



## ENSAIOS E RELATOS

## Conselho Escolar: Visão Estratégica na Gestão Escolar para a Melhoria do Ensino Médio

### *School Council: Strategic Vision in School Management for the Improvement of High School*

Josaphat Soares Neto<sup>1</sup>; Raphael Alves Feitosa<sup>2</sup>

#### RESUMO

Os Conselhos Escolares surgiram historicamente com a promulgação da Constituição de 1988, posteriormente, por meio da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, que estabeleceu as bases da gestão democrática como estímulo ao exercício da cidadania, permitindo desta maneira, a prática de uma gestão participativa, independente e autônoma, mas vinculado à escola. Este trabalho teve como objetivo refletir sobre a função e participação do Conselho Escolar na gestão democrática da escola, na melhoria da qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem. Teve como lócus a Escola de Ensino Fundamental e Médio Matias Beck, situada no Bairro Vicente Pinzón, Fortaleza – Ceará. A necessidade de se pesquisar o assunto surgiu a partir da seguinte reflexão: Quais as contribuições que o Conselho Escolar exerce na construção de uma gestão democrática e na melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem do Ensino Médio na escola? Como metodologia utilizada neste trabalho, adotamos a pesquisa bibliográfica e documental, relacionando as ideias de diversos autores e pesquisadores que abordam o assunto, inter cruzando com a realidade da escola, com os desafios encontrados, perspectivas futuras, objetivos a serem alcançados. Consideramos que os Conselhos Escolares atuam como ferramentas para a participação democrática da comunidade nas atividades da escola.

**Palavras-chave:** *Gestão escolar, Conselhos Escolares, Ensino Médio.*

#### ABSTRACT

*The School Councils emerged historically with the promulgation of the Constitution of 1988, later, through the Law of Guidelines and Bases of National Education nº 9394/96, which established the bases of democratic management as a stimulus to the exercise of citizenship, thus allowing the Participatory management, independent and autonomous, but linked to the school. This work aimed to reflect on the role and participation of the School Council in the democratic management of the school, in improving the quality of teaching and learning processes. It had as a locus the School of Primary and Secondary Education Matias Beck, located in the Neighborhood Vicente Pinzon, Fortaleza - Ceará. The need to research the subject arose from the following reflection: What are the contributions that the School Board exercises in the construction of a democratic management and in the improvement of the processes of teaching and learning of the High School in the school? As a methodology used in this work, we adopted the bibliographical and documentary research, relating the ideas of several authors and researchers that approach the subject, intersecting with the reality of the school, with the challenges encountered, future perspectives and objectives to be achieved. We consider that the School Councils act as tools for the democratic participation of the community in the activities of the school.*

**Keywords:** *School management, School councils, High school.*

<sup>1</sup> IFRS - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, Osório/RS - Brasil.

<sup>2</sup> Escola Estadual General Osorio, Osório/RS – Brasil.

## 1. INTRODUÇÃO

Com a evolução constante da sociedade, o que proporciona uma participação mais ativa do homem nos diversos problemas que envolvem o mundo globalizado, a educação tornou-se um dos elos mais forte e imprescindível para o desenvolvimento de qualquer país.

Nesta perspectiva, a escola torna-se uma ferramenta na educação formativa, “[...] que possibilita ao indivíduo se apropriar do conhecimento científico produzido pela humanidade, coletiva e historicamente, e, desta forma, conscientizar-se dos limites individuais impostos pelas construções sociais, parece não ser considerado” (FACCI, 2004, p.10).

Outro ponto fundamental à escola está relacionado ao seu papel social na sociedade, ou seja, em formar cidadãos, com senso crítico, reflexivo, autônomo, conscientes de seus direitos e deveres, capacitados em compreender a realidade econômica, social e política do país, buscando construir uma sociedade mais igualitária, independentemente de raça, etnia, posição social, cultural, econômica, identidade sexual ou religiosa.

Para que esses objetivos da escola, de natureza formativa ou social, se realizem, há a necessidade de uma gestão democrática, que venha proporcionar uma maior participação coletiva da comunidade no cotidiano escolar, aos seus problemas, as suas perspectivas de futuro. Entretanto, embora esta ideia de participação da comunidade na escola já exista em nosso país desde a década de 1920 (SPÓSITO, 1990), os Conselhos Escolares podem ser considerados, atualmente, uma inovação em termos de políticas públicas, consistindo em espaços de conflito, contradições e negociação, representando, para diversos autores (AGUIAR, 2008; MARQUES, 2003), uma nova forma de gestão da escola.

Entretanto, para entendermos o nascimento e formação do Conselho Escolar, se faz necessário relacionar com momentos de incertezas vividos nos anos finais da ditadura, por volta de 1985, no qual, ideologias se digladiavam em busca de espaço político no novo campo de ações do país em via de redemocratização. Conforme Carvalho (2002), a população clamava por participação direta nos processos democráticos, a qual foi suprimida durante a truculenta política da ditadura dos governos militares.

Neste cenário de crises sociais, novas perspectivas se formam, possibilitando desta maneira, a busca de princípios e de modelos mais democráticos relacionados com os fatores econômicos, políticos e sociais, através da participação da sociedade na definição dessas relações. Vale ressaltar que, na educação temos como efeito deste movimento os processos de descentralização da gestão escolar, como uma das mais importantes tendências das reformas educacionais, por meio de instrumentos legais, tais como a definição da atual Constituição da República (BRASIL, 1988), que incorporou, no seu artigo 205, a gestão democrática da educação como um de seus princípios basilares, bem como, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 1996).

Em seu artigo 14, a LDB estabelece que os sistemas de ensino sejam os responsáveis em definir as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Neste contexto, é importante revelar, que em 2001, a gestão democrática nas escolas públicas é inserida no Plano Nacional de Educação (PNE), o qual dispõe, como uma de suas metas, a criação de conselhos escolares nos estabelecimentos oficiais que oferecem educação infantil, ensino fundamental e médio.

O Conselho Escolar em sua concepção é um órgão colegiado formado pelos representantes dos segmentos de professores, alunos, funcionários e pais, com objetivos administrativos, financeiros e político-pedagógico, para juntos, de forma participativa e atuante desenvolver uma gestão democrática. É responsável, portanto, de realizar uma tentativa de institucionalizar a ação de gerir, através de uma composição formada pelos mais variados representantes do ato de educar, incluindo representação familiar/parental e comunitária. A idealização de tal organismo que ameniza a burocracia tem sua origem na luta pela redemocratização do país durante a ditadura militar escolar (BRASIL, 2004a, 2004b, 2004c).

Conforme o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares - PNFCE (BRASIL, 2004a) apresentam as seguintes competências: deliberativas, consultivas, fiscais e mobilizadoras.

O PNFCE (BRASIL, 2004b, p.41) nomeia as competências dos conselhos escolares conforme especificado abaixo:

- a) Deliberativas: quando decidem sobre o projeto político-pedagógico e outros assuntos da escola, aprovam encaminhamentos de problemas, garantem a elaboração de normas internas e o cumprimento das normas dos sistemas de ensino e decidem sobre a organização e o funcionamento geral das escolas, propondo à direção as ações a serem desenvolvidas. Elaboram normas internas da escola sobre questões referentes ao seu funcionamento nos aspectos pedagógico, administrativo e financeiro.
- b) Consultivas: quando têm um caráter de assessoramento, analisando as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentando sugestões ou soluções, que poderão ou não ser acatadas pelas direções das unidades escolares.
- c) Fiscais (acompanhamento e avaliação): quando acompanham a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, avaliando e garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar.
- d) Mobilizadoras: quando promovem a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo assim para a efetivação da democracia participativa e para a melhoria da qualidade social da educação.

Vale frisar que, além destas competências, Silva e Cabral Neto (2007) afirmam que os conselhos escolares também apresentam características executivas, normativas e propositivas.

Neste contexto, é importante revelar, que em 2001, a gestão democrática nas escolas públicas é inserida no Plano Nacional de Educação (PNE), o qual dispõe, como uma de suas metas, a criação de conselhos escolares nos estabelecimentos oficiais que oferecem educação infantil, ensino fundamental e médio.

Segundo Aguiar (2008, p.139) "é esse conjunto de leis que estabelece as diretrizes e normas para a organização e gestão do sistema educacional brasileiro, orientando as ações, programas e políticas nacionais". Desta maneira, com base nesta instrumentalização legal e de direito conquistado, a gestão democrática da educação formal está associada a organização de ações que desencadeiem a participação social: na formulação de políticas educacionais; no planejamento; na tomada de decisões; na definição do uso de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações coletivas; nos momentos de avaliação da escola e da política educacional. Como

também, a democratização do acesso e estratégias que garantam a permanência na escola, tendo como horizonte a universalização do ensino para toda a população, bem como o debate sobre a qualidade do ensino (ANTUNES, 2002; DOURADO; 2000).

A Gestão Democrática está presente hoje em praticamente todos os discursos da reforma educacional no que se refere à administração escolar, constituindo numa espécie de “novo senso comum”. Isso ocorre, não apenas pelo reconhecimento da importância da educação na democratização, regulação e “progresso” da sociedade, mas, sobretudo, pela necessidade de valorizar e considerar a diversidade do cenário social, ou ainda a necessidade de o Estado sobrecarregado “aliviar-se” de suas responsabilidades, transferindo poderes e funções para o nível local (BARROSO, 2000).

Sabemos que a escola é uma instituição de serviço público que se distingue por oferecer o ensino como um bem público. Assim, a gestão democrática é, antes de tudo, uma abertura ao diálogo e à busca de caminhos mais consequentes com a democratização da escola brasileira.

Para que a construção de uma escola em que a participação seja uma realidade, há a necessidade da ação de todos: dirigentes escolares, professores, estudantes, funcionários, pais e comunidade. Nesse processo, a articulação entre os diversos segmentos que compõem a escola e a criação de espaços e mecanismos de participação são fundamentais para o exercício do aprendizado democrático (AGUIAR; 2008; MARQUES, 2003).

Nesse entendimento, foram por meio do reconhecimento das reivindicações históricas do movimento dos educadores a favor da gestão democrática, que induziram o Ministério da Educação (MEC) a construir uma política direcionada à ampliação dos espaços de participação nas escolas de educação básica, o que se efetivou mediante a Portaria Ministerial n. 2.896/2004, que instituiu o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004a).

Este Programa, desenvolvido pela Secretaria de Educação Básica, foi concebido com o propósito de promover a cooperação do MEC com os sistemas estaduais e municipais de ensino, objetivando a implantação, consolidação e desempenho dos conselhos escolares nas escolas públicas de educação básica do país. São objetivos do Programa: Ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas; Apoiar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares; Instituir políticas de indução para a implantação de Conselhos Escolares; Promover, em parceria com os sistemas de ensino, a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação à distância; Estimular a integração entre os Conselhos Escolares; Apoiar os Conselhos Escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade; Promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação (BRASIL, 2004a, art. 1º).

Após o relato dos fatos históricos que revelam a legalidade e o direito adquirido na construção de uma gestão escolar democrática, podemos ressaltar que a mesma, implica, além de outros fatores, o compartilhamento do processo decisório com a comunidade, uma vez que o exercício da democracia está intimamente ligado à participação da população nas tomadas de decisões.

Como menciona Dourada (2000, p. 79) a gestão democrática pode ser entendida como

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

De acordo com Vieitez e Dal Ri (2000), uma das causas da democracia não se constituir num dos pilares da educação e da sociedade está justamente interligada a uma das importantes funções da educação que é a preparação das pessoas para o mercado de trabalho.

O trabalho, na ordem social capitalista, é predominantemente trabalho assalariado, ou seja, um sistema que produz e reproduz relações sociais despóticas. Como poderia, pois, cultivar os valores democráticos, um sistema educativo que tem como uma de suas tarefas fundamentais a preparação para essa forma de organização do trabalho? (VIEITEZ; DAL RI, 2000, p. 18).

Mesmo diante dessa realidade, surgem os Conselhos Escolares que atuam como ferramentas estratégicas para a participação da comunidade escolar nas atividades de manutenção das escolas como espaços de aprendizagem significativa ou de democratização das relações institucionais.

Seguindo essa linha de pensamento, consideramos que o envolvimento dos pais e da comunidade na tomada de decisões enriquece a atividade educativa e contribui para o aprendizado democrático. A participação popular nas instituições escolares é um dos meios para se efetivar e consolidar a democracia na sociedade, embora isso não ocorra, de maneira plena, na maioria das escolas.

Diante dessa problemática, surgiu então a necessidade de se pesquisar o assunto a partir da seguinte indagação: Quais influências e impactos que o Conselho Escolar exerce na construção de uma gestão democrática e na melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem do Ensino Médio na escola? Nessa perspectiva, esse trabalho tem como objetivo, refletir sobre a função e participação do Conselho Escolar na gestão democrática da escola, bem como, a influência exercida pelo mesmo, na melhoria da qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem, na Escola de Ensino Fundamental e Médio Matias Beck (Fortaleza-CE).

Na busca para responder satisfatoriamente nossa problemática, descreveremos a seguir a metodologia utilizada nessa proposta.

## 2. ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

A pesquisa teve como lócus a Escola de Ensino Fundamental Médio Matias Beck, localizada no bairro Vicente Pinzón, Fortaleza – Ceará. Teve como público-alvo, professores do Ensino Médio, coordenadores pedagógicos e direção, que participavam do Conselho Escolar da Escola.

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa de caráter descritivo-investigativo (GIL, 1989), que se utilizou de duas ferramentas de investigação: análise documental e pesquisa bibliográfica. Para a coleta de dados foi utilizado à análise de documentos, inseridos em atas redigidas e organizadas pelo grupo gestor da escola, por ocasião, das reuniões do Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio, ocorridas durante o período de 2013 a 2016. Ao todo, foram analisadas 36 atas, tendo como foco a atuação da gestão da escola em parceria com o Conselho Escolar.

Vale ressaltar, que estas atas, continham informações do cotidiano escolar: as experiências pedagógicas dos professores; as ações desenvolvidas a cada bimestre pela escola relacionada com o Projeto Político Pedagógico (PPP) e com o Plano de Metas do Diretor (PLAMETAS) da EEFM Matias Beck.

Além da análise dos dados inseridos nas atas redigidas pela gestão escolar, também se utilizou como recurso investigativo a pesquisa bibliográfica. Apesar de que esse último tipo de pesquisa se assemelhar muito à documental, conforme (GIL, 1989, p. 51), “a diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes”. A pesquisa bibliográfica, para a elaboração da base teórica a respeito da problemática estudada, foi executada da seguinte forma: levantamento e seleção da bibliografia (livros, revistas científicas, artigos científicos e documentações dos textos).

Por sua vez, a pesquisa documental referente ao tema investigado, foi realizada mediante levantamento, consulta e leitura dos seguintes documentos: Constituição Federal (BRASIL, 1988); Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 1996); Normas Regimentares Básicas para as Escolas Estaduais – Pareceres e Portarias, Documentos da Secretaria de Educação (SEDUC-CE, 2013) sobre gestão democrática, Cadernos do Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, Cadernos da Etapa I da Formação de Professores do Ensino Médio (Pacto Nacional Pelo Fortalecimento do Ensino Médio) (BRASIL, 2004a, 2004b, 2004c), as Atas da gestão escolar da referida instituição e o Plano de Metas do Diretor (PLAMETAS), também denominado, Plano de Gestão da EEFM Matias Beck, no período de 2013 a 2016.

### 3. ACHADOS DA PESQUISA DOCUMENTAL

Segundo as análises dos documentos relacionados com o plano gestor da escola em parceria com os membros do Conselho Escolar, têm como metas a serem alcançadas, o planejamento e execução de ações, que venham diminuir a evasão, o abandono, e a desistência escolar, os baixos índices de aprovação, bem como, a melhoria das notas nos programas de avaliação externa.

O Plano de Gestão representa o compromisso inicial do Diretor com a Escola e a Secretaria de Educação, servindo de base para a redefinição, junto à comunidade escolar, dos instrumentos de gestão da Escola. Isso ocorre em concordância com o que é indicado pelo Estado do Ceará (SEDUC-CE, 2013). Ao elaborar seu Plano de Gestão é necessário que o Diretor tenha conhecimento sobre a realidade da escola e seus indicadores, verificando, se possível *in loco*, suas forças e fraquezas, para que possa definir objetivos estratégicos, metas e ações na perspectiva de dar respostas aos fatores críticos evidenciados pelos indicadores.

Diante destas perspectivas, o Conselho Escolar, em conjunto com o grupo gestor da escola, elaborou um planejamento de atividades que ocorria por meio de reuniões quinzenais, sempre nas sextas-feiras, no final das aulas do turno da tarde. Nestas reuniões, eram discutidas as ações a serem desenvolvidas a cada mês letivo, como também, as avaliações das atividades que o Conselho Escolar estava desenvolvendo naquele período.

Vale ressaltar ainda, que os relatos dos participantes dessas reuniões eram arquivados em atas, para que no final de cada semestre, o grupo gestor e o Conselho Escolar elaborassem um relatório de todas as ações e atividades que foram executadas na escola. Este relatório tinha como objetivo visualizar se os objetivos traçados e citados anteriormente foram alcançados.

Neste sentido, iremos relatar nos próximos tópicos, as contribuições que surgiram na escola, com a parceria do grupo gestor e do Conselho.

#### 4. CONTRIBUIÇÕES DO CONSELHO ESCOLAR

O surgimento do Conselho Escolar tem sido visto, nestas últimas décadas, como uma ferramenta fundamental para a consolidação de uma escola democrática, na medida em que possibilita à partilha do poder do Estado, a participação efetiva da comunidade, a organização do trabalho escolar no sentido da democratização do conhecimento, conseqüentemente, na qualificação da educação.

Devemos ainda considerar a importância de efetiva participação dos Conselhos Escolares na elaboração dos instrumentos de gestão (Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar), no acompanhamento dos indicadores de aprendizagem, na implementação de projetos que visem à melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem, bem como, na definição de prioridades para o uso dos recursos financeiros e na fiscalização de sua aplicabilidade da Unidade Escolar.

Assim, a gestão democrática deve debater com seu Conselho Escolar seus objetivos estratégicos de natureza qualitativa pela qual pretende alcançar as metas da escola, por exemplo: o crescimento do número de matrículas, permanência do estudante na escola, melhoria no desempenho dos jovens entre outros. As metas devem ser estabelecidas sobre os fins e nunca pelos meios, considerando os seguintes indicadores: matrícula, rendimento, aprovação, abandono, desempenho acadêmico dos estudantes em avaliações externas (SPAECE<sup>3</sup>, SAEB<sup>4</sup>, Prova Brasil, IDEB<sup>5</sup>, ENEM<sup>6</sup>, Vestibulares e olimpíadas nacionais).

Neste sentido, analisaremos, a seguir, as metas promovidas pela gestão da escola com parceria do Conselho escolar.

##### 4.1. O crescimento da matrícula.

Para que esse objetivo fosse alcançado, o grupo gestor e o Conselho Escolar desenvolveram as seguintes ações:

- Estímulo a parceria família x escola, por meio de palestras e reuniões abordando temas pontuais, tais como: drogas, violência, gravidez precoce na adolescência entre outros. Como consequência, a escola passou a ter mais credibilidade frente a comunidade.
- A escola em conjunto com sua equipe de professores e funcionários assumiu a responsabilidade de desenvolver um serviço de qualidade e inovador.
- Elaboração de projetos que visavam à melhoria do ensino e da aprendizagem, além, do crescimento da autoestima da comunidade escolar. Os principais projetos desenvolvidos na

---

<sup>3</sup> Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE).

<sup>4</sup> Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb)

<sup>5</sup> Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)

<sup>6</sup> Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)

escola foram: Semana do Meio Ambiente, Feira Cultural, Interclasse, Projeto Eleitor do Futuro, Projeto Rumo à Universidade, E-Jovem.

Outro fator importante, que facilitou o crescimento das matrículas, está relacionado com reforma da estrutura física da escola, com a construção de refeitório, novos banheiros, sala de professores e coordenação, laboratório de Ciências, novas salas de aulas com janelas de vidro e ar-condicionado. Vejamos o quadro 01 a seguir.

**Quadro – 01** Histórico de matrículas na EEFM Matias Beck.

| <b>ANO</b>  | <b>MATRÍCULA TOTAL</b> | <b>MATRÍCULA ENSINO MÉDIO</b> |
|-------------|------------------------|-------------------------------|
| <b>2011</b> | 696                    | 484                           |
| <b>2012</b> | 682                    | 406                           |
| <b>2013</b> | 686                    | 405                           |
| <b>2014</b> | 786                    | 424                           |
| <b>2015</b> | 638                    | 440                           |

Fonte: Elaboração dos autores

Como podemos observar no quadro 01 acima, o ano de 2011 ocorreu um maior número de matrículas no Ensino Médio, isso foi decorrente de uma menor disponibilidade de vagas em outras escolas da Região – II, onde a instituição está situada. A partir da abertura de novas vagas, observou-se um pequeno decréscimo nas matrículas, no entanto, em 2014, ocorreu um crescente aumento no número de matrículas. Neste novo cenário, o principal fator que influenciou esta situação, foi à melhoria dos resultados da escola, principalmente no SPAECE e ENEM. No ano de 2015, ocorreu a redução do total de matrículas, decorrente da exclusão de turmas dos anos finais do Ensino Fundamental, mesmo assim, ocorreu um acréscimo de matrículas do Ensino Médio.

#### **4.2. Redução do abandono da escola**

Segundo o que foi apurado nas análises dos documentos encontrados na escola, com relação à redução do abandono da escola, foram desenvolvidas as seguintes ações:

- Levantamento das faltas dos alunos diariamente para fazer o acompanhamento semanal dos alunos mais faltosos.
- Acompanhamento dos alunos faltosos, entrando em contato com as famílias e sensibilizando para os danos causados à aprendizagem escolar deles.
- Estabelecimento de parcerias com o Conselho Escolar e professores do Projeto Diretor de Turma para planejamento de ações voltadas para a diminuição do abandono.

Através de estudos e experiências presentes no cotidiano escolar, o grupo investigado compreendia que um dos fatores que causava déficit na aprendizagem dos alunos era a falta de um acompanhamento sistematizado e diário da instituição, bem como, a carência de parceria com a família.

Diante dessa perspectiva, a EEFM Matias Beck resolveu tomar uma postura que tinha como principais objetivos: inibir a evasão escolar, através do acompanhamento diário dos alunos em relação às faltas e estreitar a comunicação com os pais sobre essa problemática, através de reuniões periódicas,

organizadas pelo grupo Gestor, com a participação do Conselho Escolar e professores do Projeto Diretor de Turma.

No final de cada semestre, constatamos uma redução da evasão escolar, com a análise do relatório da secretaria, em relação aos alunos que apesar de estarem matriculados não estavam frequentando a escola.

### **4.3. Aumento na aprovação no ano letivo**

Para alcançar esse objetivo, segundo o que apuramos nas atas pesquisadas, foram desenvolvidas pelo Conselho Escolar as seguintes ações:

- Fortalecimento do planejamento semanal por área de conhecimento, priorizando os conteúdos voltados para a aprendizagem da leitura e escrita, do desenvolvimento do raciocínio lógico e da resolução de problemas.
- Avaliação das práticas pedagógicas e promovendo a troca de experiências entre os professores, melhorando a metodologia empregada em sala de aula.
- Construção de um banco de atividades para servir como suporte para a aprendizagem dos alunos que apresentam dificuldades.

Segundo o que consta nas atas investigadas, as ações supramencionadas proporcionaram uma melhoria significativa em todo o processo de ensino aprendizagem e, conseqüentemente, um aumento na aprovação dos educandos. Vale ressaltar, que a inclusão das reuniões semanais com os professores que participam do Pacto para o Fortalecimento do Ensino Médio, causou uma maior reflexão sobre a práxis docente, bem como, possibilitou uma maior socialização de experiências e desafios que ocorrem no dia a dia da sala de aula.

### **4.4. Elevar o nível de proficiência em Língua Portuguesa e Matemática**

Neste objetivo, os professores de português e matemática, em conjunto com o Conselho Escolar e a gestão da escola, elaboraram nas reuniões de planejamento de área, um projeto educacional, que tinha como meta a melhoria do rendimento da Língua Portuguesa e da Matemática nos seguintes aspectos:

- Desenvolvimento de uma nova sistemática de avaliação interna que priorizasse a aprendizagem da leitura e da escrita, o desenvolvimento do raciocínio lógico e as habilidades na resolução de problemas.
- Realização de momentos formativos visando à utilização dos descritores no planejamento das atividades de sala de aula.
- Sensibilização de toda a comunidade escolar para a importância das avaliações externas como política pública para a melhoria da educação.

De acordo com as evidências encontradas nos documentos analisados, o grupo em questão deu grande importância ao estímulo à leitura, haja vista que compreendiam que isso possibilita um maior

ordenamento das ideias na elaboração de um texto, de uma redação e na interpretação de questões em geral. Nesse sentido, eles inseriram no projeto, o estímulo à leitura, através do uso frequente da biblioteca, do laboratório de informática, confecção de textos diversos, trabalhos de pesquisas sobre os conteúdos abordados em sala de aula, inclusão de vídeos, entre outras estratégias pedagógicas. Foi observado um aumento nas notas dos alunos, em relação às disciplinas de português e matemática, no final de cada semestre.

#### **4.5. Melhoria no rendimento dos exames externos (ENEM, SPACE e Prova BRASIL)**

O Conselho Escolar em parceria com a gestão da escola estabeleceu as seguintes ações:

- Apoio aos projetos desenvolvidos pelos professores, com vistas ao desenvolvimento das atividades interdisciplinares e a contextualização dos conteúdos.
- Elaboração de simulados com questões de acordo com o padrão ENEM para os alunos do 2º e 3º ano.
- Realização de atividades que favoreceram o desenvolvimento da autoestima e sinalizaram para o aluno a sua vocação profissional.
- Realização de "aulões" aos sábados por área.
- Promoção de encontros com os ex-alunos da escola que estão na universidade.
- Implantação de um sistema contínuo de acompanhamento e avaliação de todos os alunos através de uma planilha comparativa dos resultados de cada disciplina por bimestre a fim de detectar as disciplinas críticas por turma.
- Construção de projetos multidisciplinares envolvendo toda a comunidade escolar.
- Discussão com a comunidade escolar dos resultados e do desempenho geral da escola: taxas de aprovação, reprovação, abandono, distorção idade série, os indicadores de melhoria das práticas de gestão e o cumprimento das metas estabelecidas.
- Realização de um encontro bimestral com os pais dos alunos para socializar os resultados e assegurar a parceria Escola x Família.
- Efetivação da prática diária de aplicação de atividades para casa em todas as áreas e os contínuos ajustes nos planos prévios de aula para um melhor aproveitamento e garantia de uma aprendizagem significativa.
- Análise bimestral dos resultados das avaliações periódicas e padronizada, identificando as disciplinas críticas para redimensionar as práticas pedagógicas em sala de aula.
- Seleção de conteúdos significativos para o plano de recuperação dos alunos com baixo rendimento.
- Elevação até 2016 em 30% do nível de proficiência em Língua Portuguesa e Matemática do Ensino Fundamental e Médio.

- Aplicação semanal com os alunos do 9º e 1º ano de atividades que trabalharam os descritores das matrizes de referência de Língua Portuguesa e Matemática do SPAECE.
- Realização de atividade mensal em sala de aula com livros paradidáticos.
- Avaliação dos resultados obtidos na avaliação do SPAECE.
- Reestruturação da proposta curricular, reorganizando os conteúdos conforme as matrizes de referência.
- Elaboração de um banco de questões das avaliações externas: SPAECE; ENEM.
- Elevação da participação até 2016 de pelo menos 90% dos alunos inscritos no ENEM.
- Elevação até 2016 em 20% o ingresso dos alunos do 3º ano na Universidade.
- Inclusão de uma aula de Redação semanal na disciplina de Língua Portuguesa e a produção de textos.
- Elaboração de simulados com questões de acordo com o padrão ENEM para os alunos do 2º e 3º ano.

Todas essas ações ocorreram no período de 2013 a 2016, e apesar do crescimento da escola em relação ao Ideb neste período, ainda assim, a escola não alcançou a nota 6,0 estabelecida pelo MEC às escolas de educação básica, ficando com nota 4,4 em 2015.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação do Conselho Escolar no processo educacional de nosso país, surgiu de reivindicações históricas da sociedade e dos movimentos de educadores por uma educação de qualidade, por meio do princípio da gestão democrática.

Entretanto, apesar do avanço na história política educacional com inclusão na legislação do Conselho Escolar, como instrumento da gestão democrática do ensino público, percebemos diversas dificuldades em sua consolidação, principalmente, no que se refere à centralização do poder gestor, a burocracia, o despreparo dos conselheiros, dificuldades de ordem prática, e a participação destes aos problemas que envolvem a própria escola e a comunidade escolar.

Em relação à realidade da EEFM Matias Beck, assunto da presente investigação, percebemos que o grupo gestor procurou agir de forma a estimular a parceria e participação com os membros do Conselho Escolar, possibilitando, desta maneira, a oportunidade de resolver coletivamente alguns problemas que afligiam a escola.

Dentre as principais metas alcançadas pela gestão da escola e o Conselho Escolar, em relação à melhoria da qualidade de ensino e da aprendizagem, encontramos: a diminuição da evasão escolar, o aumento dos índices de aprovação dos alunos no ano letivo; como também, em concursos externos (ENEM e vestibulares); a melhoria das notas nos programas de avaliação a nível estadual e federal (SPEECE e Prova Brasil); e o aumento das matrículas na instituição.

Neste sentido, ao longo da coleta e análise dos dados, tivemos uma diversidade de resultados, que constata inicialmente, as dificuldades e obstáculos do Conselho Escolar, em agir de forma harmônica com a gestão da escola, na resolução dos principais problemas que envolvem a instituição de ensino.

Concordamos que, na prática, a gestão democrática ainda é muito difícil de ser amplamente desenvolvida, ora por dificuldade de compreensão de sua tarefa por parte de muitos gestores e profissionais da educação, ora devido ao receio que alguns diretores e coordenadores têm em disponibilizar a outros membros da comunidade escolar o poder decisório de algumas condutas no planejamento das práticas pedagógicas e escolares. Esses dados são semelhantes às análises desenvolvidas por outros pesquisadores (AGUIAR, 2008; ANTUNES, 2002; BRASIL, 2004a, 2004b, 2004c).

Sobre este contexto, observamos na EEFM Matias Beck que, apesar da boa vontade do grupo gestor em desenvolver um trabalho conjunto, a maioria das ações para a resolução dos problemas da escola, surgiam e eram executadas pela própria gestão. Essa situação está relacionada com três fatores que merecem destaque:

1. Poucos pais e mães comparecem às reuniões convocadas e as decisões aprovadas servem, frequentemente, para ampliar a força de medidas que os professores já adotaram, ou pretendem adotar, ou que a direção escolar tem intenção de assumir, na tentativa de implantar na escola aquilo que a secretaria municipal ou estadual previamente definiu.
2. Em relação aos pais que aparecem nas reuniões, notamos que sua participação na gestão da escola parece ser mais formal do que real, pois devido a não compreensão sobre a função do Conselho Escolar não se sentem parte integrante deste, tendo como consequência, suas ações se retingirem em atender apenas as decisões da gestão da escola.
3. O despreparo dos pais em relação à funcionalidade e autonomia do Conselho Escolar tem como consequências as reuniões apresentarem pautas centradas somente, nos problemas disciplinares dos alunos ou, de assuntos do cotidiano da escola, como festas, feiras, entre outros, do que em questões que envolvem o processo educacional, como a melhoria da qualidade do ensino, da aprendizagem, do rendimento escolar, da participação em concursos externos.

Outros pontos levantados na pesquisa documental, em relação ao Conselho Escolar da escola, mereceram nossa atenção: na prática, a participação do Conselho Escolar se fez através de reuniões periódicas planejadas pelo grupo gestor, ou, através de reunião convocada pelo Projeto de Diretores de Turmas. Nas duas oportunidades, os documentos analisados indicaram que a maioria dos pais não aderiu às reuniões, com exceção daquelas em que são entregues os resultados finais, ou seja, os boletins dos alunos. Tal situação de distância entre família e escola não parece ser exclusividade do caso descrito na presente pesquisa, haja vista que outros trabalhos também apontam para o mesmo diagnóstico (ANTUNES, 2002; BRASIL, 2004a, 2004b; MARQUES, 2003; VIEITEZ; DAL RI, 2000).

Apesar desta resistência observada pela maioria dos pais, há por parte dos mesmos, um reconhecimento e confiança ao trabalho da gestão, dos professores e funcionários para o desenvolvimento de uma educação de qualidade.

Os resultados nos permitem concluir que, a participação do Conselho Escolar na escola em algumas ações foi passiva, mas, no quadro geral, ele contribui de forma efetiva para o crescimento da escola.

Dessa maneira, acreditamos que o fortalecimento da gestão democrática e a partilha do poder entre governo, comunidade escolar e local passa necessariamente pela consolidação desta importante ferramenta, possibilitando a ampliação da qualidade social da educação no país.

## 6. REFERÊNCIAS

AGUIAR, M. A. da S. Gestão da educação básica e o fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Educar em Revista**. [online]. Curitiba, n. 31, p. 129- 144, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n31/n31a09.pdf>>. Acesso em: março. 2017.

ANTUNES, A. Aceita um conselho? **Como organizar o colegiado escolar**; São Paulo: Cortez; 2002.

BARROSO, J. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, N. (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2000.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília, 2007. Seção Legislação. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> Acesso em: 19 de março de 2017.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei 9394 de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 2007. Seção Legislação. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/leis/L9394.htm>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

\_\_\_\_\_. Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública. In: **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Brasília – DF: Ministério da Educação/Secretaria de Educação Básica, nov. 2004 (a).

\_\_\_\_\_. Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania. In: **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Brasília – DF: Ministério da Educação/Secretaria de Educação Básica, nov. 2004 (b).

\_\_\_\_\_. Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor. Brasília: MEC: SEB, 2004 (c). (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno-5).

CARVALHO, J. M. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

DOURADO, L. F. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C. (org.) **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

FACCI, M. G. D. **Valorização ou esvaziamento do trabalho do professor?** Um estudo crítico-comparativo da teoria do professor reflexivo, do construtivismo e da psicologia vigotskiana. Campinas: Autores Associados, 2004.

GIL, A. C. **Projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1989.

MARQUES, L. R.. O projeto político pedagógico e a construção da autonomia e da democracia na escola nas representações sociais dos conselheiros. **Educação e Sociedade**, v.24, n. 83, p.577-597, ago. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v24n83/a14v2483.pdf>>. Acesso em: março. 2017.

SPÓSITO, M. P. Educação, gestão democrática e participação popular. **Educação e realidade**, Porto Alegre, v.15, n. 1, p. 52-56, jan-jun. 1990.

SEDUC - CE, Portaria nº 0399/2013-gab. Disciplina o processo de eleição de diretores nas escolas públicas estaduais do Ceará para o ano de 2013. **DOECE**, p.24, caderno 1, 03 de maio de 2013.

VIEITEZ, C. G.; DAL RI; N. M. Educação e organizações democráticas. In: DAL RI, N.M.; MARRACH, S. A. (orgs.) **Desafios da educação do fim do século**. Marília: Editora UNESP, 2000.