialmente, atuam apenas na gestão financeira, a Secretaria Municipal da Educação cria o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza (Anexo 1).

Prioritariamente, o Fórum visa a deslocar o eixo economicista dos conselhos escolares, como condição para recebimento de recursos financeiros pela escola,

para centralizar ação no direito à educação pública de qualidade. O debate democrático de idéias, o aprofundamento de reflexões, formulação de propostas e troca de experiência são metodologias que facilitam a articulação dos conselhos escolares, de forma descentralizada.

Nessa perspectiva, o Fórum estabelece elos entre segmentos, como estratégia de aprendizagem da capacidade de construir coletivamente a gestão democrática da escola pública. Visa também proporcionar relação dialógica com o governo, como espaço de troca de experiências que estimula o conhecimento, e, para além da legalidade, o reconhecimento da legitimidade política dos que lutam pela qualidade dos serviços públicos educacionais. Dessa maneira, valoriza o intercâmbio, especialmente o que favorece a criação de redes de acompanhamento ao sistema municipal de ensino, como a de pais. O Fórum tem, na democratização da gestão, o eixo de que deriva o compromisso político com a viabilização de intenso processo participativo, na concretização de ensino de qualidade, vinculado à realidade e articulado com o projeto de desenvolvimento do atual governo municipal (FORTALEZA, 2008).

O Fórum atende às necessidades das escolas e da comunidade, assegurando co-responsabilidades, fortalecendo mecanismos de participação e decisão coletivas, elevando a legitimidade de ações apreendidas. A legitimidade é conquistada pelo conhecimento e clareza da comunidade sobre a realidade das escolas e da educação, assim como da atuação do conselho escolar (FORTALEZA, 2008).

O Fórum é espaço aberto à ampla participação popular, de socialização de experiências dos Conselhos Escolares e debate democrático de idéias propiciando a conquista de autonomia que contribui nas deliberações de políticas educacionais.

#### Objetivos do Fórum:

- Favorecer a articulação entre os Conselhos Escolares (C.E.) da rede municipal de Fortaleza.
- Construir instâncias de comunicação, participação, colaboração e controle social.

- Analisar e encaminhar demandas educacionais dos segmentos às diversas instâncias da administração municipal.
- Sensibilizar os segmentos componentes do C.E. para a co-responsabilidade pelo êxito das ações positivas da educação municipal.
- Divulgar iniciativas e procedimentos legais que contribuem com o aperfeiçoamento do C.E. (FORTALEZA, 2008).

Principais estratégias definidas pela Secretaria Municipal da Educação:

- Articulação Conselhos Escolares (Reuniões).
- Mobilização dos conselhos Escolares (Formar comissões nas regionais).
- Plenárias nas 6 regionais (Grupos de discussão).
- I Encontro de Formação C.E. (Parceria MEC, oficinas, palestra) .
- II encontro de formação C.E. (Parceria MEC, oficinas vídeos, palestras) .
- III encontro de formação C.E. (Parceria MEC, oficinas vídeos, palestras) .
- Criação da rede de pais (Encontro Secretaria da Educação e pais).
- Curso de formação por regionais (discussão/relato de experiências).
- Curso educação fiscal (Educação à distância).
- Elaboração do plano municipal de educação (Levantamento dados/plenárias).
- Elaboração/divulgação da carta Fortaleza (Registro demandas do C.E.) (FORTALEZA, 2008).

São Atribuições e Competências das Comissões do Fórum dos Conselhos Escolares:

1. Integrar e fortalecer os Conselhos Escolares das SERs, no exercício de funções na comunidade escolar, bem como favorecer a cooperação entre os Conselhos Escolares.
2. Distribuir os Conselhos Escolares em unidades de ensino e/ou pólos,

utilizando o critério de aproximação geográfica.

3. Participar de ações desenvolvidas nos Conselhos Escolares das Regionais.
4. Acompanhar o processo eleitoral dos Conselhos Escolares de suas respectivas Regionais.
5. Favorecer, apoiar e estimular ações que possibilitem a comunidade conhecer o Conselho Escolar, representantes, atribuições, objetivos e princípios.
6. Estimular e apoiar capacitação dos conselheiros escolares na SME e parceiros.
7. Sensibilizar os segmentos dos Conselhos para a responsabilidade social.
8. Viabilizar, por meio de parcerias, a formação continuada dos conselheiros escolares através de cursos à distância.
9. Socializar documentos, textos legais, experiências exitosas e outros informes de interesse dos Conselhos Escolares.
10. Fomentar o estudo continuado de publicações oficiais do MEC e outras bibliografias visando a seu fortalecimento.
11. Diagnosticar as demandas educacionais das comunidades escolares buscando a operacionalização juntamente com os técnicos das SERs e SME.
12. Fortalecer as ações dos Conselhos Escolares, por SER, participando, orientando e apoiando, sempre que requisitada pela comunidade escolar (FORTALEZA, 2008).

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza é uma política de gestão educacional em rede, como organismo de nova dimensão, transcendendo os limites da escola e atuando na construção de políticas educacionais. Instituiu-se pelo conhecimento elaborado sobre a necessidade de articulação dos Conselhos Escolares da rede municipal de ensino, em ambiente de partilha de experiências, evidenciando necessidades e soluções para a melhoria do processo de ensino e aprendizado nas escolas (FORTALEZA, 2008).

#### **4 A CAMINHADA DO FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE FORTALEZA**

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza fortalece o ideal de democracia, por meio de discussões e plenárias de segmentos da escola que, além de fortalecer os conselhos escolares, gera discussões acerca do cotidiano escolar e educacional, objetivando a estruturação de educação sobre alicerces: dignidade, respeito, democracia, solidariedade, humanidade, entre outros valores importantes, como a aquisição de conhecimentos de Português, Matemática, Geografia. Os Conselhos Escolares caracterizam-se como mecanismo de nova educação voltada para o humanismo e participação, realidade da atual gestão municipal que teve início em janeiro de 2005 (FORTALEZA, 2008).

O Fórum de Conselhos Escolares é uma tecnologia de gestão educacional em rede. Trata-se de conhecimento elaborado pela necessidade de articulação dos Conselhos Escolares da rede municipal de ensino, que permitisse compartilhar experiências, evidenciando necessidades e soluções para melhoria do processo de ensino e processo de aprendizagem (FORTALEZA, 2002).

As raízes, criação e movimentação do Fórum de Conselhos Escolares produziram-se pelas reflexões sobre experiência vivenciada em Fortaleza/CE.

A concepção política e educacional do Fórum de Conselhos Escolares avança em direção à democracia participativa, assentando bases na co-responsabilidade e compromisso coletivo, na concepção de educação desenvolvida na horizontalidade que aponta para a qualidade do ensino e formação da cidadania (RAMOS, 2004).

São elementos essenciais da nova prática, mas a falta de dois deles é incompatível com a visão emancipatória: autonomia e participação. A participação se materializa no funcionamento efetivo e fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004).

As relações de poder não se realizam na particularidade, senão na intersubjetividade da comunicação entre atores sociais. Nesse sentido, o poder decisório necessita ser desenvolvido com base em colegiados consultivos e deliberativos. A construção teórica permite compreender que o Fórum de Conselhos Escolares

amplia e fortalece o poder político de cada Conselho Escolar. Reveste-se de participação e aprendizado democrático em rede, com natureza propositiva, como contribuição efetiva em reflexões e ações para a melhoria da qualidade do ensino (SOARES, 2004).

A constituição do Fórum se dá pela necessidade dos Conselhos Escolares de diálogo e solidariedade entre si. Nesta perspectiva, o Fórum constitui espaço democrático que discute, propõe, acompanha e avalia políticas públicas, no Sistema Educacional, e propicia aos Conselhos Escolares condições de atuação na gestão escolar visando à qualidade educacional (FORTALEZA, 2008).

A educação popular e a pedagogia de Paulo Freire, raízes que inspiram esse processo propiciam o ressurgimento da esperança, o rompimento com sectarismos existentes nos segmentos e comunidade local e, o amadurecimento político/crítico dos atores envolvidos. Para Freire, o ponto de partida e chegada para o desenvolvimento da aprendizagem é a comunidade, ou seja, a realidade sócio-cultural e política que os indivíduos estão inseridos (RAMOS, 2005).

Assim, concebe-se o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, em dimensões política e educacional, inspirando-se em premissas freireanas: i) a capacidade de transformar o mundo está interligada com a convicção de que mudar é possível; ii) o diálogo entre os conselheiros das diversas escolas, reunidos no Fórum como estratégia para se aproximar da compreensão ampla e profunda da realidade das escolas, dos bairros e da cidade, desmistificando causas e mostrando realidades como passíveis de transformação.

São premissas que colaboram em estabelecer a concepção política e educacional do Fórum na máxima: “quem faz educação desenha a cidade”. Não basta fazer educação, é preciso fazê-la com consciência do que esta sendo feito. O caminho para a consciência é o diálogo entre as pessoas da comunidade escolar e local e o princípio da prática de pensar a prática (FORTALEZA, 2007).

A possibilidade de articulação entre a sociedade civil e o governo suscita reflexões e a quebra de paradigmas, inclusive de concepção de que autonomia não é decidir sozinho, pois, quando a Secretaria de Educação vislumbra gestão caracterizada pela participação da comunidade escolar e da sociedade,

compartilhamento de idéias, deliberação de decisões, respeito às iniciativa e reconhece a escola como espaço de interesses da comunidade, torna-se promissora a institucionalização do Fórum de Conselhos Escolares.

Vasconcellos (1995) e Arroyo (1996) ponderam que toda autonomia é relativa e que seu discurso não se usa para justificar fechamento, isolamento, autosuficiência. Consideram que autonomia não é a possibilidade de fazer o que se quer sem ter que dar satisfação a ninguém: é o espaço da liberdade com responsabilidade.

O trabalho dos conselhos escolares tem dimensão pública, função social, é que diz respeito a direitos fundamentais de cidadania.

No processo inicial de sensibilização e mobilização para o Fórum dos Conselhos Escolares de Fortaleza uma dúvida é pertinente: fórum social ou fórum institucional? As discussões culminaram no elenco de prós e contras.

Entre argumentos pela institucionalização do Fórum, um mostra-se bastante forte: logística e infraestrutura necessárias para mobilizar, organizar e realizar as ações. Tendo em vista que a atual gestão municipal, por meio de políticas públicas que primam pela gestão democrática da educação, tem incentivado os conselhos escolares a desempenharem controle social, deixando de ser apenas unidades executoras de recursos financeiros, o encontro de necessidades não ocorre apenas entre as escolas, mas também se configura entre a sociedade civil e o poder público institucionalizado.

Apesar de opiniões de que, se o Fórum fosse social, estaria garantida a autonomia, em contrapartida, aumentariam as dificuldades na implementação e movimento. As discussões levam à compreensão de que a experiência é institucional por identificar elementos que correspondem às necessidades e desejos do Fórum no Programa 'Por Amor a Fortaleza', do atual governo municipal. No programa, Gestão Democrática é tida como princípio para a instalação de uma democracia participativa, articulada com a busca permanente de qualidade de ensino. Uma das metas do Programa é reestruturar os atuais Conselhos Escolares e revitalizar os organismos colegiados escolares favorecendo a implementação de ambientes de participação.

A sintonia, entre a necessidade da comunidade escolar de fortalecer a gestão democrática integrando os Conselhos Escolares e as diretrizes governamentais produz ganhos qualitativos para as escolas, por meio de canal direto de comunicação com a Secretaria de Educação e para o governo, na medida em que a implementação de políticas encontra, em dispositivos como o Fórum, a legitimidade necessária de governo democrático.

A dúvida, sobre se o Fórum é institucional ou social, trouxe a superação de entendimento. Inicialmente, compreendiam-se como coisas distintas e separadas: Estado e sociedade. O Fórum social compreendia-se como fora dos espaços institucionais (Prefeitura, Secretaria Municipal de Educação), assumido apenas pela sociedade civil organizada. O Fórum institucional estaria sob tutela da Secretaria Municipal de Educação e Prefeitura.

Esse entendimento fragmentado foi superado, pelas discussões que permitiram a compreensão de conselheiros de que a relação entre Estado e sociedade funda-se no princípio de que o público é responsável pela coisa pública. Assim, entende-se que não há separação entre Estado e sociedade, senão que são esferas co-responsáveis pelo cuidado e melhoria da cidade e da educação. Nesse sentido, o Fórum Institucional proporciona benefícios significativos à escola, entre os quais:

- Fortalecimento da gestão democrática da rede municipal de ensino;
- A garantia de meios e instrumentos para a realização das atividades;
- O fortalecimento das relações dos conselhos escolares com a Secretaria de Educação.

Assim, ao se institucionalizar, o Fórum se constitui no instrumento de interlocução permanente e direta entre os Conselhos Escolares e a Secretária de Educação, como mediador do processo de gestão democrática.

Os Conselhos Escolares encontram na administração municipal, parceria importante e construtiva, no impulso da gestão democrática, estimulando a integração e ampliando a participação da comunidade, firmando assim, a diversidade de possibilidades de atuação dos membros.

Todo movimento nasce da vontade/necessidade. Com o Fórum não foi diferente. Concretiza-se como ambiente onde são compartilhadas e refletidas as mais diversas experiências dos Conselhos Escolares. É espaço de criatividade e conhecimento da realidade do município, na proposição de soluções que contribuam para a melhoria da qualidade de ensino. Assim, fórum institucional constitui importante estratégia de planejamento integrado, troca de experiências e atuação em regime de colaboração com o governo, intermediado por contínuo diálogo.

Se a gestão municipal, por meio de políticas públicas de gestão democrática da educação, incentivar os Conselhos Escolares a se organizarem em Fórum, com a função de discutir necessidades e propor soluções, eles conselhos deixarão de ser apenas unidades executoras de ações financeiras e ampliarão sua participação na gestão da cidade. Assim, configura-se o diálogo direto entre comunidade e governo garantindo a participação da sociedade no planejamento, implementação e acompanhamento das políticas públicas.

Mais do que reunião de pessoas, o Fórum Institucional é espaço privilegiado de articulação entre comunidade e governo. Os conselheiros integram a comunidade ao Fórum, e fazem com que cada um perceba sua influência e ajuda na melhoria da qualidade da Educação do município, apropriando-se do projeto e se reconhecendo nele. Provoca-se assim, o amadurecimento das pessoas na busca de soluções negociadas e no exercício da cidadania ativa (FORTALEZA, 2008).

O Fórum Institucional se constitui na tecnologia de gestão de rede de ensino, gestado em discussões e práticas dos conselhos escolares das escolas públicas municipais de Fortaleza.

Desenvolve-se, assim, nova concepção de relações entre Estado e sociedade civil, que viabiliza a participação de segmentos sociais, na formulação de políticas públicas de educação e possibilita acesso da população às decisões. O Fórum Institucional é responsável por trazer ao debate demandas da comunidade e garantir que a população seja ouvida e atendida de forma satisfatória.

O fato de os Conselhos Escolares se reunirem em Fórum de Conselhos Escolares para reflexão sobre democratização da escola e da sociedade, representa um exercício de cidadania emancipadora e evidencia inovação do contexto

educacional e social brasileiro.

Não basta saber, é preciso ter consciência do que se sabe para participação crítica e consciente na sociedade, educando-se como gente que se reconhece como ser com direitos e deveres, assumindo-se como sujeito da própria história.

O Fórum quebra paradigmas de que a comunidade escolar limita-se ao âmbito da escola e se contrapõem à mentalidade patrimonialista que dificulta a participação do público na gestão das coisas públicas. Rompe limites e fortalece novo paradigma de gestão democrática da escola pública: da comunidade cidadã.

Ao assumir projeto coletivo de gestão da educação pública, amplia a institucionalidade cidadã em seu exercício mais amplo, lançando um olhar no todo da educação municipal. Assim, para fundamentos de novo paradigma constitucional, que preconiza educação democrática, emancipatória, cidadã, desfazerem os do antigo paradigma patrimonialista da educação, é necessário que as comunidades escolar e local participem efetivamente nos Conselhos Escolares, na conquista de autonomia que possibilite exercício do poder cidadão na gestão das instituições públicas de educação, com o pressuposto de que as instituições pertencem ao povo. (PARO, 1998).

Anteriormente, falar em Conselho Escolar era reportar à escola a cuidar unicamente de seus interesses. Com o Fórum, como canal que articula conselheiros da rede de ensino, cria-se movimento em que o Conselho não existe sozinho, mas em rede. Assim, o órgão ganha nova dimensão, ao transcender os limites da escola e atuar na construção de políticas educacionais em que Conselho e Fórum se encontram.

A participação no Fórum enseja,, em primeiro lugar, que a comunidade tenha conhecimento e consciência de seu espaço de poder e de que o que é público pertence aos cidadãos. Os conselhos e o Fórum de Conselhos Escolares são vozes legítimas da sociedade por representar a diversidade de idéias e a pluralidade de vozes da comunidade. O Fórum organiza-se como ambiente de encontro de segmentos organizados em redes, abrindo espaço para pontos de vista de professores, funcionários, pais, estudantes e atores sociais (ANTUNES, 2005).

Se a qualidade da educação se refere ao exercício da cidadania, a formação de cidadãos estabelece dimensão social. A especialmente presente na letra e espírito da LDB, artigo 14, ao definir como diretrizes para os sistemas de ensino a participação da comunidade escolar e local nos Conselhos Escolares, direciona para a criação de espaços para progressiva autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira das escolas. O Fórum, expressão plural da comunidade interna e externa da escola, assume, função especial na promoção da qualidade social da educação (CEARÁ, 2005).

A importância do Fórum é inicialmente por garantir o direito de voz dos atores educacionais e o debate sobre a compreensão do sentido de educação emancipatória, ou seja, sentido de qualidade decorrente do desenvolvimento de relações sociais (políticas, econômicas e culturais) contextualizadas, construindo relação efetiva entre democratização e qualidade.

O ensino de qualidade e o Fórum estão intimamente unidos, na busca da transformação da realidade escolar e social, pela prática educativa emancipatória e de qualidade, socialmente referenciada, que inclui a aprendizagem do estudante e atores. O processo é entendido em sentido duplo, em que todos aprendem e ensinam, na construção do conhecimento coletivo.

As concepções de cidadania e de autonomia, determinantes das relações internas cultivadas no Fórum, mostram o olhar de cada Conselho Escolar, da educação na comunidade, sem perder de vista o sentido social da escola. No Fórum, constrói-se a visão do todo da educação, possibilitando intervenção na educação da cidade por meio de análises, proposições e ações assertivas, em que se consideram as especificidades de cada espaço da cidade (ANTUNES, 2005).

O Fórum tem papel fundamental no fortalecimento da rede de ensino, pois, à medida que cria, acompanha e fortalece o conselho escolar, exerce a função de impulsionador do processo ensino/aprendizagem, ao subsidiar o diagnóstico da educação não só da escola, contribuindo para que os Conselhos tenham condições de atuação na gestão escolar e educação. No Fórum os conselheiros desenvolvem ações de formação, focalizando questões políticas de gestão, análise e reflexão sobre os resultados educacionais das escolas e buscam alternativas de solução dos

problemas de aprendizagem dos estudantes (BRASIL, 2004).

#### **4.1 Experiência Prática e Teórica do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza- CE**

A prática é um bom caminho. Assim, descrevem-se experiências com Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, vivenciadas por conselheiros escolares da rede municipal e estadual de ensino, que pensam e fazem gestão democrática.

No encontro entre pessoas surgem grandes movimentos. A concepção de espaço que reúne conselhos escolares se configura Fórum. A Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza, em fevereiro de 2006, é convidada a participar de Encontro Estadual de Formação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – SEB/MEC e, a apresentar experiências dos Conselhos Escolares (ALBUQUERQUE, 2006-2007).

Em abril do mesmo ano, o Ministério da Educação, pelo Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, realiza o Seminário Internacional Gestão Democrática da Educação e Pedagogias Participativas, em Brasília, com conselheiros escolares de diversas regiões brasileiras, além de painéis e oficinas temáticas. Os conselheiros são atores de momentos ricos de experiências e reflexões sobre o Conselho Escolar.

Em Fortaleza os conselheiros, em reuniões iniciam o exercício de democracia, com experiências exitosas em escolas, geradas pela atuação de representantes dos Conselhos Escolares, em dimensões pedagógica, administrativa e financeira da escola. São momentos de diálogo entre conselhos escolares, sobre questões da realidade. A perspectiva é criar espaço de socialização e de construção coletiva, pela participação mais constante e consciente da comunidade escolar.

No encontro de Conselhos Escolares, em Fortaleza, promovido pela Secretaria Municipal de Educação, os conselheiros tiveram oportunidade de socializar a participação, em Seminário Internacional, e sensibilizar os conselheiros escolares e técnicos em educação a respeito da possibilidade de construção coletiva, pelas escolas, de espaço integrador dos Conselhos Escolares. Lança-se,

então, a ideia prontamente aceita por diversos conselheiros escolares da Secretaria Executiva Regional II - SER II, com a mesma necessidade de compartilhamento e interação. Forma-se, assim, a equipe que dá início ao movimento pioneiro do Fórum de Conselhos Escolares.

Os Conselhos Escolares, como organismos que fomentam autonomia e gestão democrática na escola pública, ganham espaço de integração que prima pelo exercício da cidadania consciente e comprometida com os interesses e necessidades da escola e da população e incentiva, por meio da escuta sensível da comunidade escolar, a participação na elaboração e acompanhamento de políticas educacionais.

A inquietação inicial, na organização do Fórum, identifica estratégias de integração e procedimentos que estreitam relações entre Conselhos Escolares, estimulando a cooperação entre os segmentos de modo a ampliar e fortalecer sua atuação. As discussões de inquietação inicial geram proposta de organização, em associação. Percebe-se, porém, que se respondem as necessidades de integração dos conselhos. Tem-se, assim, a necessidade de espaço amplo de discussão, de respeito aos mais diversos olhares, e de consideração à pluralidade das falas.

O percurso conduz à conclusão de que a melhor forma de organização de Conselhos Escolares é em Fórum de Conselhos Escolares. Antes de tudo, questionamentos tiveram de ser respondidos.

Assim, é preciso esclarecer o que é Fórum; por que e para que precisa ser instalado; para que instalar Fórum de Conselhos Escolares?

Fórum consiste em reunião ou local de reunião sobre tema específico ou para debate público. Nesse sentido, o Fórum é a melhor forma de congregação de conselhos escolares da rede municipal de ensino de Fortaleza. Apresenta como espaço dinâmico e constante que articula gestão democrática da educação com qualidade social. Está aberto a acolher, responder e/ou superar as contradições do cotidiano da escola e da sociedade.

Para instalação de Fórum, dá-se a seguinte explicação: é difícil fazer melhorias do ensino público ou estabelecer objetivo e metas, se não se tem a realidade das

escolas. Pela audição da comunidade escolar e de seu entorno, o Fórum favorece a democratização de saberes, respeito às identidades, desenvolvimento das pessoas, formação de lideranças e consolidação da cultura democrática.

É necessária a realização de Fórum para diagnóstico de escolas e ensino, de forma qualitativa pela própria comunidade e segmentos, para fortalecimento do conselho escolar em atuação que extrapole o âmbito da escola.

Além disso, o Fórum cria condições para pessoas organizadas em segmentos se expressarem e se articularem em torno de seus interesses individuais e coletivos, em debate com pessoas que pensam diferente, na defesa de ideias, e solução de conflitos por meio do diálogo, com fundadas opiniões com razão e sensibilidade.

O Fórum assegura co-responsabilidades e fortalece os mecanismos de participação e decisão coletivas, elevando a legitimidade das ações apreendidas. A legitimidade conquista-se, pelo conhecimento e clareza da comunidade sobre a realidade da escola e educação, assim como da atuação do Conselho Escolar.

Assim, o Fórum constitui em ambiente aberto à ampla participação popular, em que acontece socialização de experiências dos Conselhos Escolares, fundadas na reflexão sobre práticas educativas, em unidades de ensino, que redimensionam e qualificam as políticas educacionais da rede de ensino municipal.

Sobre para que instalação de Fórum de Conselhos Escolares em Fortaleza, fazem-se as seguintes proposições:

1. Construir ambiente de participação que mobilize e subsidie a elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação do Plano Municipal de Educação;
2. Sensibilizar e instrumentalizar os segmentos do Conselho Escolar para a responsabilidade social;
3. Conhecer e encaminhar demandas educacionais das diversas comunidades escolares;
4. Divulgar iniciativas e procedimentos políticos e educacionais legais que possam contribuir no aperfeiçoamento dos Conselhos Escolares;
5. Garantir autonomia com responsabilidade, em rede;

6. Estimular o trabalho coletivo;
7. Fomentar o surgimento de novas lideranças e dinamizar a gestão democrática na escola.

Aproximação do posicionamento dos conselheiros, pela relação dialógica em que se consideram as necessidades de fortalecimento dos Conselhos Escolares articulando-os em rede, e se respondem indagações, possibilita a conscientização do caminho certo. Surge, assim, movimento amplo de Conselhos Escolares que, além de fortalecer a gestão democrática, amplia a responsabilidade social que se configura, pela participação articulada de Conselhos Escolares, estabelecendo diálogo entre sociedade civil e governo.

O processo constrói-se com metodologia que privilegia a voz dos segmentos. Constituem-se grupos de discussão que, além de fortalecer o exercício de debate de temas sobre qualidade de ensino, elegem representantes para posterior participação em plenárias.

Resultados positivos de articulação dos Conselhos Escolares no Fórum da SER II contribuíram na expansão do movimento para outras secretarias executivas regionais. Hoje, o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza é uma realidade da cidade com atuação na Secretaria Municipal de Educação.

Instituído o Fórum na rede de ensino, estabelece-se discussão entre os Conselhos Escolares e a Secretaria Municipal de Educação sobre a institucionalização ou não do Fórum de Conselhos Escolares. O diálogo amadurece as partes envolvidas e permite compreender que quando a razão do ato de educar são as pessoas, é possível entendimento entre a sociedade civil organizada e governo.

O movimento atinge o ápice no II Encontro de Formação dos Conselheiros Escolares de Fortaleza, em parceria com o Ministério da Educação, que reúne 1.308 conselheiros e técnicos em educação, quando a secretária de educação, Professora Doutora Ana Maria de Carvalho Fontenele, lê o Decreto que institucionaliza o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares.

Em essência, o Decreto anuncia a necessidade de organização de comunidades escolares para intervir em políticas públicas, interagindo com o estado,

na definição de prioridades e elaboração de planos de ação.

O Município vem construindo/reconstruindo o movimento a cada ano, com a inclusão de escolas criadas com a renovação de conselheiros ao fim dos mandato de dois anos. Isso significa transformação de conceitos e princípios de gestão tradicionalmente vivenciados na escola pública.

Institucionalizado por Decreto Municipal, por ocasião do II Encontro de Formação de Conselheiros Escolares, em outubro de 2007, o Fórum dos Conselhos Escolares, em curto tempo de existência, atua de forma significativa, em situações e momentos de significação para o Sistema Municipal de Ensino de Fortaleza: desenvolve a mobilização permanente de formação da Rede de Pais para a Qualidade da Educação Pública Municipal; orienta e acompanhou o processo escolar na escolha do calendário letivo 2008/2009; atua na orientação às famílias no processo de matrícula 2008/2009; acompanha sistematicamente o cumprimento do calendário e tempos escolares; participa de outros organismos colegiados de controle social como o Conselho do FUNDEB e o Conselho Municipal de Alimentação Escolar e Conselho Municipal de Educação.

O que mudou no Sistema Municipal de Educação de Fortaleza com a criação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares? Sua institucionalização não produz, de imediato, alterações nos indicadores clássicos de desempenho escolar. Contudo a ação pública de inclusão do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares na estrutura funcional do sistema educacional demarca o compromisso com a democratização da gestão educacional e pode avançar na garantia de condições de acompanhamento e controle social das políticas da educação municipal.

Nesse sentido, o Fórum, em permanente articulação com os Conselhos Escolares e interlocução direta com o gabinete da educação municipal de Fortaleza, repercute positivamente nas diferentes esferas de gestão e instâncias de funcionamento escolar: impactos pedagógicos (condução escolar mais centrada nos aspectos educativos, identificando ações administrativo-financeiras como meio e não finalidade da educação escolar); impacto em relações sociopolíticas e na cultura organizacional, (funcionamento mais sensível às expectativas da população e também aos interesses e vivências das pessoas).

O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza fortalece a democracia escolar e, assim, contribui na construção de condições essenciais à qualidade educacional de que a sociedade, em geral, necessita, atendendo à necessidade de criação de espaço de socialização e discussão das mais diversas experiências dos conselhos escolares da rede municipal de Fortaleza, diagnosticando a realidade educacional e propondo alternativas para melhorar a qualidade da educação. Instalou-se, em dezoito de agosto de dois mil e seis, a comissão do Fórum dos Conselhos Escolares da Secretaria Regional II e tem como objetivo fortalecer os conselhos escolares, estimulando a integração e ampliando a participação de segmentos na gestão democrática da escola, em dimensões pedagógica, administrativa e financeira, firmando, assim, a diversidade de possibilidades de atuação dos membros, resultando na instalação de Fórum capaz de ser espaço democrático e aberto a debates e participações.

Em encontro de dias 30 e 31 de maio de 2006, dos Conselhos Escolares da Secretaria Executiva Regional II-SERII, os conselheiros propuseram a 1ª reunião que, na ocasião, constitui grupo de discussão permanente dos diversos segmentos dos conselhos escolares, nomeado Fórum dos Conselhos Escolares do Município de Fortaleza. A ideia teve excelente aceitação, enriquecida com sugestões do grupo.

Nas reuniões, acontecem debates sobre demandas da comunidade educacional, assegurando voz aos participantes para que sejam atendidos de forma satisfatória. As reuniões do Fórum instituem espaço aberto às pessoas, opiniões e tendências, na busca do denominador comum.

Daí em diante, a cidade de Fortaleza realiza rodas de debates com a intenção de melhorar a educação municipal: a 1ª reunião do Fórum dos Conselhos Escolares do Município de Fortaleza, em agosto de 2006, teve o objetivo de estimular a integração entre os diversos Conselhos Escolares, no próprio município, na busca de soluções de melhoria da educação valendo-se da disseminação e discussão de experiências, relato de necessidades e definição de prioridades.

Em primeira etapa, o Fórum conta com a participação de escolas sob a jurisdição da Secretaria Executiva Regional II. É preciso ressaltar que as escolas das demais SERs têm participação pelas Comissões Regionais do Fórum dos

Conselhos Escolares de Fortaleza. Os debates ocorrem por segmentos de integrantes dos conselhos. Assim, alunos, pais, professores e funcionários se reúnem, por segmentos, para discussão de pontos de vista separadamente, ficando, dessa forma, bem mais à vontade para tratar de questões mais diretamente relacionadas ao segmento. Em segundo momento, faz-se avaliação da primeira etapa pela Secretaria Municipal de Educação (SME).

Após a avaliação, decide-se que o primeiro segmento contemplado é o dos alunos. Na preparação, cada escola sensibiliza-se para que grupos de discussão de alunos, em comissão, que contribuíram na elaboração da metodologia para colher sugestões com o objetivo de identificar a visão dos alunos sobre a escola e ações de melhora da educação pública municipal, sendo criado grupos de discussão em cada escola da SER II, para análise sobre a situação da educação, respondendo os seguintes questionamentos:

- O que está bom em nossa escola e na comunidade?
- O que precisa melhorar na escola e na comunidade?
- O que o poder público pode fazer para melhorar a educação na escola pública e no Município de Fortaleza?

A primeira plenária fez-se no dia 25 de agosto de 2006, com 200 alunos, de 20 escolas da SER II, eleitos, pelos colegas. Os trabalhos iniciaram às 8h30m, até às 15 horas, na quadra da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professora Maria Odnira Cruz Moreira. Os alunos apresentaram o resultado das discussões fazendo relato da situação de cada escola. Possibilitou o conhecimento da realidade escolar e comunitária permitindo pontuar as demandas comuns.

Os alunos fizeram a análise dos depoimentos e apresentaram os resultados. Questões como: reforma das escolas, maior participação da comunidade, segurança nos bairros, contratação de funcionários, investimentos em materiais esportivos e recreativos, ampliação do número de escolas, organização do recreio, restauração de praças foram amplamente discutidas. Em destaque depoimento de uma aluna participante do Fórum:

“No debate com outras escolas podemos perceber que não é só a nossa

escola que tem problemas. Muitas escolas têm os mesmos problemas que a nossa, como falta de quadra, laboratório de informática pequeno, falta de merendeira no turno da noite”, aluna do 7º ano, da Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Professor Luis Costa.

Nesse momento, os alunos tiveram oportunidade de escolher os representantes para a assembléia geral com os outros segmentos dos Conselhos Escolares (pais, funcionários, professores e gestores), com suas demandas mais importantes. Os alunos participaram dessa representação sistematizaram as sugestões colhidas nos diversos grupos para elaborar documento com propostas expostas em assembléia geral (documento em anexo).

A Plenária dos pais foi dia 21 de outubro de 2006, na Escola Antonieta Cals com 138 pais representantes das escolas da SER II com o objetivo de socializar discussões, em torno de questionamentos propostos pela comissão : O que está bom na escola? O que precisa melhorar na escola? E o que podemos fazer para melhorar a educação em nossa escola e no município de Fortaleza? Os trabalhos se desenvolveram em dois momentos: apresentação do perfil da escola e formação de grupos para elencar as demandas das escolas. Fez-se a síntese das demandas resultando em documento das prioritárias.

A Plenária dos funcionários põe em pauta de discussões aspectos que precisam ser reformulados para tornar o trabalho mais eficiente e satisfatório. Para isso, lacunas precisam ser preenchidas. No debate, a fala dos funcionários fez análises e reivindicações de melhoramento de funcionamento da escola para uma educação de qualidade.

Começa a jornada em 05 de outubro de 2006, com a 1ª reunião, com baixa representação das escolas. Julgadas não democráticas decisões de poucos, marca-se nova reunião para 19 de outubro. Novamente a presença não é satisfatória, o que demonstrou certo ceticismo em relação ao interesse do segmento da escola de pôr em prática as ações sugeridas.

As reivindicações e exposição dos problemas, como também do que funciona bem nas escolas, criaram cenário ideal para a plenária, em 21 de novembro de 2006, na Escola São Vicente de Paula, com representantes de 20 escolas. Os funcionários, enfim, ouvidos, trocaram experiências e colocaram em pauta o que precisa melhorar para que seu trabalho aparecer e ser reconhecido, dando maior

qualidade à unidade do trabalho educativo.

Nortearam as discussões os questionamentos:

- O que está bem na escola?
- O que precisa melhorar?
- O que o poder público pode fazer?

O grupo I estabelece a seguinte demanda:

- Isonomia salarial.
- Capacitação de funcionários.
- Implantação do PCCS.
- Segurança – Guardas Municipais.
- Efetivação de terceirizados e concurso para novos funcionários de Serviços Operacionais.
- Plano de saúde de qualidade para os Terceirizados.
- Concurso para novos agentes e/ou retorno dos mesmos para as escolas de origem.
- Eleição para Diretor.
- Estatuto do Magistério.

Grupo II:

- Oferecer cursos de capacitação a funcionários (Servidores e Terceirizados).
- Ascensão funcional de Agentes Administrativos.
- Concurso público para Serviços Gerais e Merendeiras.
- Funcionários (monitores) especializados e em número suficiente para suprir as necessidades dos recreios.
- Melhoria dos salários (compatível com cada categoria).
- Contratação de Psicólogos e Assistentes Sociais.
- Infraestrutura de escolas;
- Respeito ao funcionário pela comunidade e colegas.

- Respeito às normas, independente de amizades.

Em dezembro de 2006 reúne-se, na EMEIF São Vicente de Paulo, a Comissão do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares – SER II – o Chefe do Distrito de Educação da SER II, José Tenório de Almeida, representante da SME, na ocasião SEDAS, Francisca Núbia Araújo e um professor representante, por turno, das escolas e anexos da Secretaria Executiva Regional II.

O encontro teve a seguinte programação: *coffe break*, acolhida com os hinos Nacional e o da cidade de Fortaleza, apresentação coletiva das escolas e da comissão do fórum, apresentação da metodologia da plenária, do perfil da escola (construído coletivamente nas unidades escolares), composição da comissão provisória dos professores, trabalho grupal para responder o seguinte questionamento: O que o poder público pode fazer para melhorar a educação em nossa escola e no município de Fortaleza? Finalmente houve a apresentação de grupos e avaliação do encontro.

A plenária dos professores teve à frente comissão provisória, seguintes professores: Magda Maria P. dos Santos (EMEIF Frei Tito de Alencar); Maria do Socorro Barreto (EMEIF Álvaro Costa); Pedro Clauber Macambira (EMEIF Almerinda de Albuquerque); Ana Lourdes Pontes dos Santos (EMEIF Professor Luiz Costa) e Lucineide Lopes Rebouças (EMEIF Antonieta Cals).

O trabalho da comissão é de grande importância na mobilização e participação das escolas, sob a coordenação da comissão do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza – SER II.

Entende-se que a escola não pode perder a oportunidade de exercitar a democracia participativa e a plenária possibilita aos professores reunião e participação, assim como discussão do cotidiano escolar, em questionamentos: O que está bom na escola? O que precisa melhorar na escola? O que o poder público pode fazer para melhorar a educação no município de Fortaleza? Educadores e educadoras das escolas municipais da SER II discutiram o cotidiano escolar utilizando-se do princípio democrático de participação.

O resultado faz-se é objeto de documento, com ênfase na situação das escolas

da Secretaria Executiva Regional II e propostas de ações para superação das dificuldades. Em destaque, os seguintes pontos:

#### ESCOLA

- Melhorar a comunicação entre o Núcleo Gestor e Comunidade Escolar;
- Garantir pleno funcionamento do Laboratório de Informática Educacional (LIE), conectado à Internet e com acesso a professores e alunos;
- Trazer os membros do Conselho Tutelar para a escola.

#### SECRETARIA EXECUTIVA REGIONAL (SER II)

Contador em cada escola para ajudar na prestação de contas;

Transporte para atividade extraclasse;

Fornecer água e café a professores;

- Comunicação;
- Licença prêmio;
- Participação em cursos e eventos para professores e técnicos;
- Professor substituto.

#### SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO (SME)

- Formação continuada de professores, por áreas, com critérios de informação, possibilitando acesso de todos a cursos de capacitação e pós-graduação;
- Ampliar, adequar e reformar as instalações físicas das escolas;
- Implantar uma equipe multidisciplinar;
- Fazer manutenção permanente da sala de informática;
- Ampliar o núcleo gestor;
- Suprir as carências das escolas (licenças de saúde, licença-prêmio e outras);
- Acesso de todos aos cursos de capacitação e pós-graduação (democratizar as vagas);
- Obedecer às diretrizes definidas pelo MEC em relação ao número de alunos em sala de aula;

- Políticas públicas de promoção da inclusão com competência e responsabilidade;
- Redução em turno da carga horária do professor enquanto presidente do conselho escolar.

#### PREFEITURA MUNICIPAL DE FORTALEZA (PMF)

- Criar e implementar plano de cargos, carreiras e remuneração, com a participação da categoria;
- Garantir a ronda a pé e da Guarda Municipal no entorno das escolas permanentes;
- Criar ambiente de lazer para a comunidade;
- Melhorar a qualidade do fardamento escolar;
- Ampliar e reformar as escolas;
- Zelar pelos acordos firmados entre Prefeitura, Secretaria de Educação e Sindicatos;
- Promover concursos públicos para suprir as áreas de serviços gerais, professores, orientadores, supervisores, auxiliar de Educação Infantil;

O Fórum dos Conselhos Escolares do Município de Fortaleza oferece, em plenária, oportunidades de agregação de esforços, nos segmentos do Conselho Escolar, na crença de ser possível melhorar as relações pessoais e interpessoais, bem como as da escola com a comunidade, com outras escolas, Secretarias Executivas e de Educação, entre outras instâncias da sociedade, na medida em que os conselheiros adquiram saberes e a compreendam a dinâmica de funcionamento do Conselho, com o firme propósito de contribuir no processo ensino-aprendizagem realmente significativo.

O Fórum dos Conselhos Escolares do Município de Fortaleza é espaço de mobilizações pela ampliação de espaços democráticos. Por sua vez, a escola, além de garantidora de direitos cidadãos, está comprometida com o projeto democrático e popular, vinculada a objetivos estratégicos do projeto de construção de nova sociedade, fundada na igualdade política, econômica e social. A Plenária do grupo gestor (Diretor e Vice-diretor) dá-se em 16 de dezembro de 2006, com a participação

de 14 escolas da Secretaria Executiva Regional II (SER II) e culmina no processo de discussão coletiva, com base no paradigma da descentralização, no qual a proposta é de educação de qualidade para todos, pois a escola é ponto de partida e, no seu entorno está a comunidade educativa. Nesse contexto, participa da gestão, pelo acompanhamento, toda a comunidade escolar, representada pelo Conselho Escolar.

As discussões do grupo gestor fizeram-se no contexto de processo dialético de continuidade de plenárias por segmento, com o principal objetivo de debater questões de otimização do sistema de ensino em todos os aspectos. Relacionados os pontos positivos, entende-se que as escolas municipais da Secretaria executiva Regional II - SER II atendem objetivos e metas pelo Projeto Político Pedagógico, de acordo com a necessidade da comunidade escolar, mantendo, assim, excelente relacionamento no que diz respeito à escola, à comunidade, à equipe de professores, funcionários, grupo gestor, assim como nas relações interpessoais.

A administração tem seu trabalho, coletivo, nas decisões, com participação dos que fazem a escola. Destaquem-se o reconhecimento aos professores da rede municipal de ensino, vistos como profissionais capacitados que procuram atingir objetivos e metas planejando e executando ações que contribuam na melhoria da comunidade. Por fim, tem-se como adequada a distribuição e acompanhamento da merenda escolar.

Pela análise da realidade das escolas municipais, com primazia das necessidades mais urgentes, o conteúdo do debate afirma o desafio do gestor público, em estrutura de Estado controlada “socialmente”, de administrar e transformar a educação a serviço de uma sociedade melhor. No tocante às necessidades, houve problemas de estrutura física, falta de recursos humanos, materiais e financeiros (recurso do PMDE que chega às escolas no final do ano letivo); carência de funcionários: agente administrativo, pessoal de serviços gerais, merendeira, porteiros, vigias, seguranças, melhor qualidade do fardamento escolar, assim como maior agilidade na entrega; remuneração compatível com o nível do funcionário, ou seja, com direito a ascensão funcional e salário digno.

Dessa forma, faz-se necessário enumerar ações prioritárias para educação de qualidade, definindo órgãos competentes para melhor acompanhamento e organização, avaliando indicadores de acesso, permanência e atuação no

desenvolvimento da sociedade com espaço de construção participativa e democrática, e políticas públicas que atendam as demandas necessárias.

#### PREFEITURA MUNICIPAL DE FORTALEZA (PMF)

- Implantação nas escolas de núcleo de atendimento multidisciplinar com psicólogos, psicopedagogos, fonoaudiólogos, assistente social, terapeutas, entre outros para melhor atendimento às demandas da sociedade;
- Concursos para professores, bibliotecários e profissionais terceirizados;
- Avaliação institucional em todos os setores da Prefeitura Municipal de Fortaleza;
- Valorização do profissional da educação pela remuneração digna e compatível com o nível;
- Autonomia de decisões das SERs e das Escolas;
- Formar equipe de profissionais nas SERs para o pronto atendimento de manutenção de infra-estrutura e pequenos reparos;
- Compra de terrenos para construção de novas escolas e quadras esportivas nas comunidades;
- Reparos urgentes em quadras e escolas;
- Manutenção permanente de Laboratórios de Informática Educacional (LIEs);
- Regulamentação da eleição de diretores;
- Segurança das escolas;
- Ampliação do número de escolas nas comunidades para atender a demanda reprimida;

#### SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO (SME)

- Promover capacitações de profissionais da educação (professores, funcionários, gestores);
- Agilizar o Plano de Cargos e Carreiras e implantação da gratificação de Coordenadores de Anexos;

- Cumprir o calendário de reuniões de Diretores;
- Criar grupo de articulação com Diretores e Vice-Diretores de escolas e Coordenadores de anexos;
- Desburocratizar a prestação de contas dos Recursos Financeiros das Escolas Municipais;
- Estruturar as escolas com centros de multimeios que realmente possam funcionar como:
  - Laboratório de informática,
  - Biblioteca,
  - Sala de leitura,
  - Brinquedoteca,
  - Laboratório de ciências.

#### SECRETARIA EXECUTIVA REGIONAL (SER II)

- Melhorar a infraestrutura das escolas, com reformas de estrutura física, no período de férias, e recesso escolar, de acordo com as necessidades reais da escola;
- Números de funcionários de Serviços Operacionais, Merendeiras, Porteiros e Vigias, suficientes para atender as necessidades da escola;
- Criação de comissão de gestores da SER;
- Melhoria de atendimento aos professores, funcionários e gestores pelo Departamento de Pessoal, Setor de Protocolo e Distrito de Educação;
- Curso de formação em Relações Humanas para os profissionais da Secretaria Executiva Regional II – SER II;
- Reuniões sistemáticas com Diretores;
- Respostas a ofícios enviados à Regional;
- Comunicação com o Secretário da Secretaria Executiva Regional II;

#### ESCOLA

- Melhorar o relacionamento entre comunidade escolar: professores, funcionários, alunos, grupo gestor e comunidade;

- Desenvolver projetos de melhoria da disciplina dos alunos;
- Efetivar reuniões sequenciais do Conselho Escolar com a participação dos membros;
- Verificar a assiduidade e pontualidade dos professores e funcionários;
- Promover encontros de estudo;
- Desenvolver projetos de leitura.

#### SME / SER

- Disponibilizar carga horária para os membros do Conselho, sendo professor ou funcionário da escola;
- Comunicação efetiva entre os órgãos (SME/ SER/ ESCOLAS);
- Melhorar a qualidade do fardamento escolar. e dos recursos materiais;
- Cursos de capacitação de gestores.

#### SME / SER / ESCOLAS

- Propostas de projetos sociais para as comunidades socializando as escolas da rede municipal

#### MEC / PMF / SME

- Verificar datas de repasse de recursos financeiros (PMDE/ PDE/ PDDE) onde deve ser repassado (1ª parcela no início do ano letivo).

Para o Fórum dos Conselhos Escolares assumir forma democrática, é necessário que os membros expressem abertamente sua intenção de participar, pelo órgão de representação direta, do processo de definição e execução da política direcionando política para o Município. Mas que não se resuma nisso. Ou seja, não basta o Fórum abrigar assembleia dos membros dos Conselhos Escolares ou delegados para que haja democracia. Se a assembleia não é capaz de intervir efetivamente no processo decisório, com desempenho decorativo, a forma não é democrática.

Tem-se em vista promover dinâmica de participação da comunidade escolar contribuindo na compreensão de como os conselhos escolares possibilitam, de fato, a constituição de gestão escolar fundamentada na perspectiva de democratização das relações de poder e do conhecimento na escola. Ou seja, reconhecer a capacidade dos conselhos escolares de debate sobre acesso e qualidade da educação pública como direito de todos, favorecendo a construção de nova cultura política entre os segmentos da comunidade escolar. Tal cultura tem expressão nas formas e dinâmicas de decisão.

## **4.2 O Discurso de Participação da Comunidade Escolar no Fórum**

A pesquisa de campo emprega a técnica de entrevistas com representantes de diversos segmentos presentes nos Conselhos Escolares, de (06) escolas municipais: Laranja, Azul, Lilás, Rosa, Vermelha e Amarela.

As respostas agrupam-se em categorias: diretores, alunos, pais, professores e funcionários. Apresentam-se, a seguir, opiniões de representantes de categorias, submetidas à análise qualitativa da participação dos segmentos da comunidade no conselho escolar e no Fórum.

### **4.2.1 Participação e Escola Democrática: a perspectiva dos diretores**

Os Gestores das escolas pesquisadas são qualificados para função, em cursos de pós-graduação em Gestão Escolar. Alguns têm cursos de especialização em planejamento escolar e em psicanálise didática.

Sobre escola democrática, tem-se o conceito de participação efetiva da comunidade escolar, pelos representantes, como destaca a Diretora da Escola Azul: “escola democrática é aquela na qual existe a participação efetiva de toda a comunidade escolar: gestores, alunos, professores, pais e funcionários. É nessa perspectiva que se pretende dirigir essa escola”.

A gestora diz acreditar em democracia em algumas escolas, “pois a gente escuta muitos depoimentos em reuniões dizendo que alguns segmentos não participam muito, mas eu acredito que a tendência é que todas as escolas venham a aderir essa gestão participativa e democrática no seu dia-a-dia” (Diretora da Escola Azul). Vale ressaltar que os entrevistados incluem a unidade escolar no grupo de escolas democráticas.

Sobre o papel do gestor escolar no desenvolvimento de ações pedagógicas e coletivas, para fortalecimento de mecanismos de participação como Conselho Escolar e Grêmios Estudantis, a gestora acredita ter o gestor consciência do papel de incentivador da participação da comunidade na definição de prioridades de ações. Para ela,

A gestão escolar precisa ser descentralizada, todos precisam participar das ações desenvolvidas na escola. É assim que se faz democracia é com a participação de todos que fazem a escola, a comunidade ainda está criando o hábito de participar, pois é participando que vai ter o hábito de refletir sobre as diversas situações que surgem na escola e assim poder contribuir com a sua opinião, é muito importante que a comunidade participe de tudo. O Conselho Escolar, quando bem representado e seus representantes são atuantes, a escola vai ficar mais fortalecida e a democracia melhora as relações entre professores, pais, alunos funcionários e comunidade.

A afirmação induz à reflexão de que democracia limita-se ao plano utópico, uma vez que deixa explícito que “as pessoas não têm o hábito de participar e de refletir em determinadas situações nas quais ela pode opinar”. Ressalta-se o fato de o conselho escolar não garantir cultura política de participação. Em outras palavras, legalidade não significa legitimidade.

Em resposta às indagações sobre escola de transparência nas ações e decisões a Gestora entrevistada informa que:

As ações e decisões tomadas na escola são conhecidas por todos os que se inserem no contexto escolar, pois a comunidade é convidada a participar de todas as reuniões do conselho e em outras ocasiões, já que a gente proporciona palestras e reflexões. Inclusive eu acho que se a gestão escolar quiser centralizar todas as ações pra si, a coisa fica emperrada. É necessário que a gente dê condições para que haja uma participação, pois as pessoas não têm o hábito de participar e de refletir em determinadas situações nas quais ela pode opinar, é muito importante essa participação (Escola azul).

Há inconsistência conceitual sobre o que seja realmente participação, segundo a gestora, é exemplificada em ações do tipo “convite para reuniões”; a escola “proporciona palestra e reflexões”, ou seja, a escola sequer propõe: ela proporciona, oferece palestras e reflexões. É análogo a “dar consciência” ao invés de estimular o desenvolvimento da consciência. Outros sim, embora a centralização de decisões emperre o trabalho escolar, não é possível conhecer situações ou questões específicas em que segmentos escolares foram chamados a participar no exercício das decisões.

Para a gestora da Escola Lilás, existe clima prazeroso que contribui na gestão participativa, com o envolvimento dos segmentos da comunidade escolar à frente das decisões. Sobre o que a escola tem feito para garantia de participação de segmentos no conselho escolar, a gestora destaca:

Com certeza, todos os recursos que chegam à escola são comunicados, deixamos bem claro nas reuniões todos os recursos que a escola recebe, inclusive os valores, nós colocamos em um flanelógrafo aqui na frente da escola só para informes do Conselho Escolar, onde a gente coloca uma tabelinha dos recursos que entram na escola, ou quando tem reunião do Conselho. Todo o calendário de reuniões anuais mostra a data e o horário. Então a nossa escola trabalha desse modo. Todas as ações e decisões são do conhecimento de todos do Conselho Escolar e da comunidade, inclusive a gente pede a participação deles em todos os momentos da execução desses recursos, desde a elaboração do plano de aplicação financeira, onde a gente reúne todos os segmentos pra poder ouvir cada parte, ver o que está precisando ou que não está.

Tem-se o caráter economicista relevante às ações do conselho escolar, ao mesmo tempo em que fica claro que a compreensão conceitual de participação restringe-se ao ato da comunicação de decisões de gestão: “todos os recursos que a escola recebe inclusive os valores nós colocamos em um flanelógrafo aqui na frente da escola só para informes do Conselho Escolar, onde a gente coloca uma tabelinha dos recursos que entram na escola. ou quando tem reunião do Conselho”.

Conceituando Conselho Escolar e definindo função e papel, outra gestora refere que:

É uma grande vitória nas escolas que já funcionam de fato, eu vejo o conselho como uma ajuda imensurável. Aqui na escola a gente distribui tarefas, não sobrecarrega ninguém, desde a elaboração do plano da escola a problemas na área pedagógica, problemas com algumas posturas de educadores ou problemas de acompanhamento, em todos os aspectos. Eu

acho que o nosso conselho atua muito bem, todos os problemas são compartilhados, a gente pensa junto, decide junto, todas as ações só são concretizadas com a participação do conselho da escola. Eu acredito que o Conselho Escolar tem várias funções, ele fiscaliza, ele acompanha, ele ajuda, chega junto para ajudar nas horas necessárias e ele dar sugestões. Aqui no nosso caso a gente faz junto para pesquisar, para resolver problemas da escola. Com certeza, eu não consigo me ver com a responsabilidade que tem a escola sem o conselho, ele é muito importante (Escola Amarela).

Mesmo reconhecendo valor e poder das relações democráticas, a gestora transparece compreensão burocrática, apolítica, de democracia, ao ressaltar que “Todo o calendário de reuniões anuais mostra a data e o horário. Então a nossa escola trabalha desse modo”. Diz-se questionável a afirmação da diretora: “Todas as ações e decisões são do conhecimento de todos do Conselho Escolar e da comunidade, inclusive a gente pede a participação deles em todos os momentos da execução desses recursos”. Novamente, tem-se a ausência de segmentos escolares na em decisões, pois claramente a diretora afirma que o convite à participação caracteriza-se pelo conhecimento e operacionalização de ações decididas em outra instância.

O primeiro passo para isso acontecer é se reunir. Desde que eu assumi a gestão da escola tive o cuidado de fazer muitas reuniões, primeiro de conscientização do povo, dos seus direitos. A primeira reunião do ano é com o regimento da escola, aonde todos tem conhecimento dos seus direitos e deveres, e a escola sempre esta influenciando e criando momentos de reuniões, de festas, de culminância de projetos, realizando um projeto cada mês com uma temática diferente, aonde a gente convida a comunidade a participar, os pais dos alunos vem à escola nesse dia e tomam conhecimento dos projetos. Tudo isso é para que as pessoas aprendam a participar, passando a gostar e não sejam tão omissas nesse processo de formação do seu filho (Escola Amarela).

Em análise mais apurada, nas afirmações, novamente há o equívoco de considerar conhecimento e consciência como sinônimos. Dessa maneira a primeira providência, é a realização de reuniões para dar consciência ao povo, inclusive dos seus direitos. Informa à diretora que a primeira reunião tem caráter disciplinar: apresentação do regimento escolar. Nota-se a supervalorização de regras do regimento e total ausência de informações sobre o Projeto Político Pedagógico da Escola, fato que denota inexistência de projeto coletivo capaz de reunir vontades e necessidades segmentos da comunidade escolar.

Em destaque, a fala de gestora:

Em algumas ocasiões os pais, alunos, funcionários ou professores eles vêem coisas que a gente no nosso dia-a-dia não percebe. Então é muito rico esse momento na escola, é muito produtiva e significativa essa participação na escola. Eu acredito que na nossa escola o clima é agradável, no geral professores, funcionários, alunos e os pais também temos uma relação saudável, muito aberta e transparente, de ajuda mútua, de ouvir o outro, de participar os problemas, de colher ajuda de uma pessoa ou de outra. Eu acredito que o nosso ambiente é agradável (Escola Rosa).

Identificam-se distintas opiniões, pois a diretora explicita ações coletivas de conhecimento, planejamento e decisão de questões que perpassam não somente o campo financeiro, mas também o pedagógico. No depoimento, tem-se perspectiva de concretização da função social da escola.

A gestora da Escola Rosa revela:

Aqui na escola a gente distribui tarefas, não sobrecarrega ninguém, desde a elaboração do plano da escola a problemas na área pedagógica, problemas com algumas posturas de educadores ou problemas de acompanhamento, em todos os aspectos: Eu acho que o nosso conselho atua muito bem, todos os problemas são compartilhados, a gente pensa junto, decide junto, todas as ações só são concretizadas com a participação do conselho da escola.

A gestora refere-se ao Fórum de Conselhos Escolares e de sua função. Sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares chama atenção sobre a “consciência do compromisso e da responsabilidade”, mas, em nenhum momento, se refere à possibilidade de consciência de direitos que os segmentos vivenciam de forma compartilhada, o que leva a refletir acerca de democracia e participação. Quanto às ações do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza a gestora da Escola Lilás esclarece:

Um momento de socialização de todos os conselhos, acredito que seja um momento muito rico, e as pessoas só tem a visão que o conselho funciona bem ou não quando há uma socialização com outras unidades escolares. Eu acho muito rico esse momento e muito positivo. Eu acredito que a função é fortalecer esse movimento, revitaliza para que todas as pessoas que compõem esses conselhos escolares para que tenha essa consciência do compromisso e da responsabilidade que ela assuma quando vai ser participante do conselho.

A Gestora da Escola Vermelha destaca a importância de:

Promover reuniões para debater as demandas dos Conselhos Escolares com todos os segmentos presentes no espaço do Fórum. Eu acredito que essas ações devem ser em conjunto, para revitalizar o Projeto Político Pedagógico - PPP das escolas. Ações que façam com que os pais reflitam sobre a importância da formação dos seus filhos, o conjunto de professores que também fazem parte desse segmento que desenvolvam ações relativas à conscientização e a uma retomada de busca de compromisso dos nossos educadores. Eu acho que é muito importante esse movimento pra poder reacender dentro das pessoas que esse trabalho é muito bonito, de extrema importância para que surja uma sociedade mais justa, mais honesta, que respeite o próximo, pois a base da formação do ser humano está nesse lugar que a gente se encontra que é o ambiente escolar (Escola Vermelha).

Indicam-se as principais posições de gestores. Assim, deteremos a seguir nossas análises ao segmento dos professores.

#### **4.2.2 Escola Democrática e Conselho Escolar: com a palavra os Professores**

Foram entrevistados professores participantes dos Conselhos Escolares de escolas, das Secretarias Executivas Regionais – SERs.

Os professores são Licenciados em Pedagogia, dois com especialização em Psicopedagogia; um em Informática educativa e três em Gestão escolar.

Os educadores expuseram conceitos sobre escola democrática, da seguinte forma:

Uma escola democrática é uma escola que conta com a participação de todos, não só os que fazem os segmentos da escola, como pais, alunos, segmento professor, funcionários, mas também uma escola que abre as portas para a comunidade. É uma escola transparente, onde qualquer pessoa pode entrar, procurar qualquer um dos segmentos, a gestão da escola, procurar saber, por exemplo, como anda a merenda escolar, os recursos que vêm para a escola, uma escola democrática fica sempre aberta para a comunidade (Escola Azul).

Escola democrática é aquela que descentraliza as suas ações, onde dar espaço e abertura para todos os segmentos que formam essa escola. Além de ela dar abertura, ela também estimula essa participação por que essa democracia pode não acontecer como deveria. Ela dá oportunidade e espaço para que as pessoas expressem suas opiniões e sugestões, para que todos juntos possam construir a educação da melhor forma possível (Escola Amarela).

Democrática é a escola em que todos participam, dão as suas opiniões,

quando as opiniões são acatadas pela maioria (Escola Laranja).

É aquela que colhe todas as opiniões. A gente tem os segmentos, ele se reúne, o aluno traz a opinião do grupo dele, os pais que são na pessoa que é representante do conselho, os professores. A gente leva para nossa reunião do conselho o resumo do que é pedido de cada segmento, daí a gente consegue acender o que cada segmento precisa para suprir a sua necessidade (Escola Laranja).

A escola democrática é aquela que possui um conselho escolar com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, pais, alunos, professores funcionários e diretores a frente das ações e decisões da escola (Escola Amarela).

Demonstram-se, sem dúvida, possuidores de conceito politicamente correto acerca de democracia. Todavia, são conceitos expressos de maneira extremamente ampla, utilizando, inclusive, elementos de senso comum, uma vez que não possibilitam aproximação real entre pensamento e vivências cotidianas: são idéias generalistas, compatíveis com a tradução literal do vernáculo, sem demonstrar proximidade com possíveis relatos da realidade.

O protagonismo dos atores, no cenário escolar, é configurado, por uma das entrevistadas, como escuta e atendimento de pedidos. Parecem referir-se a situações elementares, sem qualquer conflito e complexidade.

Nessa linha de pensamento, no conceito de democracia não há questões, como conflitos de idéias, situações-problemas, de interesses diferenciados entre os segmentos escolares. Desta forma, o conceito limita-se a uma democracia meramente representativa, distanciando-se da idéia de democracia verdadeiramente participativa.

Sobre democracia e participação nas escolas da rede municipal de ensino de Fortaleza, as opiniões dos professores entrevistados foram as seguintes:

Em todas as escolas existem conselhos escolares, só que nem em todas o conselho realmente funciona. Já trabalhei em escolas em que era só pra assinar. Na nossa escola, o conselho realmente funciona. A gente faz reuniões. A nossa diretora procura nos ouvir na hora do recreio, no nosso momento de lanche, por exemplo, para perguntar o que estamos precisando em sala de aula para ajudar na parte pedagógica, então na minha escola eu posso dizer que o conselho funciona. Sim, existem democracia e participação na minha escola com certeza. Na minha escola o conselho funciona no nosso momento de lanche, sempre na hora do recreio temos estes momentos para verificarmos as necessidades, e ela a diretora presta conta pra gente e apresenta nota fiscal, fala do que foi gasto. Então a gestão é democrática, é aberta e funciona (Escola Azul).

Existe sim, por isso existe o Conselho Escolar, para que todos participem todos os segmentos, pais, alunos, o grupo gestor, para dar suas opiniões e

chegarem a uma conclusão, uma decisão. Na escola a diretora deixa a gente sempre bem a vontade, para participar darmos as nossas opiniões a respeito de algum assunto que possa ser resolvido na escola, ela deixa os profissionais bem liberais para participarem (Escola Laranja).

Com certeza, atualmente, eu sempre digo atualmente por que antes eu não tinha essa visão, mas agora que eu estou participando do Conselho, eu estou fazendo parte do grupo em que eu vejo melhora, vejo crescimento (Escola Laranja).

As considerações dos entrevistados corroboram com observações feitas anteriormente. É claro o reducionismo de compreensão de democracia participativa. Uma professora restringe-se a uma dinâmica funcionalista para (des)qualificar o exercício democrático, na escola, ao afirmar que “nos ouvir na hora do recreio”, “no nosso momento de lanche” “sempre na hora do recreio temos estes momentos para verificarmos as necessidades, e ela, a diretora presta conta pra gente e apresenta nota fiscal, fala do que foi gasto”.

Observa-se, além de tendência fortemente burocrática acerca das funções do conselho escolar, visão restrita do exercício da democracia, ausente nas demais escolas. Dessa forma, democracia tem fim em si mesmo divorciada de processos gerais da sociedade.

Confirmando observações sobre o relato anterior, embora tênue a participação dos segmentos escolares pelos conselhos, reduzida ao aspecto representativo da democracia, constitui-se fato inusitado na história do sistema de ensino municipal de Fortaleza, o que leva a compreender a fragilidade dos processos:

Eu penso que as escolas municipais estão passando por esse processo de construção da democracia, e como é processo acho que algumas podem ser consideradas democráticas, mas outras não. Sim, com certeza. Eu estou trabalhando nessa escola desde 2001, desde o início. Como presidente do Conselho Escolar estou atuando há quatro anos, vai terminar nesse ano a minha gestão. (Escola Rosa)

Vejo esse espaço sendo construído, a gente pode perceber como as pessoas estão criando consciência em participar, a gente poder perceber que a escola vem proporcionando esses momentos, a gente pode ver a democracia acontecendo. A gente pode ver aqui na nossa escola um Conselho Escolar atuante, que está presente, que participa. Então isso aí é uma ação democrática da escola, essa abertura para o funcionamento do Conselho, a participação das mães, dos alunos, eles sentem essa abertura de procurar a direção da escola, de procurar o Conselho para sugerir, criticar, da a sua participação conforme a necessidade que ele esteja tendo (Escola Vermelha).

A diretora da escola é um exemplo de gestão democrática, ela realmente tem construído esse espaço, tem proporcionado esses momentos, tem dado essa abertura. É muito bom ser presidente de um Conselho em uma escola que a gente vê que a direção da escola entende o que é o Conselho, ela abre esse espaço, procura, busca e incentiva o Conselho a participar. Eu considero que essa escola ela é democrática pela participação do Conselho e pela consciência que as pessoas têm do que é a democracia. (Escola Amarela)

Democracia e participação compreendem-se como concessão de quem está no exercício de direção geral e não efetivamente como direito de todos, fato observado na fala da professora da Escola Amarela: "... ela realmente tem construído esse espaço, tem proporcionado esses momentos, tem dado essa abertura".

A direção da escola entende o Conselho, além de abrir espaço, para sua participação. Há, contudo a necessidade de recuo na história pública municipal para compreensão, embora limitada, por vezes, equivocada, da idéia de participação e consulta dos segmentos escolares: é uma experiência recente. Mesmo criados pela lei municipal de 1991, posteriormente referendados pela lei de 1996, os conselhos escolares não se identificam como característica do estado de direitos, reinstaurado no Brasil com a Constituição de 1988.

A entrevistada da Escola Lilás destaca:

A democracia, na realidade a democracia tá sendo construída e nesta construção precisa da existência do conselho escolar porque ele faz parte do alicerce da construção desta democracia e onde não há democracia tem que haver um momento em que os professores, percebam esta necessidade e que não vejam a democracia e não rimem a democracia com utopia mas que seja um espaço a ser conquistado na escola e que como o filósofo já citou, a democracia não é o irrealizável ela é o irrealizado então na nossa escola estamos vivenciando uma democracia. Estamos vivenciando este momento agora que nasceu por uma luta da existência da mesma.

Vê-se, na fala, a configuração de que as relações interpessoais e políticas do ambiente escolar se ressentem da ausência do estado de direito.

A respeito da clareza do papel no Conselho Escolar, os professores, em maioria, dizem ter consciência de suas atribuições, não somente no organismo colegiado, mas, principalmente, na gestão da escola:

Sim, tenho clareza, fui escolhida para seguir o segmento professora e o meu papel é participar mensalmente das reuniões do conselho dentro da escola, assim como do fórum, que sei que irei ser convidada e fazer o intercambio, falar com as minhas colegas na hora do recreio e pegar as necessidades do segmento professor. Assim, poderei passar um resultado do que aconteceu nessas reuniões. Acho que esse é o meu papel e vou procurar fazer da melhor forma possível (Escola Azul).

Como professora eu acredito que ter clareza desse processo pedagógico, devido à minha formação pedagógica. Como presidente de Conselho nós temos procurado ter essa visão para a parte pedagógica da escola. A gente tem estimulado todos os segmentos da escola a participar e contribuir desse processo pedagógico da escola através de nossas reuniões sobre a elaboração e construção do nosso projeto político pedagógico, sobre o calendário das atividades anuais da escola, então nesses momentos a gente procura envolver o Conselho para que ele não fique focalizado somente na parte financeira da escola, que ele possa atuar em todas essas áreas da escola, pois como o pedagógico é o seu principal foco, o Conselho Escolar deve ser atuante também na área pedagógica da escola, pois a sua função maior é o ensino e a sua aprendizagem. O conselho tem que atuar principalmente nessa área, verificando como se encontra o nível de aprendizagem desses alunos, o índice de reprovação, de aprovação ou de evasão. Em todos esses assuntos é importante o Conselho (Escola Amarela).

Sim, acho que o professor está preparado para isso, tem o planejamento mensal, então eles se reúnem, e dentro do projeto político pedagógico da escola eles fazem o possível para agradar a todos (Escola Laranja).

Contrariamente a relatos anteriores, o último depoimento transparece certa ingenuidade corporativista, ao considerar que a formação pedagógica do professor credencia-o a uma correta atuação de conselheira. Inclusive confundindo o reconhecimento de direitos como “agrado para todos”.

Professora revela que,

Em relação ao grêmio a gente ainda está caminhando para formar, em relação ao conselho escolar eu como professora já vejo esse crescimento, e acredito muito nas ações que a gente vem tentando fazer. O PPP ele foi elaborado por todo o grupo escolar, a gente teve a formação dos segmentos, e cada um na sua prioridade foi formando e depois houve a junção de todo o projeto, e aí a gente tá aos poucos trabalhando na sua totalidade, a gente vai vendo o que está errado e tentando consertar o que ainda não conseguiu (Escola Amarela).

Há equívocos que restringem o conceito de participação democrática em reuniões, troca de experiência e de exercício da comunicação. A restrição de tempo e locais para atuação do conselho denota concepção funcionalista e burocrática.

Nesse relato, encontram-se elementos que, no nosso entendimento, entre entrevistas, fazem referência mais completa à função do Conselho Escolar. A avaliação é possível pelo deslocamento do eixo meramente economicista para foco prioritário da questão substantiva da função social da escola: aprendizagem e desenvolvimento pessoal e social do aluno.

Destaca-se o alargamento de possibilidades funcionais e de controle social dos resultados do serviço educacional público: o Conselho Escolar atua também na área pedagógica, pois sua função maior é o ensino e aprendizagem. O conselho principalmente nessa área, verificando o nível de aprendizagem do aluno, índice de reprovação, de aprovação ou de evasão.

Mesmo com equívocos, reconhece-se a busca e esforço da educadora e conselheira da Escola Amarela, que deixa transparecer, nas palavras, o compromisso e a vontade de fazer acontecer gestão democrática, para qualidade da educação pública.

Quanto à transparência nas decisões tomadas ou implantadas por parte da gestão nas escolas, os professores assim se manifestaram:

Sim, são feitas as reuniões e a gestão nos passa o que foi feito com o dinheiro, com esses repasses, presta conta, nos mostra as notas fiscais, pergunta o que nós estamos precisando, pede pra a gente fazer listinhas de compras, tudo para ajudar na melhoria da escola, no pedagógico. Existe uma transparência sim (Escola Azul).

Sim, a diretora reúne todos os professores quando quer resolver algum problema, escuta a opinião de todos, e dentro da opinião de todos acata a decisão, de modo geral. Sempre ela reúne os professores e funcionários, inclusive com o Conselho Escolar, os seguimentos e todos sabem as decisões tomadas pela a direção da escola (Escola Vermelha).

A gestão tenta na medida do possível trabalhar junto com toda a comunidade, a gente sabe que existem pessoas dentro da comunidade existem pessoas distantes, não por conta de oportunidade, mas a gente vem tentando chamar o grupo, mas ainda sentimos resistência, por que muitas vezes a pessoa esta só ligada ao seu trabalho e muitas vezes não quer se envolver com o trabalho geral, mas a gestão vem tentando fazer esse trabalho (Escola Amarela).

A Observa-se que “transparência na gestão” restringe-se à gestão financeira, pela prestação de contas: é limitação associada ao papel burocrático de provimento de demandas infraestruturais à realização do ato educativo.

Atitude não participativa se apresenta como deficiência pessoal de atores escolares, a quem se atribui suposto egoísmo na justificação de comportamento, destacando-se que, muitas vezes, a pessoa liga-se apenas ao trabalho. Chama-se a atenção para o fato de que “ouvir a todos”, segundo a professora, refere-se à escuta de professores e funcionários: ou seja, usuários, pais e alunos passam despercebidos, no processo.

Outro depoimento:

Com certeza, a nossa escola é uma escola transparente, e eu acredito que quando uma escola é democrática ela é transparente também por que não dá pra ser democrático e não ser transparente e nem dá pra ser transparente sem ser democrático, eles estão interligados. Nesse momento de transparência, é quando as pessoas têm conhecimento de tudo que está acontecendo na escola, a escola proporciona diversos momentos de reuniões, de palestras e seminários com toda a comunidade escolar para que além de repassar tudo o que tem acontecido na escola para todos esses segmentos, ela também possa perceber qual está sendo a visão das pessoas sobre a escola, o seu andamento. A gente procura informar os pais na questão da aprendizagem dos alunos, também da questão dos recursos financeiros da escola, ou seja, tudo que diz respeito a escola eu acredito que seja transparente por que a gente sempre está comunicando a todos sobre todas as decisões da escola, tudo que acontece na escola a gente leva ao conhecimento da comunidade escolar. A gente procura várias estratégias para levar ao conhecimento de todas as ações da escola, nos temos flanelógrafos, cartazes, que estão comunicando diariamente as pessoas sobre tudo que acontece na escola e nos temos também os momentos de reuniões, onde a gente está repassando todas essas informações (Escola Amarela).

Na mesma direção de gestores, a professora considera, como sinônimo de transparência e participação, reunião para comunicação de decisões, afixação de comunicações e espaços reservados a informes do conselho escolar.

É por parte da gestão vem acontecendo não era fato, mas vem acontecendo pra isso eu cito o Fórum como o local onde nos professores nós amparamos foi onde buscamos esclarecimento sobre uma vivência democrática. Na realidade não havia uma transparência, mas agente já estava construindo enquanto conselho eleito democraticamente, agente estava construindo essa transparência juntos, isso devemos a uma busca de dentro pra fora e nesta busca agente tem como ator principal o Fórum municipal dos conselhos escolares. Sim, toda decisão tudo que agente vai fazer convoca reuniões e já convocamos uma assembléia ate para questão da mudança da entrada dos alunos foi uma decisão de toda a comunidade agente decidiu que não poderia ser decisão só de um segmento foi convocado uma assembléia geral e foi decidido e através desta assembléia da comunidade decidiu por onde queria entrar aqui nesta escola (Escola Lilás).

Há reconhecimento do Fórum como espaço de aprendizagem sobre questões de direitos e responsabilidades dos escolhidos como representantes de segmentos da comunidade escolar. Não obstante fragilidades e equívocas conceituais e práticas no exercício de conselheira escolar, inegavelmente há reconhecimento do Fórum.

Outra professora destaca:

Existe, procuramos conversar entre nós, tentar ver o melhor para o funcionamento da escola, ela é aberta à questão democrática. Acho que tem que procurar ver mais a questão dos funcionários, por que a gente também fica muito fechada na sala dos professores, ali em outro mundo, mas é uma preocupação que eu posso até tentar levar para o segmento professor, assim como os pais e o segmento alunos. Como está com pouco tempo que eu participo do conselho, eu não posso responder ao pé da letra, mas eu vou tentar ver se essa participação de todos é proveniente, se pode vir acontecer. Eu acho que a escola tem que contar com a participação de todos os segmentos, contamos com ajuda da escola, fazendo reuniões. A escola está sempre aberta a comunidade oferecendo a quadra, sala de cinema, estando aberta no sentido de ajudar no que for necessário para a comunidade (Escola Azul).

Que é a escola senão os seus segmentos? Chama a atenção o relato da professora que, ao reconhecer sua inexperiência, reflete a falta de conhecimento da questão do bem estar coletivo, direitos e responsabilidades iguais da comunidade escolar representada pelo conselho escolar.

Conceituando Conselho Escolar, definindo função, e papel, importância e atuação efetiva nas escolas, os entrevistados assim se posicionaram:

O conselho é importante, pois acredito que não só a direção seja capaz de fazer com que a escola tenha um ensino de qualidade, o conselho deve existir por que é uma forma de unir forças para ajudar no pedagógico, assim como mais cabeças pensantes numa gestão escolar. Na minha escola o conselho funciona por que está sempre contando com a presença de pessoas atuantes, passando o que foi que aconteceu nas reuniões do Fórum, está sempre nos informando e pedindo a ajuda de todos, então acredito que funciona sim (Escola Azul).

O Conselho Escolar um órgão criado para dirigir os recursos que vem do governo federal, ele reúne todos os segmentos, e dentro das reuniões eles vão resolver o que vai ser decidido na compra daqueles recursos, o que vai ser liberado daqueles recursos que chegam. Além de fiscalizar o trabalho que é feito na Escola, ele fiscaliza o trabalho dos professores, orientando eles quando necessário (Escola Rosa).

O Conselho Escolar é muito importante dentro da escola, eu acredito que esse é dos melhores mecanismos democráticos que a escola tem de

participação. O nosso Conselho ele tem atuado muito bem por que tem participado de tudo que diz respeito à escola, ele está presente na escola, ele conhece a escola, ele participa de várias reuniões durante o ano, onde a gente coloca em pauta todos esses assuntos que dizem respeito a regimento escolar, projeto político pedagógico, tudo isso é com a participação do Conselho (Escola Vermelha).

A gente ver que o nosso Conselho tem a consciência do que é a participação e qual a sua importância dentro da escola, em tudo que diz respeito a ela o Conselho está presente, por exemplo, a questão de indisciplina do aluno, ele está presente para que possa ajudá-lo, ajudar também ao professor. O conselho também ver a questão da postura dos professores na escola e a sua disciplina (Escola Amarela).

Eu considero hoje o conselho escolar bastante atuante nesta escola muito atuante, por exemplo, a mãe ficar ai ate agora sempre ela participa e hoje exclusivamente vivenciando momentos como este de registros das falas dos conselheiros escolares são depoimentos de ricos momentos de vivências no chão da escola, porque uma coisa é você pesquisar citar o autor e pronto, outra coisa é chegar na escola e fazer como você ta fazendo agora, registrando passo a passo como a democracia acontece na nossa escola e outras escolas da rede de ensino de fortaleza e não mostrar como apenas deveria ser teoricamente, estamos aqui vivenciando a pratica da democracia e fazendo uma ponte entre a teoria e a pratica (Escola Lilás).

Acho o Conselho Escolar muito importante, a sua finalidade é de ajudar não só na parte financeira, mas também influencia na parte pedagógica, a gente adquire dependendo da necessidade que os professores sentem em relação aos alunos. Então, o financeiro está ligado na aquisição de material pra facilitar a questão do trabalho pedagógico, e também para resolver coletivamente os problemas que surgem no dia-a-dia. Considero o Conselho da minha escola bastante atuante, mas acho que poderia ser bem mais, por conta da ocupação de alguns conselheiros a gente não consegue contar com todo o grupo, mas a grande maioria está sempre presente ajudando no dia-a-dia da escola (Escola Vermelha).

Os professores conselheiros têm consciência do conselho escolar e de seu papel, para quem o proporciona envolvimento, cada vez maior de atores na escola e comunidade, mais presente. E demonstram ter consciência e clareza do seu papel. Existe entusiasmo em referência às reuniões participativas e decisões dos conselheiros. Na discussão sobre participação, não esquecer que, entre os fundamentos, e está a cidadania. Assim é a visão de conselho escolar, limitada como possibilidade de fazer avançar a democracia na escola.

Fórum de Conselhos Escolares, papel e função assim se concebem pelos professores:

O Fórum é o espaço reservado para muitas pessoas decidirem, dá opiniões, debaterem, levar sugestões, sendo ponte e intercâmbio, por exemplo, levando a problemática das escolas e dos conselhos do município de

fortaleza. Então é um local reservado pra esse tipo de debate e ponte para os diversos conselheiros das escolas (Escola Azul).

O Fórum pode fazer com que os conselheiros possam chegar a um acordo em comum nessas reuniões. Ele integra, fortalece, nos momentos de reuniões trocam experiência. Eu acho que são momentos ricos se discussões que preparam professores e todos os conselheiros para dirigirem as normas dos Conselhos Escolares (Escola Rosa).

O Fórum é a reunião de todos os conselhos escolares das escolas e garante a representação de todos os segmentos da escola e das secretarias de educação agente se sente seguro com o Fórum, também por que a gente ver que tem mais alguém lutando por nossa escola, pois antes do Fórum não existia essa segurança e hoje a coisa é diferente, estamos nos fortalecendo e ajudando a fazer a gestão democrática da prefeitura de Fortaleza. A gente vai para as reuniões do Fórum com o objetivo de pedir ajuda também, a gente como conselheira, traz situações difíceis que acontecem na escola e que precisa ser resolvida para ouvir as opiniões do fórum, e muitas vezes resolve-se problemas que surgiram na escola fortalecendo as ações do conselho escolar (Escola Laranja).

O Fórum é um momento de reunião de todos os Conselhos Escolares para, primeiramente, fortalecer a sua atuação dentro da escola e para que eles possam cada dia mais ter consciência da sua importância, da sua atuação dentro da escola. Eu acredito que quando a gente se reúne, a gente se fortalece quando a gente está debatendo, conversando e discutindo sobre todas as questões da escola a gente está se fortalecendo e a escola conseqüentemente (Escola Azul).

A função desse Fórum é promover esse momento, essa reunião onde os Conselhos irão discutir conversar e sugerir idéias. Nós temos aqui no Município de Fortaleza esse grande evento que vem acontecendo anualmente, essa grande reunião dos Conselhos escolares, onde a gente pode reunir todos esses segmentos da escola em um espaço muito bem estruturado, muito bem organizado, onde já aconteceu pelo 3º ano esse encontro. Eu acredito que esses encontros têm fortalecido esses Conselhos, pois lá nós podemos ter conhecimento daqueles momentos de reuniões, palestras e seminários. Essa oportunidade que os Conselhos Escolares têm de através desse Fórum, é uma abertura muito grande que os Conselhos têm encontrado nessa gestão atual do Município, a gente tem visto que eles têm procurado democratizar dentro da escola, através do Conselho Escolar. O Fórum com certeza vai ajudar cada vez mais esses Conselhos que ainda estão inibidos e recuados, que ainda não estão atuando. Eu acredito que esses conselhos que ainda não estão atuantes fortalecerem esses outros a gente vai ter essa gestão que a gente deseja e almeja mais participativa e atuante (Escola Amarela).

O Fórum na minha vida foi um marco, o conselho da nossa escola era muito questionado nos buscávamos as respostas e não tínhamos então eu soube da existência do fórum bom o fórum eu pensei e um espaço onde agente vai discutir onde se vai buscar um apoio ou da apoio esclarecer alguma duvida então agente recorreu ao fórum um grupo de professores estruturado organizado que recorreu ao fórum para algumas respostas e sinceramente agente se admirou pelo do grau de envolvimento não do desenvolvimento partidário de ser por a ou por b, mais envolvimento pela coisa certa como ela deve acontecer então agente buscou e o fórum num momento muito critico dessa escola o conselho escolar tava muito desacreditado e teve uma resposta fabulosa que para uma gestão de fortaleza muito de direita partidária e clientelista agente se surpreendeu com o fórum um agente viu que o fórum estava ao lado de quem queria e uma

escola democrática de quem queria uma escola de qualidade boa ou ótima( Escola Lilás).

Entre ações do Fórum dos Conselhos Escolares de Fortaleza, os professores destacam:

O Fórum tem como principais ações para fortalecer os conselhos escolares de Fortaleza e reunir os conselhos escolares para fortalecer a democracia dentro da escola com todos os segmentos participando dos problemas e avanços da escola na busca de uma escola de qualidade, o Fórum pode trazer uma resposta positiva para a escola capacitando e os conselheiros sobre o papel de cada um dos segmentos para atuarem na escola em busca de melhoras para as escolas de Fortaleza (Escola Azul).

Integrar, fortalecer e proporcionar momentos de reuniões com representantes dos Conselhos Escolares para que haja grande troca de experiências com objetivo de melhorar a educação nas escolas da rede municipal de Fortaleza (Escola Laranja).

È a questão de fortalecer mesmo, é o fortalecimento e a integração dos conselhos, quando você passa a participar do grupo e vai para o fórum, você sente que ele te dar uma força, ele lhe fortalece, e você ao mesmo tempo consegue se integrar com outros conselhos. Proporcionar momentos em que a gente possa se reunir representando os conselhos das escolas de Fortaleza, agente traz os problemas, traz estudo, e no grupo agente encontra soluções para resolver problemas, seja de uma escola, de uma comunidade, ou seja, o que for. Divulgar as experiências que acontecem de positivo nas escolas que pode servir para nossa ou para outras escolas, a gente necessita dessa troca de experiência. Algo que aconteceu de positivo, pode servir para outra, esse fortalecimento que o fórum nos dá a gente sente mais força, quando a gente sai de uma reunião a gente sabe que pode levar alguma coisa para o fórum, e isso ajuda muito o fato de sempre poder contar com este Fórum (Escola Rosa).

Eu acredito que a prioridade do Fórum é fortalecer os Conselhos, então eles estando fortalecidos, estando atuando, o Fórum vai ter também a sua atuação dentro desses aspectos que envolver a escola para que a gente possa ter melhores resultados dentro dela, um melhor desenvolvimento da educação, uma escola de qualidade. Eu acredito que com esses Conselhos fortalecidos a gente possa ver essa melhoria dentro da escola, pois ele atuando irá verificar qual o projeto político pedagógico dentro da escola, irá participar desse momento, tanto da sua elaboração como sua execução e o seu andamento, para que de fato ele possa acontecer dentro da escola. Como esses Conselhos atuando, o projeto político também vai acontecer, a gente vai poder ver essa melhoria dentro da escola, ela funcionando, os alunos aprendendo, os professores tendo o seu compromisso. Isso vai acontecer com o envolvimento de todos, mas o Fórum tem que atuar para que tudo isso possa acontecer dentro da escola (Escola Amarela).

Eu participei de uma ação e achei interessante, porem eu acho que deveria ser repensada e reorganizada, foi a "Rede de Pais", na SER III, em minha opinião acho que deve ser repensada apenas, mas foi um momento muito bom muito oportuno eu segui o fórum ate nisso para conhecer o fórum eu e outros professores para saber e sentir como os conselhos atuavam nas outras escolas, porque queríamos entrar para o conselho da nossa escola e fomos conhecer alguns pais atuantes em uma reunião da rede de pais,

então naquele momento eu senti falta de um momento para os alunos porque rede de pais e não de alunos, então comecei a sentir falta de momentos para alunos da seja. E cheguei a conclusão que seria muito importante criar uma rede de alunos para resolver as dificuldades enfrentadas por este segmento (Escola Lilás).

Pelas opiniões, o Conselho é atuante na maioria das escolas, com conquistas significativas que comprovam que a escola pública está na fase de democratizar-se o que entusiasma os que fazem a escola pública, usuários e servidores.

Entretanto, conquista não tem sido fácil, mas é possível com a participação de todos os segmentos, principalmente dos pais, que prestam colaboração significativa. Como destaca a professora da Escola Lilás: “Essas pessoas, muitas vezes simples e com pouca cultura, trazem suas inquietações, seus questionamentos e reivindicações para as reuniões do Conselho e o que não se pode decidir no conselho é levado para a Assembléia, na qual cada segmento deve dar sua opinião em busca de decisão”.

#### **4.2.3 Gestão Escolar Democrática: a contribuição dos pais**

Entrevistam-se mães em cinco escolas públicas, prontas a colaborar com a pesquisa, por reconhecerem haver benefícios para os filhos.

Sobre escola democrática, as mães têm estas compreensões:

Escola democrática é uma escola participativa, onde existe a participação de toda a comunidade, havendo democracia nela (Escola Lilás).

Escola democrática é uma escola transparente, aberta para comunidade, que procura selecionar seus problemas de acordo com a necessidade da comunidade, de acordo com o que a comunidade pode opinar. A participação da comunidade é muito importante quando se faz efetivas ações dentro da escola. a democracia escola é percebida diante das falas dos alunos, quando eles reconhecem o trabalho da escola, a estrutura da escola, quando as mães são partitivas dentro da escola, pois sempre quando a gente quer fazer reuniões com as mães elas estão presentes, elas se acham muito democráticas dentro da escola (Escola Azul).

Sobre o processo de democratização da escola pela participação da comunidade, mãe da Escola Lilás refere:

Pelo o meu conhecimento nem todas as escolas podem ser consideradas democráticas e participativas, a maioria não é. Não posso fala pelos anos anteriores, mas nesse ano como eu estou acompanhando mais de perto posso dizer que está começando uma maior participação aqui nesta escola.

À indagação: - Como mãe, você tem clareza do seu papel para o desenvolvimento das ações pedagógicas e coletivas para o fortalecimento de mecanismos de participação como Conselho Escolar e Grêmio Estudantil? - as mães assim se manifestaram:

Como presidente desse Conselho e na escola representando o segmento mãe, com as visitas nas outras escolas, com discussões e regiões com outras escolas, com outros participantes, ainda existem ainda escolas que não tem essa democracia, pois agente ainda presencia uma diretora de escola que diz que uma representante de segmento mãe do conselho escolar da sua escola não pode ser presidente do conselho, ela não está agindo na democracia, ele ta excluindo. Na nossa escola qualquer segmento que tiver condições de participar, o canal está aberto, nós não temos preconceitos com nenhum segmento, nós queremos capacitar para que eles sejam multiplicadores dentro da nossa escola ou em outras escolas que eles possam participar. Existe nesta escola democracia e participação, ela é referência para outras escolas, pois eu como mãe participo de palestras em outras escolas e regionais. Eu me sinto como referência da minha escola, saindo dela e participando de outras escolas e regionais (Escola Azul).

Eu não vou dizer que estou a par de todas as participações que os pais têm na escola, mas eu estou procurando me informar, ficar mais esclarecida, eu tenho um conhecimento, mas ele ainda é muito vago. Por isso, o Conselho, como um todo, precisa de sensibilização (Escola Rosa).

Sim, porque no pedagógico a gente acompanha o IDEB da escola. O conselho escolar não é pra se preocupar só com o financeiro, pois tem muita importância o desenvolvimento pedagógico da escola. As mães das escolas hoje não são mais leigas, elas sabem o horário de aula dos seus filhos, o dia que a escola fecha, então não pode ficar sem aula para os alunos porque as mães cobram. Esse papel nosso no conselho é divulgar isso, não só na nossa escola, por que se a gente tiver conhecimento que outras escolas, por exemplo, está liberando as crianças mais cedo, tão tomando uma hora de aula dos nossos alunos, nos temos o papel de levar para o Fórum dos Conselhos Escolares e as discussões no Fórum é que vão democratizar aquela escola que não está cumprindo com os seus deveres e tirando os direitos dos alunos, que no caso é a hora aula (Escola Azul).

Chama-se atenção para a importância dos conselheiros escolares (segmento de pais), pela preocupação com o desenvolvimento pedagógico, analisado e decidido na coletividade, em função de educação de qualidade. É extremamente relevante que os pais demonstrem ter consciência e clareza do seu papel. Há entusiasmo na fala por reconhecer democracia no Fórum dos Conselhos Escolares.

Identificam-se opiniões distintas, pois a mãe explicita ações coletivas de conhecimento, planejamento e decisão de questões que perpassam não somente o campo financeiro, mas também o pedagógico. Reconhece-se neste depoimento perspectiva real de concretização da função social da escola.

Aqui na escola a gente participa de tudo, desde a elaboração do plano da escola a problemas na área pedagógica, problemas com algumas posturas de educadores ou problemas de acompanhamento, em todos os aspectos: se a gente tiver conhecimento que outras escolas, por exemplo, está liberando as crianças mais cedo, tão tomando uma hora de aula dos nossos alunos, nos temos o papel de levar para o Fórum dos Conselhos Escolares (Escola Azul).

Mãe afirma existir transparência nas ações e decisões. Assim, é fundamental convivência harmônica e co-responsável. Nesse sentido, os conselhos escolares não assumem, por definição, papel de “oposição” às direções das escolas.

Neste mandato vamos tentar ser transparente em todas as ações da escola, com todos os segmentos. Sempre todos os segmentos estão participando das reuniões que estão sendo marcadas aqui na escola (Escola Lilás).

Elas não tomam decisões só por que nós fazemos o acompanhamento de tudo, do calendário da escola e das reuniões. Se houver alguma mudança, alguma alteração em algum ponto, o primeiro segmento a ser procurado é o nosso de mãe, para saber se agente tá de acordo e se aprovamos a decisão tomada. E por acaso fizerem sem o nosso conhecimento nos temos autonomia de ir ao fórum e denunciar (Escola Azul).

Sobre clima prazeroso que contribui na gestão participativa, mães participantes do Conselho Escolar disseram:

Sim está iniciando essa pratica dentro da escola esse novo conselho convida a comunidade para participar de tudo dentro da escola e a comunidade sempre vem procurar agente (Escola Lilás).

Sim, primeiro a escola que a gente atua ela é muito aberta, o segmento que não quer participar que não se impõe a esse movimento eles querem encontrar dificuldade, mas essa dificuldade é a prática, a escola não impõe nenhuma – dificuldade. A nossa escola tem quadra, biblioteca, pátio. A gente toma decisões com ou sem os gestores, mas em compartilhamento para que eles participem e dêem opiniões para depois entrar em acordo com a gestão da escola (Escola Azul).

Pela fala e sentimento de orgulho pela atuação no conselho da escola, ela desempenha muito bem seu papel como conselheira escolar. Seja pela democracia na escola, qualidade de ensino, pela estrutura física ou pela organização, o conselho sempre está à frente das tomadas de decisões.

À indagação às mães sobre o que a escola tem feito para garantir a participação efetiva dos segmentos do conselho escolar, Deram-se as respostas:

A parte da comunicação, sempre colocando avisos através de cartazes, anúncios, no boca a boca mesmo na comunidade para haver uma participação (Escola Lilás).

A gestão tem disponibilizado a quadra, biblioteca e o pátio da escola para toda a comunidade. São realizadas reuniões para tomada de decisões importantes para melhoria da qualidade de ensino e realizações de cursos nos finais de semana com todos da comunidade participando, proporcionando momentos de lazer e confraternização para que eles participem mais e dêem opiniões nas ações da escola (Escola Azul).

Só a participação da comunidade pelo conselho escolar garante escola democrática e participativa, é necessário socializar o poder, desconcentrá-lo. As mães demonstraram conhecer e fazer parte do desenvolvimento da escola. O segmento pai/mãe precisa sentir-se sujeito essencial de processo visando a um conselho escolar atuante e fortalecido, como nas falas abaixo:

É um conjunto de pessoas preocupadas na melhoria, na qualidade da escola, dos profissionais e de toda a comunidade. Eu acho que o fundamental para o conselho escolar funcionar é a participação prioritária da comunidade, pois quem está aqui dentro mora na comunidade. Acredito que até que nas reuniões do conselho escolar deveria não só o representante dos pais participar, mas também alguém da comunidade, o comerciante, o empresário, deviam fazer parte do conselho escolar, pois acho muito restrita essa participação, deveria ter outro segmento

participando. Deveria ter uma liderança comunitária, a Igreja, todos que moram na comunidade, que estão envolvidos em torno da escola deveriam participar. Eu acredito que ele esteja atuando, acho ainda muito cedo pra dar um diagnóstico desse conselho escolar que começou nesse ano, mas até agora está sendo participativo. A sua importância pra mim é de aprendizado e conhecimento, para que mais na frente outras pessoas também possam participar (Escola Lilás).

O conselho escolar em si ele é um órgão colegiado com todos os segmentos, o diretor que é um membro nato, pois ele não é votado, o segmento professor, segmento pai, segmento aluno e segmento funcionário. O conselho foi criado por que o gestor de uma escola não tem condições de saber tudo que está acontecendo, ele é um órgão deliberativo, consultivo e também o pedagógico da escola, por que o segmento aluno tem que ser informado de todos os pontos que a escola está passando, positivo ou negativo que escola esteja passando. Eu acho muito importante o conselho escolar, mas ele deve ser ativo, não pode ficar só no papel. O conselho tem que ter importância nas ações, ele deve ser atuante na escola. Também que levar sempre para o fórum, em reuniões e também poder capacitar os outros conselhos (Escola Azul).

As definições de Fórum de Conselhos Escolares, de função e papel, segundo mães participantes de Conselhos Escolares, são as seguintes:

Ainda não sei, mas estou muito interessada em participar, quero me aprofundar nessa questão do fórum dos conselhos escolares de Fortaleza (Escola Laranja).

É um espaço de debate que permite compartilhar experiências evidenciando a escola, não só no intuito educacional, mas também pelo bem estar da população, pelo incentivo das mães atuarem na escola não só como mãe, mas como aluna para elas estudarem. Ele é um canal de articulação em conjunto de todos (Prefeitura, Secretaria de Educação, Regionais, Escolas, Ministério da Educação (Escola Amarela).

O MEC é um grande articulador junto com a gente na questão do nosso fórum. Eu considero por que as ações que o fórum participou a gente só tem que comemorar, ele vem capacitando os profissionais e acordando os profissionais da educação. a educação agora não é só do professor, agora ela é de todos, até do motorista que carrega o nosso filho nós temos que capacitá-lo com uma educação de qualidade (Escola Azul).

Mais especificamente sobre o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, as mães demonstram vontade de participar de reuniões do conselho e do Fórum.

Sobre ações do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, as mães assim se expressaram:

Eu acho que é necessária uma mobilização permanente no sentido de

conscientizar sobre as ações do Conselho Escolar, pois muita gente não sabe o que é Conselho Escolar, ainda não conhece. E como eu falei anteriormente a comunidade está desestimulada a está dentro da escola, à comunidade não se interessa mais. Existem pais que não conhecem o professor do seu filho, não sabe nem o nome. Mas porque ele não se interessa? Por que estão desmotivados que eles têm, ninguém acredita mais na escola. Eu acho que o papel principal do fórum é resgatar essa credibilidade da comunidade com a escola (Escola Amarela).

Ações de fortalecer e integrar os conselhos escolares da rede municipal de ensino de fortalecer, propor, acompanhar e avaliar a política educacional no âmbito municipal. Fazer ações bem objetivas de publicar e denunciar as escolas que não estão agindo direito com os nossos filhos, o fórum tem por obrigação de denunciar essas escolas para que a comunidade acorde, pois tem muita escola funcionando, mas para a comunidade ela está fechada. o fórum ele tem esse objetivo de acordar (Escola Azul).

Pais não entendem o seu papel na gestão participativa da escola, nem o verdadeiro objetivo da gestão democrática pois, é necessário, que se realize trabalho de conscientização, em preparo do grupo para o Conselho Escolar, convocando não apenas os da escola, mas, pessoas da comunidade, professores de outras escolas, donas de casa mais esclarecidas, para que o processo realmente aconteça de forma eficiente.

Há sim longo caminho a percorrer, na busca de prática de liderança, empenhada com a construção da democracia. Alerta-se para a realidade: sistema escolar preso a barreiras político-ideológicas, desde postura de Secretários de Educação até o professor, nas relações com o aluno.

#### **4.2.4 Conselho Escolar e a Construção da Cidadania: visão dos alunos**

Esta pesquisa tem a participação de estudantes que fazem parte dos Conselhos Escolares das escolas: Azul, Amarela e Vermelha.

Embora sem consciência do papel no conselho escolar, muito menos, de sua essência, os alunos dizem gostar do funcionamento da escola e de sua organização. Dizem existir democracia na escola e dadas condições necessárias para vida melhor no futuro. Em referência à escola democrática, os estudantes assim se manifestaram:

É uma escola que conta com participação de todos e que orienta os estudantes para a vida por meio de uma gestão descentralizada (Escola Azul).

Pra mim uma escola democrática é aquela que esclarece tudo para a comunidade, que fala tudo que acontece dentro da escola que está se passando no dia-a-dia (Escola Amarela).

Democracia nas escolas da rede municipal de ensino de Fortaleza, os alunos entendem-na assim:

Sim existe, pois hoje nas escolas municipais as pessoas participam discutem e debatem os problemas da escola, e na minha escola existe sim democracia, pois agente participa de tudo através do Conselho Escolar (Escola Azul).

Eu acredito que sim. Na minha escola a democracia é bem clara, a participação de todos aqui é bem democrática (Escola Amarela).

Equívocos restringem o conceito democrático de participação de reuniões, troca de experiência e exercício da comunicação.

Ressente-se da falta de relacionamento entre alunos e conselho escolar: é que ainda estão à margem do processo, visto que não são estimulados à participação de práticas pedagógicas que favoreçam a reflexão e a interação do estudante com as atividades humanas de natureza cultural e artística.

Sobre se têm clareza do papel no Conselho Escolar, os estudantes disseram:

Sim tenho, porque eu participo das reuniões e quando ela (a diretora) vai tomar alguma decisão ela pergunta a mim e a minha suplente se agente concorda e tudo que eles vão fazer aqui na escola eles perguntam a opinião da gente se agente concorda ou não (Escola Vermelha).

Sim, nós temos bastante clareza sobre o nosso papel, no sentido de contribui com a democratização da escola (Escola Amarela).

Prevalece o sentimento de que a escola é democrática por convidar a diretora conselheiros a participarem de reuniões para fiscalização dos recursos, quando o assunto é maturidade social, cultural e cognitiva para aprender os processos relacionados à construção do conhecimento.

Quanto à transparência de gestão, os alunos têm esta compreensão:

Existe transparência, pois quando a diretora vai fazer alguma coisa convoca os representantes do Conselho Escolar e pergunta se todos concordam com as ações a serem tomadas (Escola Azul).

Sim, por que todas as ações são tomadas junto com o Conselho, e ele não é só a diretora e o presidente do Conselho, ele é o segmento pai, funcionário, professor, aluno e toda a comunidade, por que o Conselho da escola está aberto pra toda ela, como um todo (Escola Vermelha).

Sobre clima, que contribui na participação de todos os segmentos, os alunos disseram:

Sim, existe. Todos estão presentes na hora das decisões, eu e nossos pais freqüentam a escolas e os pais se interessam para saber sobre o dinheiro a merenda na escola (Escola Vermelha).

Sim, a administração é bem aberta para toda a comunidade. Em bem prazeroso estudar nessa escola e trabalhar com as pessoas que estão aqui dentro (Escola Amarela).

Há melhoria no relacionamento entre a família e a escola, porém escola em que a participação seja realidade depende da ação de todos: diretores, professores, estudantes, funcionários, pais e comunidade.

Tenham-se estas falas:

A escola realiza reuniões com todos da comunidade na quadra e todos participam das decisões como vai ser comprado os materiais didáticos e de expediente para o funcionamento melhor da nossa escola (Escola Azul).

Na minha escola, todos participam porque toda decisão que é tomada por votação; assim, a gente é que decide. Essas decisões são tomadas juntamente com a comunidade e com o Conselho. A escola tem feito um bom trabalho, essa gestão que assumiu agora está trabalhando para contribuir no desenvolvimento da educação dentro da escola, como também na cidade de Fortaleza para que os alunos possam se desenvolver e crescer no mercado de trabalho (Escola Amarela).

Entendem-se como mecanismos de participação colegiada maneiras ou formas

que segmentos sociais têm na participação ativa da escola, por meio de envolvimento coletivo em discussões, planejamento e definição de projetos.

Sobre a atuação do Conselho Escolar, os alunos disseram:

O Conselho da escola deve ser bem atuante, pois eu acho que não só os diretores e coordenadores devem decidir têm que haver a participação dos alunos, pais, professores e funcionários que formam a escola, e têm que ter a participação precisa que todos os pais, alunos e comunidade para resolver os problemas da escola através do conselho escolar. Que só a direção e vice não formam a escola. Sim os segmentos do conselho debatem, discutem e tomam decisões todo mundo junto presente, agente faz as reuniões troca às idéias e cada um fala um pouco no final agente entra em acordo (Escola Azul).

É um grupo de pessoas que representam a escola, que se juntam com os segmentos para discutir o que vai ser feito na escola ou o que está precisando na escola, discutir assuntos de professores, educadores. O Conselho tem que estar ativo para que a escola possa caminha. A função do Conselho Escolar é repassar o dinheiro dentro da escola, ele tem o dever de investir nela para que a educação seja de qualidade, para que os alunos possam ter um aconchego, para que eles possam gostar da escola. O Conselho é muito importante, pois sem ele a escola não caminha, ela nunca vai florescer. Na minha escola, ele é atuante, pois ele é formado por segmentos, pessoas sérias que estão aqui para desenvolver o seu trabalho na escola, pessoas sérias que estão preocupadas com uma educação de qualidade (Escola Amarela).

Diante de tudo isso, destaque-se isto: o conselho escolar é um mecanismo e processo de participação que pode ser vivenciado em instituição educativa.

Considerando o contexto em que se materializam práticas educativas, fundamentalmente buscamos compreender a importância de ações políticas visando ao redimensionamento da gestão escolar, no sentido de democratizá-la, tornando-se essencial repensar modelos de gestão vigentes, noção de democratização bem como aperfeiçoamento dos mecanismos de participação.

Em continuidade à análise, Tem-se o que diz aluno da Escola Azul:

É um espaço de debate e decisões e que permite compartilhar as decisões para melhoria do processo e o crescimento da educação. Em que todo mundo, dos conselhos se integra e fortalece os conselhos para melhoria da educação. Sim com certeza, porque todos trocam idéias dentro do fórum e levam para as reuniões do conselho escolar dentro da escola e isso fortalece os conselhos para melhoria da educação.

Em conclusão, Fórum consiste em reunião ou local de reunião, sobre tema específico para debate público. Nesse sentido, o Fórum é a melhor forma de congregar os conselhos escolares da rede municipal de ensino de Fortaleza. Apresenta-se como espaço dinâmico e constante que articula a gestão democrática da educação com a qualidade social. Está aberto a acolher, responder e/ou superar as contradições do cotidiano da escola e da sociedade.

Importante destacar estas falas:

Ajudar à escola, investindo nos Conselhos, qualificando pessoas capazes de estar dentro da escola atuando no Conselho Escolar (Escola Azul).

Solicitar o apoio da prefeitura para fortalecer os conselhos escolares nas escolas da rede e cada vez mais realizar encontros de conselhos escolares para atualizar e socializar as discussões e experiências positivas melhorando desta forma a educação nas escolas de Fortaleza. Eu acredito que seja um espaço para discutir como o Conselho deve atuar como ele deve trabalhar nas escolas para que não seja um Conselho qualquer. O papel do Fórum é trabalhar os Conselhos, para que eles deliberem decisões na escola e para que eles trabalhem cada vez mais na educação (Escola Amarela).

No Fórum Municipal dos Conselhos Escolares, estudantes defendem maior participação em discussões e decisões da direção de escolas públicas municipais, além da criação e legalização de grêmios estudantis.

#### **4.2.5 Estratégias do Fórum como Espaço Democrático: fala dos funcionários**

Entrevistam-se funcionários pertencentes aos Conselhos Escolares das escolas Vermelha, Laranja, Lilás e Rosa, dois revelam que escola democrática é:

O lugar em que todo mundo participa tanto funcionários como professores alunos e a própria comunidade vem colaborar e participar conosco (Escola Lilás).

É uma escola que procura sempre reuniões pais e fazer reuniões para ajudar a comunidade Uma escola que procura sempre reunir os pais, os alunos e os professores e procurar fazer reunião, ajudar a comunidade na hora que for preciso (Escola Laranja).

No caso da gestão democrática, especialmente, a excessiva regulação corre o risco de negar o que pretende garantir: o exercício da autonomia e da democracia.

Sobre democracia e participação nas escolas da rede de ensino municipal, os funcionários apresentaram as seguintes respostas:

Eu acredito que não em todas mais pra isso existe ai o conselho escolar juntamente com a direção da escola e agente vai trabalhar tentando buscar mais um apoio para o aluno para que ele possa desenvolver mais nos estudos conversando com os pais em termo que hoje em dia e muito difícil o pai chegar para um aluno e perguntar como foi o dia dele na escola hoje? Pois hoje em dia as coisas estão mudadas. Na minha escola durante o período que estou aqui na escola observo que ainda precisa melhorar, tem que haver mais união (Escola Lilás).

Existe, a gente faz reunião com os professores, com os alunos, com os pais, e a diretora sempre está chamando os pais para as reuniões e faz sempre uma festinha no dia das crianças, dia das mães, etc., sempre tem participação (Escola Rosa).

Interesses corporativos têm espaços próprios: sindicatos, associações e similares. O Conselho Escolar situa-se em defesa de interesses coletivos, de projeto político pedagógico da escola que requer uma visão do todo, desde diferentes pontos de vista das categorias.

Indagados se têm conhecimento do papel do Conselho no desenvolvimento de ações pedagógicas e coletivas para fortalecimento de mecanismos de participação, os funcionários assim se posicionaram:

Eu acho que sim tem que ter mais participação no conselho e a população tem que tomar conhecimento do que acontece aqui na escola as vezes acontece muitas coisas e as mães não ficam sabendo e eu acho que a escola só funciona com todo mundo unido pois a união faz a força (Escola Lilás).

Eu, como funcionária auxiliar de serviços gerais, tenho clareza de que sempre procuro ajudar os outros, na escola. Quando eu vejo que está faltando alguma coisa pra fazer, eu procuro fazer, e quando estou no meu horário de recreio eu dou uma olhada nos meninos, quando estão brincando, para não surgir uma agressão (Escola Laranja).

O Conselho Escolar, como coletivo participante na construção da democracia e da qualidade da educação com inclusão social, é ele mesmo, espaço de experiência democrática, de colaboração, co-responsabilidade e solidariedade.

À transparência nas ações e decisões, os funcionários assim se referem:

Eu acredito que ainda não existe essa transparência porque nunca se chega a um denominador comum e muitas vezes a direção fica com crítica podendo ficar em parceria com o conselho. Tem que ter um elo entre os membros do conselho e a direção da escola. Tem que ter um entendimento no final (Escola Lilás).

Sempre, o Conselho se reúne, quando a diretora precisa de algo. Ela faz a pergunta se deve comprar aquele material para a escola e, se todos os conselheiros concordarem, ela faz a compra. Quando compra chama o Conselho para mostrar o que comprou e todas as despesas que tem na escola, ela procura o Conselho pra mostrar (Escola Vermelha).

É indispensável a participação da comunidade no acompanhamento e fiscalização dos recursos da escola, particularmente, da manutenção e desenvolvimento do ensino.

Sobre clima, capaz de contribuir na gestão participativa, os funcionários referiram:

O conselho precisa se preocupar mais com o pedagógico da escola tem muitos alunos que precisam de acompanhamentos dos pais e não encontram esse apoio em casa. E a escola precisa dar o apoio que eles precisam. Cada segmento do conselho precisa buscar melhoria para escola (Escola Vermelha).

Existe esse clima, pois tudo que a diretora vai fazer é concordando com os conselheiros. Ela se reúne com o conselho e com os professores (Escola Rosa).

Para atingir os objetivos, o conselho escolar mobiliza todos os atores da escola ou envolvidos, planeja ações e estabelece prioridades.

Os funcionários mostram o que as escolas têm feito para garantir a participação efetiva dos segmentos do conselho escolar, ao dizerem:

Cada segmento teria que dar o apoio que a escola precisa e participar mais buscando resolver os problemas existentes na escola e todos precisam se envolver. Agente tem que buscar a decisão na comunidade (Escola Lilás).

Na escola existe um programa muito bom, chamado Segundo Tempo e, também, já há um grupo de mediação e aulas de reforço, os alunos estão ficando muito tempo na escola (Escola Laranja).

Para resolver os problemas da escola, não basta boa vontade dos

conselheiros: é necessária participação, discussão coletiva, reflexão e estudo.

Os funcionários definem Conselho Escolar da seguinte forma:

Ele foi criado para que todos participem pais alunos funcionários e professores a comunidade como um todo participe da gestão da escola, ele vai colaborar com a direção da escola o conselho e muito bom para a escola a direção vai trabalhar com todos porque a comunidade precisa de mais informações. Essa gestão ta começando agora e vamos fazer o possível para ajudar ao aluno a crescer nos estudos e melhorar a escola. Porque hoje em dia a violência é muito grande (Escola Lilás).

É um grupo que se reúne para discutir e dar opiniões para o melhoramento da escola. Sim o Conselho Escolar é muito importante. Já é a segunda vez que eu participo do conselho. Cada vez mais eu acredito que o conselho é importante para a escola (Escola Rosa).

O Conselho escolar é um órgão colegiado, de representantes das comunidades escolar e local: Colegiado deriva de colégio, associam-se ao funcionamento dos conselhos que esses só assumem poder e deliberam coletivamente com a mesma dignidade, independentemente de categoria.

O Conselho Escolar tem a atribuição de deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras.

Os funcionários entendem o Fórum de Conselhos Escolares como:

Uma reunião que engloba a participação da comunidade escolar onde vai discutir assuntos que diz respeito à melhoria da escola, por exemplo, aula integral onde o aluno passe o dia na escola eu acho que a escola deveria funcionar em tempo integral para da mais oportunidade aos alunos de aprenderem mais (Escola Lilás).

É uma participação de todos os conselhos, eles se reúnem para discutir as decisões dos outros grupos e conselhos e melhorar as escolas (Escola Laranja).

As ações do Fórum de Conselhos Escolares, segundo os funcionários, têm a finalidade de desenvolver:

Lutas por educação integral para nossos alunos e para ter mais participação dos Conselhos Escolares nas reuniões do Fórum e fortalecer os conselhos na luta por uma educação melhor nas escolas de Fortaleza (Escola Lilás).

Eles incentivam a participação de todos os Conselhos, reúnem-se para

discutir as decisões dos outros grupos e trazer para o conselho procurando melhorar o desenvolvimento nas escolas. Fortalecer as ações de todos os segmentos do conselho para melhorar a educação na rede municipal (Escola Rosa).

Os diversos segmentos da escola acreditam no Fórum dos Conselhos Escolares, como instrumento capaz de tornar democracia realidade, nas escolas públicas municipais de Fortaleza. Nessa perspectiva, é necessário que os membros expressem abertamente intenção de participar em órgão de representação direta. Não basta, entretanto, que o Fórum abrigue a assembléia de todos os membros dos Conselhos Escolares de Fortaleza para que haja democracia. Se não se é capaz de intervir efetivamente no processo decisório, reduzido ao desempenho de papel decorativo, não se tem democracia.

Dessa forma, esta pesquisa contribui na compreensão de que os conselhos escolares de Fortaleza possibilitam, de fato, gestão escolar fundamentada na perspectiva da democratização das relações de poder e do conhecimento na escola, com a participação real e substantiva da comunidade escolar na tomada de decisão e no que é função social da escola.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A conclusão é de que uma das metas prioritárias para a comunidade escolar é a gestão democrática, buscando assegurar a qualidade de ensino, por meio do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza para sua democratização e o fortalecimento, ampliando, assim, a participação da comunidade na escola, como também seu espaço de decisão nas áreas pedagógica, administrativa e financeira.

Nesta perspectiva, a escola estimula a criação de organismos colegiados que colaboram com a administração, com o objetivo de tornar a escola permeável aos interesses e às necessidades de usuários. A criação de Conselho Escolar, eleição de diretores e criação do Fórum de Conselhos Escolares são formas de gestão democrática. Nas escolas municipais, essa diretriz se faz acompanhar de processo gradativo de autonomia administrativa, principalmente, financeira, em consequência do aumento significativo dos recursos.

A gestão democrática tem condição de delegar à escola a elaboração de seus documentos (PPP, PDE, RE e o Estatuto do Conselho Escolar), pela organização de problemas e sugestões. O papel do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza é orientar, apoiar, acompanhar as condições pedagógicas e materiais da escola.

Conselheiros escolares (pais, alunos, professores, funcionários e diretores) têm noção de gestão democrática. Há, porém, quem não esteja instruído da função, do papel do Conselho Escolar do trabalho participativo na comunidade e da importância da participação no Fórum. Para implementação efetiva da gestão democrática participativa, é preciso, inicialmente, assegurar a garantia e a exigência constitucional da universalidade da educação.

A sugestão principal é que a gestão da escola seja com a participação da comunidade, pais, alunos, docentes e funcionários, sem distanciar-se dos princípios do ensino público: gratuidade, gestão democrática, igualdade de acesso e permanência, excelência de qualidade, o que nortearia novo padrão de gestão da escola pública.

Para a democratização, é necessário entrelaçamento da gestão participativa, autonomia da escola, da descentralização de recursos e da avaliação educacional, não só no sentido de quantificar individualmente a produção de alunos e professores, mas de análise do processo educativo como um todo, verificando deficiências e pontos falhos para, a partir daí, reprogramar a ação educativa, de forma mais coerente e produtiva. Assim, a avaliação é um processo totalitário, da gestão escolar, como um todo, com o compromisso único de gerir a escola de qualidade para todos.

Em relação ao processo de ensino-aprendizagem, a essência do trabalho dos Conselhos Escolares está na participação, união e consenso. A participação plena deve ser caracterizada pela mobilização efetiva do esforço do grupo. A mobilização supera as atitudes de comodismo e alienação, pelas quais todos saem da passividade para a atividade, além disso, devem ser eliminados comportamentos individualistas, construindo o espírito de participação.

Cabe ao Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza encontrar estratégias e/ou alternativas que possibilitem a efetivação de trabalho coletivo e autêntico, em prol do aluno e da comunidade escolar como um todo. Quando o colegiado tem seu trabalho pautado na harmonia, na responsabilidade e na consciência da necessidade de se tornar atuante e participativo, os objetivos propostos se atingem mais facilmente.

Conclui-se que o processo de democratização da escola pública depende, especialmente, do envolvimento e do compromisso consciente da comunidade escolar, engajada na luta pela escola de qualidade, pautando-se em documentos legítimos e do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, que define ações voltadas aos interesses e necessidades da comunidade e da formação política e cidadã da comunidade escolar, principalmente do Conselho Escolar firme e atuante, para se alcançar uma escola pública de qualidade, capaz de atender às necessidades da comunidade.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Maria Valda, *et al* **Relatório da Experiência SER II**, Fortaleza: Fórum dos Conselhos Escolares do Município de Fortaleza, 2006-2007.

ALMEIDA, Maria Zenaide C. M. *et al* **Gestão da Educação**. Brasília: Associação Nacional de Profissionais de Administração da Educação, IBEP, 1995.

ALTHUSSER, L. **Ideologia e aparelhos ideológicos do Estado**. Lisboa: Editorial Presença, 1974.

AMARAL SOBRINHO, José. **O PDE e a gestão escolar no Brasil**. Brasília: MEC/FUNDESCOLA, 2001.

ANTUNES, Ângela *et al* **Conselhos de Escola Formação para e pela participação**, São Paulo, 2005.

ARROYO, M. G. A. **Da escola carente à escola possível**. São Paulo: Loyola, 1996.

AZANHA, J.M.P. Autonomia da escola: um reexame. **Ideias**, São Paulo, n. 16, p. 37-46, 1993.

BOBBIO, Norberto. **O Futuro da Democracia**: uma defesa das regras do jogo, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.

BONAZZI, M. & ECO, U. **Mentiras que parecem verdades**. 4 ed. São Paulo: Summus/ Novas Buscas em Educação, 1980.

BORDENAVE. Juan. E.D. **O que é a participação**. 7 ed. São Paulo: Brasiliense, 1992 (Coleção Primeiros Passos).

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é o Método Paulo Freire**, São Paulo: Nova Cultural Brasiliense, 1985.

BRASIL. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: Conselhos escolares: Uma Estratégia de Gestão Democrática da Educação Pública. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. **Caderno Vol. 1 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. **Caderno Vol. 2 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: Conselho Escolar e a aprendizagem na escola. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. **Caderno Vol. 3 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. **Caderno Vol. 4 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico da escola. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. **Caderno Vol. 5 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor. Brasília: MEC, SEB, 2004.

BRASIL. **Caderno Vol. 6 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar como espaço de formação humana: círculo de cultura e qualidade da educação. Brasília: MEC, SEB, 2006.

BRASIL. **Caderno Vol. 7 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil. Brasília: MEC, SEB, 2006.

BRASIL. **Caderno Vol. 8 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar e a valorização dos trabalhadores em educação. Brasília: MEC, SEB, 2006.

BRASIL. **Caderno Vol. 9 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar e a educação do campo. Brasília: MEC, SEB, 2006.

BRASIL. **Caderno Vol. 10 do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares:** Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social. Brasília: MEC, SEB, 2006.

BRASIL. **Lei De Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº. 9393/96.** Brasília: MEC, 1996.

BRASIL. **Parâmetros Curriculares Nacionais- PCNs.** Brasília: MEC, 1997.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB nº. 5692/71.** Brasília: MEC, 1971.

BRASIL. **Lei nº. 10.172/2001-** Plano Nacional de Educação. Brasília: MEC, 2001.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília: Senado Federal, 1988.

BUENO, B. O. **Associação de Pais Mestres na escola pública do Estado de São Paulo** (1931-1986). São Paulo: FEUSP, 1987. Tese de Doutorado.

CASALI, A. M. D. **Diversidade e Educação:** a Lei 10.639. Erechim/RS: Gráfica São Cristóvão, 2005.

CEARÁ. **Todos pela Educação de Qualidade para Todos**. Nº 1. Governo Tasso Ribeiro Jereissati. Fortaleza: SEDUC, 1995 a 1998.

CEARÁ. **SEDUC capacita diretores na formação de metodologia do PDE**. ASCOM/SEDUC, 15 dez. 2008.

CEARÁ. **Secretaria da Educação Básica, Gestão escolar e qualidade da educação**. Fortaleza: SEDUC, 2005.

CEARÁ. **Plano de Desenvolvimento Sustentável: Avançando nas Mudanças**. Governo Tasso Ribeiro Jereissati. Fortaleza: SEDUC, 1995 a 1998.

CEARÁ. **Lei 10.884/84**. Estatuto do Magistério Oficial do Ceará. Fortaleza: Assembleia Legislativa, 12/02/1984.

CEARÁ. **Decreto 8935/92**. Fortaleza: Assembleia Legislativa. 30/09/1992.

CEARÁ. **Gestão Escolar: Construindo uma prática coletiva**. Série: Educação Ceará, Nº 03, 1996.

CEARÁ. **Congresso Regional de Fortaleza sobre a Escola do Novo Milênio**. Fortaleza: 06.mar.2002.

CHAUÍ, M. **Cultura e Democracia: o discurso competente e outras falas**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2000.

COSTA, A.C.; MADEIRA, A.I. **A construção do projeto educativo de escola: estudos de caso no ensino básico**. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 1997.

CUNHA, L. A. **Educação, Estado e Sociedade**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. **Revista Brasileira de Administração da Educação (RBPAE)**. São Bernardo do Campo, v. 18, n. 2, p.163-174, jul./dez. 2002.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Cidadania Republicana e Educação**, São Paulo: Dp&a, 2008.

DEMO, P. **Participação é conquista: noções de política social e participativa**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

DOURADO, L. F. COSTA, M. A. **Escolha dos dirigentes escolares**, Brasília: ANPAE, 2001.

DOWBOR, L. **Requisitos para um projeto de desenvolvimento local**. 00 PAV LFCS, V. (Org) **Dicas: Ideias para ação municipal**. São Paulo: Pólis, 2000.

ENQUITA, M. A. **A face oculta da escola: educação e trabalho no capitalismo**. Trad. Tomaz Tadeu da Silva. Porto Alegre: Artes Médica, 1989.

FERNANDES, M. E. A. **O Processo de Construção dos Projetos Políticos Pedagógicos nas Escolas municipais de Fortaleza: Uma idéia que se tornou**

**realidade.** Fortaleza, 2004.

FORTALEZA. **Fórum Municipal dos Conselhos Escolares.** Fortaleza: SME/INEP, 2008a.

FORTALEZA. **Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza: Conselhos Escolares em Movimento.** Fortaleza: PMF, SME, 2008.

FORTALEZA. **Decreto nº 11.108/02 de 11 de janeiro.** Fortaleza, PMF, 2002.

FREIRE P. **Pedagogia do Oprimido.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

FRIGOTTO, G. **A produtividade da Escola improdutiva.** São Paulo: Cortez, 2002.

GADOTTI, M. Só a Escola autônoma pode melhorar o ensino - **Revista Nova Escola**, S. Paulo: Ano VI, Nº 53, Nov/1991.

GADOTTI, M. A autonomia como estratégia da qualidade de ensino e a nova organização do trabalho na escola. *In* **Escola cidadã: aprender e ensinar participando** Seminário Nacional de Educação. São Paulo: Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre 24-26 de março de 1994

GARCIA, M<sup>a</sup> Mercedes da Silva et AL. Eleição de Diretores: a experiência do estado do R. Grande do Sul. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, V 7, Nº 1/2 - jan/Dez – 1991.

GOMES, Cândido Alberto. Relacionamento: Escola Comunidade na cidade do Rio de Janeiro. **Caderno de Pesquisa**, Nº 35, p. 25 - 34 - Nov. 1980

GONÇALVES, M. D. de S. **Autonomia da escola e o Neoliberalismo: Estado e Escola Pública**, 1994. 12 - 13. Tese de Doutorado, PUC/ SP.

GRAMSCI, Antônio. **Os Intelectuais e a Organização da Cultura**, R. de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975.

HORA, D.L. da. **Gestão Democrática na Escola.** 9 ed. Campinas: Papyrus, 2002.

KUENZER, A. **Ensino Médio: Construindo uma proposta para os que vivem do trabalho.** 3. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

KUENZER, A. **Pedagogia da fábrica.** As relações de produção e a educação do trabalhador. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da Escola Pública.** A Pedagogia Crítico-Social dos conteúdos: a prática pedagógica dos professores da escola Pública. Dissertação de Mestrado, PUC. São Paulo: 1990.

LIMA, A. B. Políticas educacionais e o processo de democratização da gestão educacional. *In: Estado, Políticas Educacionais e Gestão Compartilhada.* São Paulo: Xamã, 2004.

LUCK, H. **Ação integrada**: administração, supervisão e orientação educacional. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1983.

LUCK, Heloísa. A dimensão participativa da gestão escolar. **Gestão em rede**, Brasília: nº 09, 1998.

LUZ M.A.; GARCIA, Célio; KATZ, Chaim; LAPASSADE, Georges. **Revista Vozes**, ano 67, nº 4, maio de 1973, p. 22.

MARX, K. **O Capital**. Parte I. Vol.1. Livro 1. 21. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

MELCHIOR, J. C. de A. **A questão da autonomia da Escola**, S. Paulo: USP, 1991.  
MELLO, G. N. **Social Democracia e Educação**: teses para discussão. São Paulo: Cortez, 1993.

MENDONÇA, Luis C. A. Participação do cidadão nas decisões da administração Pública, **Revista de Administração Pública**, V. 18, out. 1983.

OLIVEIRA, D. **Gestão Democrática da educação**: desafios contemporâneos. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

OLIVEIRA, Sérgio M.F. Administração participativa: bases para definição, **Revista de Administração Municipal**, V. 33 out / Dez 1986.

PARO, V. H. **Administração Escolar**. Introdução crítica. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

PARO, V. H. **Eleições de Diretores**: a escola pública experimenta a democracia. 2. ed. São Paulo: Xamã, 2003.

PARO, V. H. O Conselho de Escola na Democratização da Gestão Escolar. In: PARO, V. P. **Escritos sobre a Educação**. São Paulo: Xamã, 2001. p.79.

PARO, Vítor Henrique. **Administração Escolar**: Introdução Crítica, São Paulo: Cortez, 1996.

PARO, Vítor Henrique. Eleições de diretores na escola pública. **Revista Brasileira de Administração e Educação**. Brasília, v.10, n.2, p.87-101, jan./jun. 1994.

PARO, Vítor Henrique. **Gestão democrática na escola pública**. São Paulo: ÁTICA, 1998.

PASSARINHO, Jarbas. **Exposição dos Motivos a respeito da Lei Federal 5692/71**. Brasília: SEF, 1971.

PESSOTTI, Alda Luzia. Conselho Diretor: uma proposta de Colegiado para a democratização da escola. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, V. 4, nº 2, jul/Dez - 1986.

PISTRAK. **Fundamentos da Escola do Trabalho**. Trad. Daniel Aarão Reis Filho. 2.ed. São Paulo: Expressão popular, 2002.

RODRIGUES, N. **Por uma nova escola: o transitório e permanente na educação**. São Paulo: Cortez, 1993.

RAMOS, J. F. P. *et al* **Caderno Paulo Freire: Homenagem ao educador social Paulo Freire: Discussão sobre o processo educativo de escolha direta e democrática de gestores escolares**. Fortaleza: SEDAS, 2005.

RAMOS, J. F. P. *et al* **Gestão democrática da escola pública: a experiência do governo das mudanças**. Fortaleza: UECE, 2004.

SANDER, B. **Consenso e Conflito: perspectivas analíticas na pedagogia e na administração da educação**. S. Paulo: Pioneira, 1994.

SANTOS, Hélio. **A busca de um caminho para o Brasil: a trilha do círculo vicioso**. São Paulo: SENAC, 2001.

SEVERINO, Antônio Joaquim. O projeto político-pedagógico: a saída para a escola. *In: Para onde vai à escola? Revista de Educação da AEC*. Brasília DF (107), abril/junho, 1998.

SNYDERS, George. **Pedagogia Progressista**. Coimbra: Almedina, 1974.

SOARES, T. B. *et al* **Conselho Escolar: Participar para democratizar**. Fortaleza: PMF, SEDAS, 2004.

SPÓSITO, M. **A ilusão fecunda: a luta por educação nos movimentos populares**. São Paulo: Hucitec: Edusp, 1993.

TEIXEIRA, B. de B. **O que foi feito do colegiado de escola em Minas Gerais?** Artigo. Disponível em: [www.ufop.br/anais/EDUC](http://www.ufop.br/anais/EDUC) .Acessado em dezembro de 2003.

VASCONCELOS Celso dos S. **Planejamento Plano de Ensino: aprendizagem e Projeto Educativo**. São Paulo: Libertad 1995.

VÁZQUEZ, A. S. **Filosofia da práxis**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

VEIGA, Ilma P. Alencastro. **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção coletiva**. Campinas: Papirus, 2000.

VEIGA, Ilma P. Alencastro. Escola, currículo e ensino. *In: Veiga, Ilma P. Alencastro e CARDOSO, M. Helena (orgs.) Escola fundamental: Currículo e ensino*. Campinas: Papirus, 2003.

VIANNA, I.O. de A. **Planejamento Participativo na Escola**. São Paulo: 1986.

VIANA, N. **Manifesto Auto-gestionário**. Rio de Janeiro, Achiamé, 2008.

VIANA, M.O.; SOARES, T.B.; ALMEIDA, T.C.C. **Gestão Educacional Democrática: a experiência Municipal de Fortaleza.** Fortaleza: SEDAS, 2004.

VIEIRA, E. Política Econômica e Política Social. *In*: VIEIRA, E. **Democracia e Política Social.** São Paulo: Cortez, 1992.

VIEIRA, S. L. Escola: função social, gestão e política educacional. *In*, NAURA, S.C.F; MARCIA, A. da S.A. (Orgs), **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos.** São Paulo: Cortez, 2000.

WACHOWICZ, L. A. A democracia na escola. *In*: **Revista da Associação Nacional de Educação.** Ano 11. n° 18, 1992.

XAVIER, M. E. S. P. *et al.* **História da Educação: a escola no Brasil.** São Paulo: FTD, 1994.

## **APÊNDICE**

## **ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEGMENTO ALUNOS**

1- Qual o seu nome? Que segmento você representa no conselho escolar? Sua qualificação? Ou série?

2- O que é uma escola democrática?

3- Em sua opinião, existem democracia e participação nas escolas da rede de ensino municipal de Fortaleza? E na sua escola?

4- No segmento que você representa, você tem clareza sobre o seu papel para o desenvolvimento das ações pedagógicas e coletivas, para o fortalecimento de mecanismos de participação como Conselho Escolar e Grêmios Estudantis?

5- Existe, na sua escola, transparência nas ações e decisões tomadas ou implantadas por parte da gestão? As ações e decisões são do conhecimento de todos?

6- Na sua escola existe um clima prazeroso que venha a contribuir com uma gestão participativa, com todos os segmentos: pais, alunos, professores e funcionários à frente das decisões?

7- O que a escola tem feito para garantir a participação efetivamente de todos os segmentos do Conselho Escolar?

8- O que é Conselho Escolar? Qual a função e o papel do Conselho Escolar? Você acha importante o Conselho Escolar? O Conselho da sua escola é atuante?

9- O que é um Fórum de Conselhos Escolares? Qual a função e o papel de um Fórum de Conselhos Escolares?

10- Quais ações o Fórum de conselhos escolares pode desenvolver?

## **ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEGMENTO PAIS**

- 1- Qual o seu nome? Que segmento você representa no conselho escolar? Qual sua qualificação?
- 2- O que é uma escola democrática?
- 3- Em sua opinião existem democracia e participação nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza? E na sua escola?
- 4- Como segmento aluno você tem clareza do seu papel para o desenvolvimento das ações pedagógicas e coletivas para o fortalecimento de mecanismos de participação como Conselho Escolar e Grêmios Estudantis?
- 5- Existe na sua escola transparência nas ações e decisões tomadas ou implantadas por parte da gestão? As ações e decisões são de conhecimento de todos?
- 6- Na sua escola existe um clima prazeroso que venha contribuir para uma gestão participativa? Com todos os segmentos pais, alunos, professores e funcionários a frente das decisões?
- 7- O que a escola tem feito para garantir a participação efetivamente de todos os segmentos do conselho escolar?
- 8- O que é conselho escolar? Qual a função e o papel do conselho escolar? Você acha importante o conselho escolar? O conselho da sua escola é atuante?
- 9- O que é um Fórum de Conselhos Escolares? Qual a função e o papel do Fórum de Conselhos Escolares?
- 10- Quais ações o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares pode desenvolver?

## **ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEGMENTO PROFESSORES**

- 1- Qual o seu nome? Que segmento você representa no conselho escolar? Qual sua qualificação?
- 2- O que é uma escola democrática?
- 3- Em sua opinião existem democracia e participação nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza? E na sua escola?
- 4- Como segmento professora e presidente do Conselho você tem clareza do seu papel para o desenvolvimento das ações?
- 5- Existe na sua escola transparência nas ações e decisões tomadas ou implantadas por parte da gestão? As ações e decisões
- 6- Na sua escola existe um clima prazeroso que venha contribuir para uma gestão participativa? Com todos os segmentos pais, alunos, professores e funcionários a frente das decisões?
- 7- O que a escola tem feito para garantir a participação efetivamente de todos os segmentos do conselho escolar?
- 8- O que é conselho escolar? Qual a função e o papel do conselho escolar? Você acha importante o conselho escolar? O
- 9- O que é um Fórum de Conselhos Escolares? Qual a função e o papel do Fórum de Conselhos Escolares?
- 10- Quais ações o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares pode desenvolver?

## **ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEGMENTO FUNCIONÁRIOS**

- 1- Qual o seu nome? Que segmento você representa no conselho escolar? Sua qualificação?
- 2- O que é uma escola democrática?
- 3- Em sua opinião existem democracia e participação nas escolas da rede de ensino municipal de fortaleza? E na sua escola?
- 4- Como segmento funcionário você tem clareza do seu papel para o desenvolvimento das ações pedagógicas e coletivas para o fortalecimento de mecanismos de participação como conselho escolar e grêmio estudantil?
- 5- Existe na sua escola transparência nas ações e decisões tomadas ou implantadas por parte da gestão? As ações e decisões são de conhecimento de todos?
- 6- Na sua escola existe um clima prazerosa que venha contribuir para uma gestão participativa? com todos os segmentos pais, alunos, professor e funcionário a frente das decisões?
- 7- O que a escola tem feito para garantir a participação efetivamente de todos os segmentos do conselho escolar?
- 8- O que é conselho escolar? Qual a função e o papel do conselho escolar? Você acha importante o conselho escolar? O conselho da sua escola é atuante?
- 9- O que é um Fórum de Conselhos Escolares? Qual a função e um papel de um Fórum de Conselho Escolar?
- 10-Quais ações o fórum de conselhos escolares pode desenvolver?

## **ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEGMENTO GESTORES**

- 1 - Qual o seu nome?
- 2- O que você considera uma escola democrática?
- 3- Em sua opinião existem democracia e participação nas escolas da rede de ensino municipal de Fortaleza? E na sua escola?
- 4- Como diretora você tem clareza do seu papel para o desenvolvimento das ações pedagógicas e coletivas para o fortalecimento de mecanismos de participação como Conselho Escolar e Grêmios Estudantis?
- 5- Existe na sua escola transparência nas ações e decisões tomadas ou implantadas por parte da gestão? As ações e decisões são de conhecimento de todos?
- 6- Na sua escola existe um clima prazeroso que venha contribuir para uma gestão participativa? Com todos os segmentos pais, alunos, professores e funcionários a frente das decisões?
- 7- O que a escola tem feito para garantir a participação de todos os segmentos do conselho escolar?
- 8- O que é conselho escolar? Qual a função e o papel do Conselho Escolar? É importante existir Conselho Escolar na sua escola? O Conselho da sua escola é atuante?
- 9- O que é um Fórum de Conselhos Escolares? E qual a função e o papel do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza?
- 10- Quais as ações que o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza pode desenvolver?

## **ANEXOS**

## ANEXO A

### LEI Nº 7990, DE 23 DE DEZEMBRO DE 1996

*Dispõe sobre a Criação do  
Conselho Escolar nas Escolas  
Públicas Municipais de  
Fortaleza e dar outras  
providências*

A CÂMARA MUNICIPAL DE FORTALEZA DECRETA E EU SANCIONO A SEGUINTE LEI: CAPÍTULO I – CRIAÇÃO, NATUREZA E FINALIDADE.

Art. 1º - Fica criado o Conselho Escolar nas Escolas Públicas Municipais de Fortaleza.

Art. 2º - O Conselho Escolar será um órgão colegiado de natureza jurídica, organização democrática, constituição paritária e participativa dos diversos segmentos da Comunidade Escolar.

Art. 3º - O Conselho Escolar exercerá função de quatro natureza: consultiva, deliberativa, normativa e avaliativa. Parágrafo único – No exercício de sua função consultiva emitirá Pareceres; de sua função deliberativa, deliberará, decidirá; de sua função normativa, expedirá normas; de sua função avaliativa, acompanhará e avaliará desempenhos, por iniciativa própria ou quando solicitado, relacionadas, essas funções, as ações e atividades administrativas, financeiras e psico-pedagógicas, do Projeto Político-Pedagógico da Escola.

Art. 4º - O Conselho Escolar desenvolverá ações concretas, no sentido de garantir a realização de uma política municipal de educação, consubstanciada, basicamente, em três vertentes: Universalidade. Qualidade e Equidade da Educação Básica. Capítulo II – CONSTITUIÇÃO.

Art. 5º - Constituir-se-á o Conselho Escolar de tantos quantos conselheiros efetivos desejar para assegurar o pleno exercício de suas funções, num total de membros, a critério de cada escola, correspondente aos quatro segmentos que constituem a Comunidade Escolar: Professores, Funcionários, Alunos e Pais de alunos.

§ 1º - Participará do Conselho Escolar, como conselheiro efetivo nato, o diretor da escola.

§ 2º - Para cada segmento citado, no mínimo, corresponderá um conselheiro suplente.

§ 3º - O vice-diretor da escola será o conselheiro nato, suplente do diretor.

§ 4º - A critério de cada escola, poderá o Conselho Escolar vir a se constituir de mais um segmento, e somente um, representativo da comunidade organizada em exercício no bairro onde a escola se situa. CAPÍTULO III – ELEIÇÃO.

Art. 6º - Os conselheiros efetivos e suplentes serão eleitos por seus pares para um mandato de

até 02 (dois) anos, sempre no segundo mês do ano letivo.

§ 1º - As escolas recém criadas elegerão seus conselheiros em até 01 (um) ano de seu funcionamento.

§ 2º - O Conselho Escolar elegerá entre os seus membros o Presidente e demais componentes de sua direção. **CAPITULO IV – ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO.**

Art. 7º - A Estrutura e o Funcionamento do Conselho Escolar será objeto de seu Regimento Interno.

Art. 8º - O exercício das funções do conselheiro não será remunerado, a qualquer titulo ou pretexto.

Art. 9º - Os conselheiros poderão ser reconduzidos por um só mandato consecutivo e tantos alternados.

Art. 10º - O Conselho Escolar se consubstanciará no exato cumprimento da Constituição Federal, da Constituição Estadual, da Lei Orgânica do Município, do Estatuto do Servidor Público, do Estatuto do Magistério, do Regimento Escolar, do seu Regimento Interno de demais legislações pertinentes.

Art. 11º – A presente Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

PALÁCIO DA CIDADE, em 23 de dezembro de 1996. Antonio Elbano Cambraia – PREFEITO MUNICIPAL.

## ANEXO A.1

### DECRETO N ° 10.851 DE 18 DE AGOSTO DE 2000

Delega competência aos conselhos  
Escolares/unidades executoras  
na forma que indica.

O PREFEITO MUNICIPAL DE FORTALEZA, no uso de suas atribuições legais e; CONSIDERANDO, que se compõe a necessidade de incentivar a gestão participativa e autonomia das escolas públicas municipais; CONSIDERANDO, que é imprescindível adotar medidas racionalizadas visando a agilização do repasse de recursos financeiros diretamente aos Conselhos Escolares/ Unidades executoras vinculadas às Escolas Públicas Municipais; CONSIDERANDO, que os diversos segmentos que compõem a Comunidade Escolar são os que têm melhores condições para definir e priorizar as necessidades de sua escola; CONSIDERANDO, finalmente que a transferência do poder de decisão na utilização dos recursos financeiros é a melhor política para o uso eficiente desses recursos. DECRETA: Art.1º - Fica delegada aos diversos Conselhos Escolares/Unidades Executoras, vinculadas às escolas Públicas Municipais, a competência para receber e gerenciar os recursos financeiros destinados à manutenção e desenvolvimento do ensino municipal. Art.2º - Ao Conselho Escolar/Unidade Executora, observado o limite da sua respectiva competência administrativa, cabe: I. receber e administrar os recursos financeiros de que trata o art. 1º desde Decreto de comum acordo a Administração da Unidade Escolar; II. Aplicar os recursos financeiros recebidos, exclusivamente, nas atividades de manutenção e desenvolvimento de ensino; III. Receber e administrar outros recursos financeiros transferidos pelo poder Municipal destinado a dar suporte às atividades características da escola; IV. Prestar contas dos recursos financeiros recebidos junto aos diferentes setores administrativos/financeiros da municipalidade, nos prazos estabelecidos por estes e de conformidade com a legislação vigente que rege a matéria. Parágrafo Único - Para efeito do disposto no inciso IV deste artigo, entende-se por prestação de contas a comprovação da correta aplicação dos recursos repassados aos Conselhos escolares/Unidades executoras. Art 3º - Fica a Secretaria Municipal de desenvolvimento social, através do seu órgão central de Educação, incumbindo de fixar as diretrizes indispensáveis à implementação das atividades de manutenção e desenvolvimento do ensino objetivando a correta aplicação dos recursos repassados aos Conselhos escolares/Unidades Executoras. Art.4º - este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário. PAÇO MUNICIPAL DE FORTALEZA, em 18 de agosto de 2000. Juraci Vieira de Magalhães- PREFEIRO MUNICIPAL DE FORTALEZA.

### DECRETO N° 10.852 DE 18 DE AGOSTO DE 2000.

Cria o Núcleo de Tecnologia educacional  
que indica e dá outras providências

## ANEXO B

### DECRETO Nº 12302 DE 28 DE NOVEMBRO DE 2007

Institui o Fórum  
Municipal dos  
Conselhos Escolares de Fortaleza.

A PREFEITA MUNICIPAL DE FORTALEZA, no uso de suas atribuições legais, conferidas através do art. 83, inciso VI, da Lei Orgânica do Município de Fortaleza, e CONSIDERANDO que os Conselhos Escolares representam um dos principais mecanismos de participação na consolidação de uma gestão democrática colegiada, cuja função básica está consubstanciada na discussão e na indicação de caminhos que levem à melhoria da educação e ao desenvolvimento de uma consciência cidadã.

CONSIDERANDO a necessidade de criar e legitimar um espaço unificado onde sejam socializadas e discutidas as mais diversas experiências dos vários Conselhos Escolares das escolas integradas à Rede de Ensino do Município de Fortaleza, propiciando uma autonomia que contribua para as deliberações de políticas educacionais pertinentes e, principalmente, que fortaleça os Conselhos, estimulando a integração destes e ampliando a participação de todos os segmentos da comunidade escolar na gestão democrática da escola, em suas dimensões pedagógicas, administrativas e financeiras.

CONSIDERANDO a necessidade de organizar as comunidades escolares para que possam intervir nas políticas públicas, interagindo com o estado na definição de prioridades e na elaboração de planos de ação.

DECRETA:

Art. 1º - Fica instituído o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, entidade de caráter representativo, consultivo e avaliativo, vinculado à Secretaria Municipal de Educação - SME, com a função de desenvolver ações que mobilizem pais e comunidade a participarem de discussões e experiências que contribuam na elaboração e implantação de políticas públicas de educação.

Art. 2º - Caberá ao Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, dentre outras atribuições:

- I - favorecer a articulação entre os Conselhos Escolares da Rede Municipal, garantindo a participação da comunidade escolar e local, especialmente no processo de implantação e acompanhamento do Plano Municipal de Educação - PME;
- II - constituir-se instância de comunicação, participação, colaboração e controle social;
- III - analisar e encaminhar demandas educacionais de cada segmento às diversas instâncias da administração municipal, possibilitando a ampla participação na elaboração das políticas públicas;
- IV - sensibilizar todos os segmentos dos Conselhos Escolares para que se tornem co-responsáveis pelo êxito das ações que resultem na estabilização do Sistema de Ensino Municipal;
- V - divulgar iniciativas e procedimentos legais que possam contribuir para o

aperfeiçoamento dos Conselhos Escolares, bem como apoiar iniciativas de constituição de outros organismos que congreguem segmentos partícipes dos Conselhos.

Art. 3º - O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza será formado pelos seguintes órgãos:

- I – Comissão Executiva do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza;
- II - Assembleia Geral;
- III - Comissões Executivas por Segmentos;
- IV - Grupos de Discussão por Segmentos.

Parágrafo Único - As atribuições, composição e funcionamento dos órgãos referidos neste artigo serão definidos no Regimento do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares.

Art. 4º - Fica criada a Comissão Provisória de Implantação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, a qual caberá as seguintes atribuições:

- I - proceder às medidas e instrumentos necessários à efetiva implantação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza;
- II - dirigir os trabalhos de preparação e realização da Assembleia Geral que aprovará o Regimento Interno do Fórum;
- III - desenvolver outras atividades correlatas até a constituição efetiva de todos os órgãos do Fórum.

Art. 5º – A Comissão Provisória de Implementação do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza terá a seguinte composição:

- I - 02 representantes da Secretaria Municipal de Educação indicados pelo(a) titular da Secretaria Municipal de Educação;
- II - 02 representantes do segmento de pais;
- III - 02 representantes do segmento de alunos;
- IV - 01 representante do segmento de professores;
- V - 01 representante do segmento de funcionários; VI - 01 representante do segmento de diretores.

Art. 6º - Este decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em sentido contrário.

PAÇO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE FORTALEZA, em 28 de novembro de  
2007.

Luizianne de Oliveira Lins – PREFEITA DE FORTALEZA.

## ANEXO C

### CARTA DE FORTALEZA

Os participantes do II Encontro Municipal de Formação dos Conselheiros Escolares de Fortaleza, realizado nos dias 7, 8 e 9 novembro de 2007, no La Maison Dunas, promovido pela Secretaria Municipal de Educação em parceria com o Ministério da Educação, por meio do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, tendo em vista a necessidade de fortalecer os conselhos das escolas da rede municipal de ensino e o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza, considera importante tornar pública uma síntese dos debates e reflexões ocorridos nesses dias de trabalho.

O II Encontro, ao reunir conselheiros escolares, técnicos da Secretaria Municipal de Educação, das Secretarias Executivas Regionais e do Ministério da Educação, evidencia um salto quantitativo e qualitativo na organização e no fortalecimento dos Conselhos Escolares e na consolidação do Fórum dos Conselhos Escolares, destacando avanços e inovações significativas, como a criação da Rede de Pais.

A gestão democrática dos sistemas de ensino e das escolas públicas coloca-se como um dos fundamentos básicos para a garantia da qualidade da educação. O cenário educacional local, marcado pelo fomento à gestão democrática nas escolas públicas municipais, coloca uma nova pauta de questões para o poder público e a comunidade escolar, referentemente aos processos de participação, projetando-os no debate político sobre as alternativas de organização e atuação da comunidade na gestão escolar.

A prática voltada à afirmação da cidadania supõe a implementação de mecanismos e canais de participação popular, contrapondo-se à tendência de privatização e de esvaziamento do espaço público. Neste sentido, a modernização do poder público implica a participação da sociedade na definição e materialização das políticas públicas.

O conselho escolar apresenta-se, portanto, como um mecanismo de garantia da participação do cidadão no planejamento e acompanhamento das ações, não

somente no âmbito da escola, mas em todos os níveis das políticas educacionais. Formado por representantes dos segmentos de estudantes, pais, funcionários, professores, diretor e representante comunitário, o Conselho, por ser um espaço privilegiado para o exercício da democracia, tem por desafios cotidianos o enfrentamento de mudanças qualitativas na lógica e dinâmica da gestão pública ao congregar as vozes dos diversos segmentos que compõem a comunidade escolar e local.

Construir um novo paradigma de gestão escolar implica vivenciar uma cultura política democrática, que pressupõe a defesa da participação como direito fundamental da cidadania criando assim uma nova ética no trato da coisa pública, tanto dos governantes como da sociedade civil, especialmente no âmbito da escola, centrada na responsabilidade social, no reconhecimento da diversidade cultural e da pluralidade política dos atores sociais.

Considerando que a democracia é um processo em construção, a participação da sociedade local na gestão escolar significa garantir:

- ✓ compromisso de todos, no sentido de construir uma escola de qualidade referenciada pelo social como condição indispensável à formação do estudante e ao exercício da cidadania;
- ✓ direito igual à participação por meio do acesso à informação, formação e a ações voltadas à construção de uma gestão escolar democrática;
- ✓ ampliação das conquistas da democracia representativa tornando-a, cada vez mais democracia participativa e fortalecendo, desse modo a construção de uma sociedade mais justa, igualitária e cidadã;
- ✓ efetiva participação popular na gestão escolar municipal por meio do exercício da transparência e da legitimidade democrática às decisões da comunidade.

Nessa perspectiva, estão sinalizados para fortalecer os Conselhos Escolares e o Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza os seguintes desafios:

- No âmbito do Conselho Escolar:

- ✓ construir o Plano de Trabalho Anual, com a participação das comunidades escolar e local, levando em consideração a discussão, análise e revisão do Projeto Político-Pedagógico da Escola;
- ✓ firmar parcerias, tendo em vista o enriquecimento do processo educativo considerando as necessidades prioritizadas pela sociedade;
- ✓ realizar mensalmente reuniões de planejamento e avaliação das ações desenvolvidas pela escola, tendo como foco a qualidade da aprendizagem;
- ✓ criar um calendário de reuniões ordinárias;
- ✓ realizar estudos para elaborar uma proposta que garanta o tempo para o exercício da função de presidente e dos demais membros do Conselho Escolar;
- ✓ criar a memória das atividades do Conselho Escolar;
- ✓ dispor de suporte técnico especializado para assessorar a gestão administrativa, financeira e pedagógica;
- ✓ mobilizar os Conselheiros Escolares com vistas ao fortalecimento dos processos democráticos no âmbito da escola, inclusive a eleição direta para diretor escolar;
- ✓ criar e/ou revitalizar o Mural do Conselho Escolar favorecendo a transparência, a organização e socialização de suas ações;
- ✓ estimular a abertura das unidades escolares para atividades relevantes ao processo de ensino-aprendizagem (Encontros, Seminários, Atividades Esportivas e outras);
- ✓ divulgar amplamente o papel do Conselho Escolar e sua relevância para a melhoria da qualidade social da educação;
- ✓ fortalecer a Rede de Pais;
- ✓ criar a Rede de Estudante;
- ✓ assumir o papel político de espaço de deliberação dos principais

interesses que envolvem a construção de um projeto político-pedagógico, constituindo-se efetivamente como espaço aberto, permeável às aspirações da comunidade escolar;

✓ participar do planejamento pedagógico escolar.

• No âmbito do Fórum:

- ✓ manter um banco de sugestões de fornecedores de bens materiais e serviços;
- ✓ fomentar uma política continuada de formação dos conselheiros visando garantir a reflexão sobre o processo e os resultados;
- ✓ o integrar os Conselhos Escolares e as equipes técnicas da Secretaria de Educação e das Secretarias Executivas Regionais;
- ✓ garantir a certificação dos Conselheiros Escolares atuantes;
- ✓ garantir que o Conselho Escolar seja responsável pela discussão, definição das prioridades da escola e aprovação do Plano de Aplicação Financeira, acompanhamento e prestação de contas;
- ✓ fomentar a construção da Rede de Estudantes;
- ✓ fortalecer a rede de pais;
- ✓ fomentar a criação da Ouvidoria dos Conselhos Escolares;
- ✓ orientar a revisão dos Estatutos dos Conselhos Escolares e regimento escolar;
- ✓ criar laços de solidariedade e espaços de diálogo entre os diferentes segmentos do Conselho Escolar e o governo, organizando processos de sistematização, intercâmbio, análises e formulação de políticas públicas alternativas;
- ✓ resguardar a autonomia política e assumir cada vez mais um papel propositivo na elaboração das políticas públicas, assim como no acompanhamento e na fiscalização da sua execução.

Nessa perspectiva, os participantes do II Encontro reafirmam que o compromisso de todos, no sentido de construir uma escola de qualidade referenciada pelo social constitui, sem dúvida, uma condição indispensável à formação do estudante e ao exercício da cidadania. A escola pública popular poderá contribuir significativamente para a democratização da sociedade, como espaço

privilegiado para o exercício da cidadania consciente e comprometida com os interesses da maioria socialmente excluída, como também para construir um movimento político, a partir da própria escola, de valorização dela própria.

Fortaleza, 9 de novembro de 2007.

Conselheiros Escolares

Participantes do II Encontro Municipal de Formação dos Conselheiros Escolares de Fortaleza

## ANEXO D

### REGIMENTO DO FÓRUM MUNICIPAL DOS CONSELHOS ESCOLARES DE FORTALEZA

#### Capítulo I

##### Da Natureza, Sede, Duração e Finalidade.

**Art. 1º** – O Fórum dos Conselhos Escolares do Município de Fortaleza é uma entidade de caráter representativo, consultivo, avaliativo, propositivo e mobilizador, vinculado à Secretaria Municipal de Educação – SME e instituído pelo Decreto Nº 12.302, de 28 de novembro de 2007.

**Art. 2º** – O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares tem sede e foro na Cidade de Fortaleza, Estado do Ceará. Possui prazo de duração indeterminado e tem os seguintes preceitos:

- I - funcionar como um espaço de socialização, de reflexão, interação e integração dos Conselhos Escolares da Rede Municipal de Ensino de Fortaleza;
- II - incentivar a participação dos conselheiros escolares em torno de interesses e objetivos comuns da comunidade escolar no âmbito da educação municipal;
- III - promover o diálogo permanente entre a comunidade escolar e a Secretaria Municipal de Educação.
- IV - consubstanciar a discussão e indicar caminhos que orientem as políticas e diretrizes emanadas do Sistema Municipal de Ensino implementando a educação de qualidade;
- V - fortalecer os Conselhos Escolares, ampliando a participação dos segmentos que os compõem.

#### Capítulo II

##### Da composição, organização e funcionamento do Fórum

##### Seção I

##### Da Composição do Fórum

**Art. 3º** – O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza tem como membros efetivos os conselheiros escolhidos por seus segmentos nas plenárias das Comissões Regionais e técnicos da SME e das Secretarias Executivas Regionais – SER, indicados pelo titular da SME e pelos Chefes de Distrito de Educação, respectivamente.

**§1º** – Sobre o direito a voz e voto

- I - os conselheiros escolhidos pelos respectivos segmentos nas Plenárias Regionais têm direito à voz e voto;
- II – os conselheiros escolares que não são membros da Coordenação Geral e das Comissões Regionais têm direito a voz;
- III – convidados e observadores participarão sem direito a voz e a voto.

**§2º** – As Comissões Regionais escolherão titulares e suplentes para representá-los nas Assembléias Gerais.

**Art. 4º** - O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza será composto dos seguintes órgãos:

- I – Comissão Executiva do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza;
- II – Comissões Regionais do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza;
- III – Conselhos Escolares;

**Art. 5º** - O Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza funcionará nas seguintes instâncias:

- I – Assembléia Geral;
- II - Plenárias por segmentos;
- III – Grupos de discussão.

### **Subseção I**

#### **Da Coordenação Geral do Fórum**

**Art. 6º** - A Coordenação Geral do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza será composta dos seguintes quantitativo de membros, sendo um titular e um suplente :

- I – 02 Representantes da SME
- II – 02 representantes do segmento pais;
- III – 02 Representantes do segmento alunos;
- IV – 02 Representantes do segmento professores;
- V – 02 Representantes do segmento funcionários;
- VI – 02 Representantes do segmento diretores;
- VII– 02 técnicos em educação articuladores dos Conselhos Escolares representantes das SER.

**§ 1º** - Os representantes referidos nos incisos II, III, IV, V e VI serão indicados pelas Comissões Regionais do Fórum, dentre os conselheiros eleitos pelos respectivos segmentos, em plenárias específicas das Comissões Regionais.

**§ 2º** – Os membros da Coordenação Geral do Fórum serão escolhidos em Assembléia Geral para um mandato de 2 (dois) anos sendo permitida uma recondução por igual período.

I - Os representantes da SME e das SER serão indicados pelo titular da SME e pelos Chefes de Distritos de Educação, respectivamente.

### **Subseção II**

#### **Da Assembléia Geral**

**Art. 7º** – A Assembléia Geral é deliberativa, soberana, instância última de orientação e avaliação geral do Fórum, é constituída por todos os conselheiros em pleno gozo de seus direitos regimentais.

**Art. 8º** – O *quorum* para a realização da Assembléia Geral do Fórum será de 2/3 de seus membros, em primeira convocação, e, depois de 30 minutos, com qualquer número de participantes.

### **Subseção III**

#### **Das Comissões Regionais do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza**

**Art. 9º** – Em cada Secretaria Executiva Regional será organizada uma Comissão Regional constituída por representantes de cada um dos segmentos que compõem os Conselhos Escolares no âmbito da respectiva SER.

**Art. 10º** – A Comissão Regional será coordenada por 11 membros assim especificados:

- I – 02 representantes do segmento pais, sendo um titular e um suplente;
- II – 02 representantes do segmento aluno, sendo um titular e um suplente;
- III – 02 representantes do segmento professor, sendo um titular e um suplente;
- IV – 02 representantes do segmento funcionário, sendo um titular e um suplente;
- V – 02 representantes do segmento diretor, sendo um titular e um suplente;
- VI – 02 técnicos em educação do Distrito de Educação da SER que acompanhem os Conselhos Escolares, no âmbito regional, sendo um titular e um suplente;
- VII – 02 representantes da sociedade civil organizada (representantes comunitários), sendo um titular e um suplente.

§ 1º – Dentre os membros da Comissão Regional citados no *caput* deste artigo será escolhido um Articulador.

§ 2º - Cada Comissão Regional estabelecerá no seu regimento o número de representantes para as Assembléias Gerais do Fórum.

§ 3º – Os membros da Comissão Regional, de que trata o *caput* deste artigo, serão indicados pelos respectivos Pólos.

§ 4º – Os membros das Comissões Regionais do Fórum serão escolhidos em Plenária específica para um mandato de 2 (dois) anos, sendo permitida uma recondução por igual período.

#### **Subseção IV**

##### **Das Plenárias por Segmento**

**Art. 11º** – Cada Comissão Regional do Fórum Municipal dos Conselhos Escolares de Fortaleza implementará plenárias por segmento, no âmbito de sua abrangência.

**Parágrafo Único** – A organização e as condições de participação nas plenárias serão detalhadas nos regimentos das Comissões Regionais, de acordo com suas realidades específicas.

#### **Sessão III**

##### **Do Funcionamento do Fórum**

**Art. 12º** - A Coordenação Geral do Fórum reunir-se-á mensalmente seguindo calendário definido no início de cada ano letivo para articular e organizar as plenárias da Assembléia Geral.

**Art. 13º** – As Assembléias Gerais ordinárias e extraordinárias serão convocadas por ofício encaminhado às Comissões Regionais, que mobilizarão os Conselhos Escolares da respectiva SER.

**Parágrafo Único** – As convocatórias serão expedidas pela Coordenação Geral do Fórum.

**Art. 14º** – As Comissões Regionais reunir-se-ão mensalmente, seguindo calendário definido no início de cada ano letivo, para analisar as demandas dos Pólos, articular e organizar os Grupos de Discussão e as plenárias das respectivas Comissões.

#### **Subseção I**

##### **Do Calendário de Reuniões**

**Art. 15°** - A Assembléia Geral do Fórum reunir-se-á mediante convocação expedida pela Coordenação Geral ou por 2/3 de seus membros:

I – ordinariamente, pelo menos uma vez por bimestre letivo (do 2º, 4º, 6º e 8º mês de cada ano letivo);

II – extraordinariamente, a qualquer tempo, convocados com antecedência mínima de 48 horas.

**Art. 16°** - A Comissão Regional reunir-se-á mediante convocação expedida pelo Articulador ou por, no mínimo, 2/3 de seus membros:

I – ordinariamente, mensalmente, convocado com antecedência mínima de 72 horas;

II – extraordinariamente, a qualquer tempo, convocado com antecedência mínima de 48 horas.

## **Subseção II**

### **Da Substituição de Membros nas Instâncias do Fórum.**

**Art. 17°** - A substituição de membros titulares dar-se-á por afastamento ou por não comparecimento às plenárias para as quais o conselheiro for convocado.

**§ 1º** - A substituição por afastamento ocorrerá quando o conselheiro titular se afastar por motivo de licença, transferência de unidade escolar ou renúncia à titularidade.

**§ 2º** - A substituição por não comparecimento se dará pela ausência do conselheiro titular:

8. até três vezes consecutivas sem justificativa;

9. até cinco vezes alternadas com justificativa

**Art. 18°** – Durante o mandato de dois anos ocupará a vacância da titularidade o suplente do mesmo segmento e um conselheiro da mesma Comissão Regional, assumirá a suplência.

**Parágrafo Único** - A escolha do substituto de que trata o *caput* deste artigo se dará em plenária da Comissão Regional convocada para este fim, com a presença de representação de todos os segmentos dos Conselhos Escolares.

## **Capítulo III**

### **Das Atribuições do Fórum**

**Art. 19°** – São atribuições do Fórum:

I - Favorecer a articulação dos Conselhos Escolares da Rede Municipal de Ensino, garantindo a participação da comunidade escolar e local, especialmente no processo de implantação e acompanhamento do Plano Municipal de Educação - PME;

II - Analisar e encaminhar demandas educacionais de cada segmento às diversas instâncias da administração municipal, possibilitando a ampla participação na elaboração das políticas públicas;

III - Sensibilizar todos os segmentos dos Conselhos Escolares para que se tornem co-responsáveis pelo êxito das ações que resultem na estabilização do Sistema Municipal de Ensino;

IV - Atuar como mediador do processo de gestão democrática das escolas públicas municipais de Fortaleza via integração de todos os Conselhos Escolares;

V - Fornecer subsídios para o planejamento das ações junto aos Conselhos Escolares, com o objetivo de ampliá-las em escala, capilaridade, cobertura e efetividade.

## **Seção I**

## **Da Coordenação Geral do Fórum**

**Art. 20°** – São atribuições da Coordenação Geral:

- I - Promover a articulação e integração entre as Comissões Regionais;
- II - Planejar e organizar as Assembléias Gerais;
- III - Subsidiar encontros regionais que tenham como objetivo a implantação e/ou fortalecimento da Rede de Pais pela Qualidade da Educação;
- IV - Propor e convocar reuniões;
- V - Participar de ações desenvolvidas nos/para os conselhos escolares;
- VI - Favorecer, apoiar e estimular ações que possibilitem à comunidade conhecer o conselho escolar, seus representantes, atribuições, objetivos e princípios;
- VII – Estimular, favorecer e apoiar a capacitação dos conselheiros escolares;
- VIII - Sensibilizar todos os segmentos dos conselhos para a responsabilidade social;
- IX - Viabilizar por meio de parcerias a formação continuada dos conselheiros escolares através de cursos à distância e presenciais;
- X - Socializar documentos, textos legais, experiências exitosas e outros informes de interesse dos conselhos escolares;
- XI - Diagnosticar e encaminhar as demandas educacionais recebidas das Comissões Regionais buscando a operacionalização juntamente com os técnicos das SER e SME;
- XII - Fortalecer as ações dos conselhos escolares participando, orientando e apoiando, principalmente quando requisitada pelas Comissões Regionais.

## **Seção II**

### **Das Comissões Regionais**

**Art. 21°** – São atribuições das Comissões Regionais:

- I - Integrar e fortalecer os conselhos escolares das SER no exercício de suas funções na comunidade escolar, bem como favorecer a cooperação entre os conselhos escolares;
- II - Reunir e articular os conselhos escolares em unidades de ensino e/ou polos, utilizando o critério de aproximação geográfica;
- III - Participar de ações desenvolvidas nos conselhos escolares de sua regional;
- IV - Acompanhar o processo eleitoral dos conselhos escolares de suas respectivas regionais;
- V - Favorecer, apoiar e estimular ações que possibilitem à comunidade conhecer o conselho escolar, seus representantes, atribuições, objetivos e princípios;
- VI - Estimular e apoiar a capacitação dos conselheiros escolares junto a SME e parceiros;
- VII - Sensibilizar todos os segmentos dos conselhos para a responsabilidade social;
- VIII - Viabilizar por meio de parcerias a formação continuada dos conselheiros escolares através de cursos à distância e presenciais;
- IX - Socializar documentos, textos legais, experiências exitosas e outros informes de interesse dos conselhos escolares;
- X - Fomentar o estudo continuado de publicações oficiais do MEC e outras bibliografias visando a qualificação e o fortalecimento dos Conselhos Escolares;
- XI - Diagnosticar e encaminhar as demandas educacionais das comunidades escolares buscando a operacionalização juntamente com os técnicos das SER e SME;
- XII - Fortalecer as ações dos conselhos escolares em cada SER, participando, orientando e apoiando, principalmente quando requisitada pela comunidade escolar.

## **Capítulo IV**

### **Das Disposições Gerais**

**Art. 22°** – A Comissão Provisória de Implementação do Fórum estará extinta após a escolha dos membros da Coordenação Geral.

**Art. 23°** – Este Regimento será alterado sempre que algum dispositivo legal assim o requeira, em Assembléia Geral convocada para este fim.

**Art. 24°**- Os casos omissos neste regimento serão resolvidos nas Assembléias Gerais.

**Parágrafo Único** – Este Regimento entrará em vigor após a sua aprovação pelos conselheiros em Assembléia Geral específica para o mesmo fim.

Fortaleza, 18 de novembro de 2008.



PORTARIA Nº 11 /2008

A Secretária Municipal da Educação de Fortaleza no uso de suas atribuições, considerando o disposto no Art.14, II da Lei nº 9394/96, com o intuito de favorecer o efetivo funcionamento dos Conselhos Escolares e contribuir para o fortalecimento da gestão democrática e participativa,

**Resolve:**

Art. 1º. Disponibilizar 50% (cinquenta por cento) da carga horária da jornada de trabalho do professor escolhido como Presidente, entre os membros do Conselho Escolar eleito pelos segmentos escolares da sua unidade de trabalho, visando assegurar as condições requeridas ao pleno exercício da função a ele confiada, observando as seguintes diretrizes administrativo-funcionais:

- 1) A medida será aplicável somente aos profissionais docentes do quadro efetivo do Grupo Ocupacional do Magistério Público Municipal, em exercício.
- 2) A carga horária liberada corresponderá sempre ao percentual estabelecido por esta Portaria e será cumprida, necessariamente, somente na Unidade de Ensino em que o professor é o Presidente do Conselho Escolar.
- 3) As atividades inerentes ao exercício da presidência do Conselho Escolar, em nenhuma circunstância, poderão ser objeto de troca com o horário reservado às atividades docentes para o qual o professor foi lotado, quer na mesma escola ou em outra unidade da rede municipal de ensino.
- 4) O afastamento da atividade docente e a disponibilização do professor para o exercício da função de presidente do Conselho Escolar não elimina os procedimentos funcionais relativos ao registro e controle da sua frequência ao trabalho.
- 5) A aplicação do percentual supracitado incidirá sobre o teto máximo de 240 (duzentos e quarenta) horas-aula.
- 6) As carências ocasionadas pelos afastamentos de que trata a presente Portaria, serão consideradas provisórias e, portanto, serão sempre



SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
Avenida Desembargador Moreira, 2875, Dionísio Torres,  
Fortaleza-Ceará.  
Cep: 60170 - 002  
Telefone: (85) 3433-3598  
FAX: (85) 3272-2368

PORTARIA Nº 183 2008

**DISPÕE SOBRE A CRIAÇÃO DE COMISSÕES DE ATENDIMENTO, NOTIFICAÇÃO E PREVENÇÃO A VIOLÊNCIA DOMÉSTICA CONTRA CRIANÇA E ADOLESCENTE NAS ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO, E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.**

A SECRETÁRIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições conferidas pela Lei Complementar nº 39/2007, de 13 de julho de 2007, e de acordo com as disposições da Lei nº 13.230, de 27 de junho de 2002,

DECIDE:

Art.1º. Instalar Comissões de Atendimento, Notificação e Prevenção à Violência Doméstica contra Crianças e Adolescente, no âmbito das escolas da rede municipal de ensino, para as seguintes atribuições e competências:

I- identificar, atender, notificar, acompanhar e tomar as medidas cabíveis do ponto de vista educacional e psicossocial, bem como realizar o devido encaminhamento às instituições/autoridades competentes quando necessário, dos casos de violência doméstica contra crianças e adolescentes alunos das escolas, centros de educação infantil e creches municipais;

II- implantar rotinas de atendimentos na escola para os casos de violência doméstica em crianças e adolescentes;

III- notificar às autoridades competentes os casos de violência doméstica, fornecendo dados necessários e sugerindo soluções, caso julgue necessário, para que tais autoridades adotem as providências legais cabíveis;

IV- prestar orientação e assistência psicológica, ou encaminhar para os centros de atenção psicológica, as crianças e adolescentes vítimas, bem como os pais ou responsáveis pela criança ou adolescente, quando esses forem os agressores;

V- avaliar a relação familiar da criança ou adolescente vitimados, visando identificar os riscos vivenciados por esta criança ou adolescente, no sentido de evitar a reincidência;

VI- desenvolver ações sistemáticas junto à comunidade escolar e de entorno, visando a prevenção de práticas de violência doméstica contra crianças e adolescentes;

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
Avenida Desembargador Moreira, 2875, Dionísio Torres,  
Fortaleza-Ceará  
Cep: 60170 - 002  
Telefone: (85) 3433-3562 / FAX: (85) 3272-7106

