

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

LUIZ CARLOS SILVA DA CUNHA

PARTICIPAÇÃO E CIDADANIA NA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA

JUIZ DE FORA

2012

LUIZ CARLOS SILVA DA CUNHA

PARTICIPAÇÃO E CIDADANIA NA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA

Dissertação apresentada como requisito parcial à conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora.

Orientador: Prof. Dr. Lourival Batista de Oliveira Júnior

JUIZ DE FORA

2012

TERMO DE APROVAÇÃO

LUIZ CARLOS SILVA DA CUNHA

PARTICIPAÇÃO E CIDADANIA NA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe de Dissertação do Mestrado Profissional CAEd/ FAGED/ UFJF, aprovada em 22/10/2012.

Membro da banca - Orientador(a)

Membro da banca Externa

Membro da Banca Interna

Juiz de Fora, 22. de Outubro de 2012

Dedico este trabalho a todos os profissionais da educação básica, alunos e pais ou responsáveis que participam efetivamente para a construção de uma escola democrática.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por iluminar a minha caminhada sempre.

Agradeço aos meus pais pela vida, educação cristã e carinho.

Agradeço aos meus familiares e amigos por testemunharem minha trajetória em busca de um mundo mais justo.

Agradeço ao Professor Dr Lourival Batista de Oliveira Júnior pelas orientações seguras que possibilitaram a conclusão deste trabalho com êxito.

Agradeço às tutoras Professora Dr^a Juliana Alves Magaldi e a Professora Ms Adriana Duque de Freitas pelo incentivo, correções precisas e apoio constante.

Agradeço à Coordenação do Programa de Pós Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública pela condução segura em todo o percurso formativo.

Agradeço aos professores e funcionários deste Mestrado pela dedicação e compromisso com a minha formação.

Agradeço aos membros do Colegiado Escolar da Escola A pela colaboração imprescindível para a realização da pesquisa.

Agradeço aos meus colegas do Grupo de Estudos 16: Ana Paula Coelho Silva, Francisco Ramilson Holanda Luz, Katia Silene Azalim e Maria Minerva de Medeiros Valle por iniciarmos juntos a caminhada apoiando-nos mutuamente.

Agradeço a Dona Nilza Rodrigues Pereira e familiares por muitas acolhidas.

Agradeço a minha colega de mestrado Arminda Aurélia Rodrigues Alcântara pelo apoio e incentivo indispensáveis nesta caminhada.

Vou cantar para sempre a bondade do
Senhor. (Sl 89, 2)

RESUMO

O objetivo do presente estudo de caso foi verificar como ocorre a participação da comunidade através do Colegiado Escolar, pela análise do envolvimento de profissionais da educação, pais ou responsáveis e alunos em uma escola considerada referência na rede pública de Minas Gerais. A pesquisa teve como objeto a compreensão dos mecanismos que presidem a articulação e participação dos sujeitos históricos no cotidiano de uma escola da rede estadual à luz da realidade brasileira na qual o exercício da democracia tem se mostrado ainda muito frágil e a participação, apenas uma promessa. A proposta foi, após conhecer as características de gestão e discutir outras formas de participação, analisar a contribuição do Colegiado Escolar na gestão. Após descrição e análise do caso de gestão foi elaborada uma proposta de intervenção no Colegiado Escolar da própria escola, nas escolas estaduais do município e, paulatinamente, nas demais 74 escolas vinculadas ao órgão regional da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais na região de Pouso Alegre. Espera-se que este estudo possa contribuir para o fortalecimento dos mecanismos de democratização da escola pública do Estado de Minas Gerais.

Palavras chave: Colegiado Escolar; Participação; Gestão Escolar.

ABSTRACT

The aim of this case study was to investigate how participation occurs through the Collegiate School, the analysis of the involvement of education professionals, parents or guardians and students in a school considered a reference in public Minas Gerais. The research object was to better understand the mechanisms that govern the articulation of historical subjects and participation in everyday life in a state school in the light of the Brazilian reality in which the exercise of democracy has proved very fragile and still participate, just a promise. The proposal was, after knowing the characteristics of management and discuss other forms of participation, to analyze the contribution of the Collegiate School in management. After the description and analysis of case management was elaborated a proposal for intervention Collegiate School in the school, the public schools of the municipality and, gradually, the remaining 74 schools linked to the regional body of the State Department of Education in the region of Minas Gerais, Pouso Alegre. It is hoped that this study will contribute to the strengthening of mechanisms for democratization of public schools in the State of Minas Gerais.

Keywords: Collegiate School; Participation; School Management.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Arranjo Produtivo Local (APL)
Assistente Técnico da Educação Básica (ATB)
Auxiliar de Serviços da Educação Básica (ASB)
Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED).
Conteúdos Básicos Comuns (CBC's)
Diretora de Gestão e Acompanhamento Funcional (DDGA)
Educação de Jovens e Adultos (EJA)
Empresa Mineira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER)
Escola Técnica de Eletrônica Francisco Moreira da Costa (ETE)
Faculdade de Administração e Informática (FAI)
Grupo de Desenvolvimento Profissional (GDP)
Grupo de Trabalho (GT)
Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)
Instituto Nacional de Telecomunicações (INATEL)
Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n.º 9394 de 20 de dezembro de 1996 (LDB N.º 9394/1996),
Ministério da Educação (MEC)
Olimpíada Brasileira de Matemática nas Escolas Públicas (OBMEP)
Organizações Não Governamentais (ONGs)
Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN's)
Plano de Ação Educacional (PAE)
Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE)
Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG)
Professor para o Ensino e Uso da Biblioteca (PEUB)
Programa de Avaliação da Alfabetização (PROALFA)
Programa de Avaliação da Educação Básica (PROEB)
Programa de Educação Profissional de Minas Gerais (PEPMG)
Programa de Intervenção Pedagógica (PIP)
Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)
Projeto de Educação Afetivo e Sexual (GDPEAS)
Projeto Escola Referência (Projer)

Projeto Formação Inicial para o Trabalho (FIT)

Projeto Político Pedagógico (PPP)

Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG)

Sistema de Administração de Pessoal (SISAP)

Sistema Mineiro de Administração Escolar (Simade Web)

Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública (SIMAVE)

Superintendência Regional de Ensino de Pouso Alegre (SRE de Pouso Alegre)

Universidade Federal de Viçosa (UFV)

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Proficiência Média do 3º ano do EF em Língua Portuguesa no SIMAVE/PROALFA.....	29
Gráfico 2 - Percentual por padrão de desempenho Escola A – Proalfa	30
Gráfico 3 - Proficiência Média do 5º Ano do EF em Língua Portuguesa no SIMAVE/PROEB 2008-2010	31
Gráfico 4 - Percentual por padrão de desempenho em Língua Portuguesa no 5º Ano do EF no PROEB na Escola A	32
Gráfico 5 - Proficiência Média do 9º Ano do EF em Língua Portuguesa no SIMAVE/PROEB 2008-2010	34
Gráfico 6 - Percentual por padrão de desempenho em Língua Portuguesa no 9º Ano do EF no PROEB na Escola A	35
Gráfico 7 - Proficiência Média do 5º Ano do Ensino Fundamental em Matemática no SIMAVE/PROEB 2008-2010	37
Gráfico 8 - Percentual por padrão de desempenho em Matemática no 5º Ano do EF no PROEB na Escola A.....	37
Gráfico 9 - Proficiência Média do 9º Ano do Ensino Fundamental em Matemática no SIMAVE/PROEB 2008-2010	39
Gráfica 10 - Percentual por padrão de desempenho em Matemática no 9º Ano do Ensino Fundamental no PROEB na Escola A.....	39
Gráfico 11 - Composição do Colegiado Escolar em 2008.....	48
Gráfico 12 - Composição do Colegiado Escolar em 2010.....	50
Gráfico 13 - Composição do Colegiado Escolar em 2012.....	54
Gráfico 14 - Assuntos Tratados pelo Colegiado em 2011	57
Gráfico 15 - Participação de Professores na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011.	61
Gráfico 16 - Participação de servidores não docentes na Eleição de Diretor e Vice-Diretor em 2011.....	62
Gráfico 17 - Participação de alunos maiores de 14 anos na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011.	62
Gráfico 18 - Participação de pais ou responsáveis na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011.	63

Gráfico 19 - Participação considerando todos os segmentos na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011	63
Gráfico 20 - Distribuição de notas do professor "A" de Matemática	67
Gráfico 21 - Quadro de Pessoal – 2011	72
Gráfico 22 - Quadro Informativo Nº Alunos por turma em 2011	73
Gráfico 23 - Regente de Turmas – Habilitação / 2011	74
Gráfico 24 - Regente de Turma Situação Funcional / 2011	75
Gráfico 25 - Distribuição de aulas nos Anos Finais do Ensino Fundamental em 2011	76
Gráfico 26 - Professor por habilitação / 2011	77
Gráfico 27 - Situação funcional dos professores do 6º ao 9º ano em 2011	77
Gráfico 28 - Faixa etária dos membros do Colegiado Escolar	95
Gráfico 29 – Escolaridade dos membros do Colegiado Escolar.....	95
Gráfico 30 - Tempo de participação no Colegiado Escolar.	96
Gráfico 31 - Atividade Profissional dos membros do Colegiado Escolar	97
Gráfico 32 - Renda familiar dos membros do Colegiado Escolar.....	97
Gráfico 33 - A equipe gestora possui levantamento atualizado da situação sócioeconômica dos alunos e de suas famílias?.....	98
Gráfico 34 - Na escola, são realizadas atividades com a participação de pessoas regularmente convidadas?	99
Gráfico 35 - A escola produz algum tipo de informativo direcionado a alunos, professores, pais ou sobre a gestão?	101
Gráfico 36 - Membros da comunidade escolar participam de informativos do bairro, da cidade ou do sistema de ensino.	101
Gráfico 37 - A escola é cedida para realização de atividades de interesse dos pais?	103
Gráfico 38 - A escola cede espaço para a realização de atividades de interesse dos moradores?	103
Gráfico 39 - A escola cede espaço para a realização de atividades de interesse das entidades, associações, empresas e igrejas?	104
Gráfico 40 - O que acontece no bairro ou na cidade é estudado e relacionado ao currículo da escola?	105
Gráfico 41 – Competência 1	106
Gráfico 42 – Competência 2.....	107

Gráfico 43 – Competência 3.....	108
Gráfico 44 – Competência 4.....	109
Gráfico 45 – Competência 5.....	110
Gráfico 46 – Competência 6.....	111
Gráfico 47 – Competência 7.....	112
Gráfico 48 – Competência 8.....	113
Gráfico 49 – Competência 9.....	114
Gráfico 50 – Competência 10.....	115
Gráfico 51 – Segmentos.....	117
Gráfico 52 – Respostas por faixa etária	118
Gráfico 53 - O que mais influencia a sua decisão para votar no candidato do seu segmento?.....	119
Gráfico 54 - O Colegiado Escolar existe para:	120
Gráfico 55 - Você toma conhecimento das decisões do Colegiado Escolar por meio de:	121
Gráfico 56 - Você conhece os representantes, titulares e suplentes do Colegiado Escolar?	122
Gráfico 57 - Você considera a atuação do Colegiado Escolar:	123
Gráfico 58 - Periodicidade das reuniões do Colegiado Escolar:.....	124
Gráfico 59 - Como você pretende participar nas eleições de 2012 para o Colegiado Escolar?	125
Gráfico 60 - Requisitos para que o Colegiado escolar desempenhe seu papel de forma eficiente:.....	126

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Cronograma das reuniões do Colegiado Escolar	55
Quadro 2 – Reunião do Colegiado em 2011	56
Quadro 3 - Apresentação do Plano de Trabalho dos Candidatos	60
Quadro 4 - Quadro de Pessoal – 1º Semestre / Ano 2011	72
Quadro 5- Relatório de Termos/Aditivos - Período: 01/01/2011 até 31/12/2011	81
Quadro 6 - Líder Participativo.....	89
Quadro 7 – Exposição de motivos da Resolução nº 4.787/1983 e da Resolução nº 6.907/1992	91
Quadro 8 - Benefícios da participação na solução de problemas por etapas	130
Quadro 9 – Cronograma	134
Quadro 10 – Cadernos de Formação dos Conselhos Escolares.....	135

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de Alunos e Turmas	28
Tabela 2: Participação no SIMAVE/PROALFA 3º ano em Língua Portuguesa em 2011	29
Tabela 3: Participação no SIMAVE/PROEB em Língua Portuguesa no 5º Ano do EF em 2010	31
Tabela 4: Participação no SIMAVE/PROEB em Língua Portuguesa no 9º do EF em 2010	33
Tabela 5: Participação no SIMAVE/PROEB em Matemática no 5º Ano do EF em 2010	36
Tabela 6: Participação no SIMAVE/PROEB em Matemática no 9º Ano do EF em 2010	38
Tabela 7 – IDEB – Resultados e Metas para 4ª Série / 5º Ano do Ensino Fundamental. IDEB Observado de de 2005 a 2007 e Metas Projetadas de 2007 a 2021.	41
Tabela 8 – IDEB – Resultados e Metas para 8ª Série / 9º Ano do Ensino Fundamental	42
Tabela 9- Resultado da Eleição em 2008 para compor o Colegiado Escolar	46
Tabela 10 – Apuração dos votos por candidatos na eleição de 2008	47
Tabela 11 Resultado da Eleição em 2010 para compor o Colegiado Escolar	49
Tabela 12 – Apuração dos votos por candidatos na eleição de 2010	50
Tabela 13: Resultado da Eleição em 2012 para compor o Colegiado Escolar	51
Tabela 14 – Apuração dos votos por candidatos na eleição de 2012	52
Tabela 15 – Resumo Geral da Votação para Eleição do Diretor e Vice-Diretor na Escola “A” em 2011	61
Tabela 16 – Acompanhamento dos alunos pelo Conselho de Classes em 2011	67
Tabela 17 – Índice de Matrícula, Transferência e evasão de alunos – 2000-2008 ...	68
Tabela 18– Índice de avanço da matrícula, aprovação e repetência de 2000 a 2008	69
Tabela 19 – Alunos da escola premiados na Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP) nos anos de 2005 a 2011	70

Tabela 20 – Situação Funcional de Servidores do Quadro do Magistério Não Regentes em 2011	78
Tabela 21 – Situação Funcional de Servidores do Quadro do Administrativo em 2011	79

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	18
1 – PARTICIPAÇÃO E CIDADANIA NA ESCOLA PÚBLICA	22
1.1 – O Contexto da Pesquisa	23
1.2 – Caracterização da Escola A	25
1.2.1 – Conhecendo a escola por resultados em avaliações externas.....	28
1.2.1.1 – Proficiência média dos alunos no SIMAVE/PROALFA.....	29
1.2.1.2 – Proficiência média dos alunos no SIMAVE/PROEB.....	31
1.2.1.3 - Evolução do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica	40
1.3 - A participação através do Colegiado Escolar	42
1.3.1 – Eleição do Colegiado Escolar em 2008.....	45
1.3.2 – Eleição do Colegiado Escolar em 2010.....	48
1.3.3 – Eleição do Colegiado Escolar em 2012.....	51
1.3.4 – Organização e funcionamento do Colegiado Escolar.....	55
1.3.5 - A Participação do Colegiado Escolar no Processo de Indicação do Diretor e Vice-diretor	58
1.3.6 - A Participação da comunidade escolar na Eleição do Diretor e do Vice- diretor por Segmento.....	61
1.4 – A participação do Colegiado Escolar na Gestão Pedagógica	64
1.4.1 - Planejamento Curricular.....	65
1.4.2 - Atuação do Conselho de Classe	66
1.4.3 - Reuniões do Módulo II	68
1.4.4 - Evolução de matrícula, transferência e evasão de alunos de 2000 a 2008	68
1.4.5 - Evolução da matrícula, aprovação e repetência de 2000 a 2008.....	69
1.4.6 - Evolução dos alunos premiados na OBMEP	69
1.5 - A participação do Colegiado Escolar na Gestão Administrativa	71
1.5.1 - Quadro de Pessoal da Escola.....	71
1.5.1.1 - Quadro de Pessoal da Escola – Quadro informativo de alunos por turma	73
1.5.1.2 - Quadro de Pessoal da Escola – Regentes de Turmas.....	74
1.5.1.3 - Quadro de Pessoal da Escola – Regentes de Aulas.....	75
1.5.1.4 - Quadro de Pessoal da Escola – Servidores do Magistério não regentes de turmas ou aulas.....	78
1.5.1.5 - Quadro de Pessoal da Escola – Servidores do Quadro Administrativo.....	79
1.6 - A participação do Colegiado Escolar na Gestão Financeira	79
1.6.1 - Caixa Escolar	80
1.6.1.1 - Transferências efetivadas pelo poder público	81
1.6.1.2 - Recursos arrecadados pela escola junto à comunidade	82
2 - DEMOCRACIA, PARTICIPAÇÃO E CIDADANIA NO BRASIL E SEUS REFLEXOS NA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA	84
2.1 – O histórico da participação do Colegiado Escolar na SEE/MG	90
2.2 Usos analíticos da pesquisa de campo	93
2.3 Perfil dos entrevistados	94
2.4 Espaços de participação	98
2.5 Exercício regular das competências do Colegiado	106

2.6 - Apresentação dos resultados da segunda pesquisa.....	115
3 UMA PROPOSTA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS COLEGIADOS ESCOLARES NA SRE DE POUSO ALEGRE/MG	129
3.1 – Diagnóstico.....	132
3.2 – Justificativa.....	132
3.3 – Objetivo	133
3.4 - Ações a serem desenvolvidas	133
3.5 – Cronograma	134
3.6 - Acompanhamento da ação.....	135
REFERÊNCIAS.....	138
ANEXO I - INSTRUMENTOS DA PESQUISA	143
ANEXO II - INSTRUMENTO: LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES.....	146

INTRODUÇÃO

O presente estudo de caso decorre da experiência do pesquisador no trabalho que desenvolveu por 10 anos na assessoria dos Colegiados Escolares das escolas estaduais vinculadas à Superintendência Regional de Ensino de Pouso Alegre (SRE de Pouso Alegre), localizada no sul do Estado de Minas Gerais, em virtude do cargo de provimento efetivo de Analista Educacional na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), e tem como objetivo descrever, analisar e propor ações relativas a organização e funcionamento do Colegiado Escolar visando perceber suas peculiaridades como mecanismo de participação que tem como escopo assegurar a democratização da gestão escolar em uma instituição de ensino público do Estado de Minas Gerais. Ao pensar um tema para o trabalho de conclusão do mestrado profissional, o pesquisador elegeu o tema relacionado à democratização da gestão escolar como objeto do estudo que pretendia desenvolver e a instituição já mencionada como o *lócus* onde se daria a pesquisa sob a metodologia de estudo de caso.

Para este estudo foi escolhida uma escola da rede pública estadual de Minas Gerais que, nesta pesquisa, será nomeada de Escola A, visto que nos trabalhos desenvolvidos pela equipe de dinamização e incentivo às ações colegiadas levadas a efeito pela regional, os membros do Colegiado Escolar da referida unidade escolar vem apresentando uma participação ativa que lhe confere destaque em relação às demais escolas, tanto nas capacitações, como nas auto-avaliações requisitadas para o acompanhamento de sua gestão pedagógica, administrativa e financeira. Por outro lado, a escola tem se destacado no cenário educacional mineiro em razão dos excelentes resultados obtidos nas avaliações sistêmicas, nas avaliações internas, na Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP) e, principalmente, pelas relações de proximidade e apoio recíproco com a comunidade. O trabalho desenvolvido pela escola obteve reconhecimento em nível nacional através da 9ª edição do Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar em 2009, tendo recebido o prêmio Destaque Brasil deste concurso realizado pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED).

A motivação para pesquisar o tema é resultado do interesse do pesquisador em compreender como tem se dado a evolução da participação da comunidade na

gestão escolar na rede estadual de ensino. A primeira referência oficial sobre Colegiado Escolar encontra-se no artigo 139 da Lei nº 7.109/1977 e, com os desdobramentos decorrentes do I Congresso Mineiro de Educação realizado em 1983 no município de Uberaba (MG), a possibilidade da participação da comunidade na gestão escolar na rede pública estadual de Minas Gerais tem sido considerada um importante mecanismo de democratização, na formulação e implementação da política educacional no Estado. A partir desse marco legal a ideia sobre uma gestão participativa e autônoma vem ganhando força no interior das escolas. Busca-se um novo caminho que possibilite a democratização das relações de poder e, por este caminho, a melhoria da qualidade da escola pública. No contexto do processo de redemocratização do país, no final das décadas de 1970 e 1980, desencadearam-se discussões sobre gestão democrática da escola. Na visão de Hora (2011, p. 51-52) a transição democrática na sociedade brasileira possibilitou mobilização e organização social que provocaram mudanças nas relações de poder, inclusive no campo educacional, que ensejou o redimensionamento de toda comunidade escolar nos processos de tomada de decisões sendo este o fator de democratização do espaço escolar.

Neste momento histórico, em Minas Gerais, foi realizado o I Congresso Mineiro de Educação, realizado em 1983, no qual a comunidade escolar foi chamada à participação. Ainda como decorrência deste congresso, a SEE/MG implantou os Colegiados Escolares através da Resolução nº 4787/1983.

A partir de então a participação na gestão escolar vem sendo aprimorada e define-se que este órgão representativo assumirá funções deliberativas e consultivas nas questões de natureza, pedagógica, administrativa e financeira. Deste modo os membros do Colegiado, eleitos para um mandato de dois anos passam a ser co-responsáveis na gestão tendo competência para:

Aprovar e acompanhar a execução do Projeto Pedagógico da Escola, do Plano de Ação e do Regimento Escolar; aprovar o Calendário e o Plano Curricular da escola; acompanhar os resultados da avaliação externa da escola; avaliar as ações desenvolvidas pela escola; indicar, nos termos da legislação vigente, servidor para o provimento do cargo de Diretor e para o exercício da função de Vice-diretor, nos casos de vacância e afastamentos temporários; indicar representante para compor a Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores, observadas as normas vigentes; propor parcerias entre escola, pais, comunidade, instituições públicas e organizações não governamentais (ONGs); propor a aplicação dos recursos

orçamentários e financeiros da escola e acompanhar sua execução; aprovar a proposta de aplicação dos recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar e referendar a prestação de contas feita pelo Conselho Fiscal e opinar sobre a adoção de medida administrativa ou disciplinar em caso de violência física ou moral envolvendo profissionais de educação e alunos no âmbito da escola (MINAS GERAIS, 2012).

Participando do processo decisório em todas as questões do cotidiano escolar, o Colegiado passa a representar a substituição do poder estatal pelo poder público, onde o exercício de uma cidadania ativa tem contribuído para afastar alguns efeitos indesejáveis da burocracia.

Para tanto, no capítulo 1, foi realizada a caracterização da escola através de observação *in loco*, entrevistas direcionadas à equipe gestora e análise de documentos tais como: Projeto Político Pedagógico (PPP), Regimento Escolar, Quadro de Pessoal, Atas de registro dos conselhos de classe, registros relativos à organização do tempo e do espaço escolar e sobre as forma de implementação do currículo, Calendário Escolar, atas de registros das reuniões pedagógicas, resultados das avaliações externas, premiações recebidas por alunos e registros e prestações de contas da Caixa Escolar referentes aos recursos financeiros transferidos pelos governos estadual e federal e os recursos diretamente arrecadados pela escola que necessitam, por força da legislação estadual, serem submetidos à aprovação do Colegiado Escolar, tanto na definição da aplicação quanto na prestação de contas ao final do exercício financeiro.

No capítulo 2 foram apresentados o marco legal e aspectos que definem a participação como mecanismo de democratização da escola em estudo e uma revisão de literatura trazendo os principais referenciais teóricos sobre democracia, participação e construção da cidadania no Brasil e seus reflexos na gestão da escola pública. Também será feita a caracterização e análise da organização e funcionamento do Colegiado Escolar da referida unidade escolar e um estudo comparado, a partir de dados levantados, entre a escola em estudo e a demais unidades escolares atendidas pela SRE de Pouso Alegre. Foram analisados dados coletados na escola através de entrevistas, questionários e observação *in loco* abrangendo as equipes gestoras, os membros titulares e suplentes do atual Colegiado para verificar aspectos relativos à sua organização e funcionamento. Portanto, este capítulo é dedicado a analisar aspectos referentes à democratização

verificando se é de fato efetiva a atuação da comunidade em todas as dimensões da gestão da escola.

A partir da descrição do caso e das análises das informações obtidas no capítulo 2, no capítulo 3 foi apresentado um plano de intervenção educacional visando à melhoria contínua do processo de participação da comunidade na gestão educacional na própria escola e sua implantação gradual nas demais escolas do município de Santa Rita do Sapucaí e da regional de Pouso Alegre. Espera-se também que este plano possa contribuir para o fortalecimento e a democratização da gestão da escola pública em todas as unidades escolares da rede estadual.

I – PARTICIPAÇÃO E CIDADANIA NA ESCOLA PÚBLICA

A construção de uma escola participativa e autônoma não se constitui em tarefa fácil, pois é necessário o envolvimento de todos. Abranches (2003, p. 66) constata que o movimento de democratização e fortalecimento da escola é um processo lento e pode demorar muito para se concretizar.

Está claro que o movimento de democratização ainda não se concretizou e muito ainda se deve fazer, mas a transição está colocada e tem trazido conseqüências positivas para a comunidade escolar. Os obstáculos são reais e a consciência de sua existência já garante um passo rumo às mudanças idealizadas. (ABRANCHES 2003, p. 66)

Uma escola democrática não pode prescindir da participação ativa da comunidade em todas as ações que contribuam para a dinamização do processo educativo e na criação de mecanismos de decisão que valorize a voz da comunidade. “A escola pública, antes encerrada em si mesma [...], está procurando ser mais participativa em dois sentidos: o da participação da comunidade na escola e o da participação da escola na comunidade” (BORDENAVE, 1994, p. 60). Nessa perspectiva, participação não deve ser entendida como obrigação, mas como um direito e uma possibilidade de influenciar na tomada de decisões e se responsabilizar pelos resultados.

A gestão democrática participativa constitui o modo próprio de organização e funcionamento das escolas públicas. Isso as diferencia, pois nelas as experiências educativas envolvem necessariamente o exercício da cidadania. Alunos, pais, professores, funcionários e membros da comunidade, ao participarem da vida escolar, educam e são educados na construção de um bem público comum. (ROCHA, 2006, p. 37)

Segundo Paro (2011, p. 25), a verdadeira democracia caracteriza-se pela participação ativa dos cidadão na vida pública, que devem ser considerados não apenas como “titulares de direitos”, mas também como “criadores de novos direitos. A educação, portanto, deve dotá-los de capacidades culturais para que possam exercer tais atribuições, o que justifica uma escola pública que contribua para a formação do democrata. A gestão democrática é o direito de expressão e de posicionar-se frente às dificuldades, socializando as informações e fortalecendo a

autonomia no encaminhamento das questões administrativas, financeiras e pedagógicas. Ainda sobre democracia pode-se afirmar que esta significa:

[A] representação da vontade do todo, mais como o todo não é necessariamente, a maioria, devemos encontrar um método pelo qual as idéias da maioria e da minoria possam estar intimamente relacionadas, que os indivíduos sejam capazes de criar ideias de grupo e produzir uma genuína vontade coletiva. Uma simples subordinação à vontade de uma maioria não é uma atitude democrática. (CARVALHO, 1979, p. 56)

Nas escolas públicas é com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar envolvidos no processo educacional, principalmente através das instituições escolares, que a autonomia vai sendo conquistada e consolidada, sem que o estado perca a obrigatoriedade de prover a educação pública (CUNHA, 2010). Para Carvalho (2003, p. 8), o fenômeno da cidadania é complexo e definido e, portanto, o exercício de direitos como a liberdade de pensamento e o direito ao voto não garante a fruição de outros direitos, como a segurança e o emprego, visto que simplesmente votar não assegura a solução dos problemas básicos da população.

1.1 – O Contexto da Pesquisa

O presente estudo foi realizado em uma escola localizada no município de Santa Rita do Sapucaí, no sul do estado de Minas Gerais e, vinculada à SRE de Pouso Alegre. O município é um dos mais desenvolvidos do sul do estado tanto no aspecto econômico, quanto no educacional. No aspecto econômico, apresenta um forte arranjo produtivo local relacionado com equipamentos eletrônicos o que lhe valeu a denominação de Vale da Eletrônica, polarizando também a concentração de mão de obra especializada. No aspecto educacional o município sedia dois importantes estabelecimentos de ensino voltados para a área de alta tecnologia, ambos com reconhecimento nacional e internacional, a saber: Instituto Nacional de Telecomunicações (INATEL) - pioneiro na formação de engenheiros de telecomunicações na América Latina - e a Escola Técnica de Eletrônica Francisco Moreira da Costa (ETE) – dirigida por padres jesuítas e pioneira na formação de técnicos em eletrônica no Brasil. Com uma população, conforme censo demográfico 2010, de 37.364 habitantes, Santa Rita do Sapucaí destaca-se no cenário sul mineiro (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA RITA DO SAPUCAÍ, 2011).

A Escola A, em virtude da excelência do ensino por ela desenvolvido, que ensejou a premiação nacional do Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar relativo ao ano base 2008, será a escola objeto de estudo desta pesquisa. Durante anos a mesma vem apresentando bons resultados nas avaliações externas e se destacando em âmbito regional e estadual, sendo indicada a integrar o Projeto Escola Referência¹, projeto do governo do estado que tem como objetivo reconhecer e apoiar instituições que prestam relevantes serviços educacionais para a comunidade.

O apoio se caracteriza por investimentos na melhoria do processo pedagógico, na melhoria da infra-estrutura e no apoio ao estudante. Portanto, este projeto está inserido numa política do governo estadual implantado em 2003 com vigência a partir de 2004 e tem como objetivos primordiais o desenvolvimento de ações que buscam a reconstrução da excelência na rede pública e a superação do fracasso escolar por meio de uma educação de qualidade, que promova a inserção do aluno na sociedade. Neste aspecto a dimensão participativa da gestão escolar constitui-se em um fator preponderante para a consecução dos objetivos educacionais da comunidade.

Assim, a pesquisa foi realizada envolvendo a participação em uma escola considerada referência no contexto educacional sul mineiro e que apresenta indicadores educacionais que justificaram uma premiação nacional pela qualidade do ensino. A compreensão da importância da participação do Colegiado Escolar na gestão será precedida pela análise das dimensões pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, bem como dos resultados das avaliações externas. Ou seja, se faz necessário aprofundar o conhecimento sobre a escola dentro dos aspectos deste estudo.

1 Em 2010 a escola passou a fazer parte do Projeto Escolas Referências (Projer) após premiação obtida no Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar em 2009. O Projer está vigorando desde 2004 e desenvolve ações que buscam a reconstrução da excelência na rede pública para superar o fracasso escolar por meio de uma educação de qualidade, que promova a inclusão do aluno na sociedade. O projeto teve início com 223 escolas que foram escolhidas ou por que se “destacavam em sua comunidade pelo trabalho que realizavam, por sua tradição ou pelo número de alunos nos Ensinos Fundamental e Médio, visando torná-las focos irradiadores da Educação no Estado” objetivando a ampliação e melhoria do Ensino Fundamental e a universalização e melhoria do Ensino Médio (MINAS GERAIS, 2011a).

1.2 – Caracterização da Escola A

A Escola foi criada em 15/01/1966, com a denominação de Escola Infantil Singular anexa ao Grupo Escolar “Dr Delfim Moreira”. Em 1967, obteve autorização para o funcionamento de classes Pré-Primárias, instaladas em 1966. Neste ano, a Escola Infantil Singular passa se chamar Escola Infantil Combinada. O decreto nº 10.329 de 21/02/67, transforma em Jardim de Infância a Escola Infantil Combinada. Posteriormente, pelo Decreto nº 16.087 de 08/02/1974, passou a funcionar com a denominação atual (MINAS GERAIS, 2010). Vinculada à rede pública estadual mineira, localiza-se no município de Santa Rita do Sapucaí. Ela oferece à comunidade o Ensino Fundamental do 1º ao 9º ano, sendo que nos anos iniciais é adotado o regime de ciclos. Este se divide em Ciclo de Alfabetização do 1º ao 3º ano e Ciclo Complementar do 4º ao 5º ano. A escola oferece ainda uma turma de Período Integral nos anos iniciais.

A instituição passou a fazer parte do projeto Rede de Escolas Referências no Estado de Minas Gerais em virtude da ampliação deste para outras escolas consideradas destaque em suas comunidades; participa também de outros projetos significativos implantados pela SEE, sendo imprescindível a atuação do Colegiado Escolar, tanto na autorização para que os mesmos aconteçam como no acompanhamento e avaliação de seus resultados. É importante tornar claro que nenhuma ação no campo administrativo, financeiro e pedagógico pode fazer parte do cotidiano escolar sem que haja uma aprovação do Colegiado. Igualmente, a escola em estudo apresenta um dinamismo pedagógico que a credenciou ao recebimento do Prêmio Nacional de Referencial em Gestão Escolar no ano de 2009, em grande parte em decorrência da multiplicidade de projetos que contribuem para uma boa formação dos alunos e que tem refletido nos resultados das avaliações externas. Os projetos aqui referidos são: a) Projeto de Desenvolvimento de Ensino: GDP “Brincadeira é coisa séria!”; b) Projeto Alfabetização e letramento: GDP “Como é que se escreve?”; c) Projeto de Educação Afetivo e Sexual: GDPEAS: “Saber é crescer”; d) Projeto Formação Inicial para o Trabalho FIT e e) Período Integral para alunos da Fase Final do Ciclo da Alfabetização – 3º Ano.

Sobre o GDP “Brincadeira é coisa séria!” as atividades educativas objetivam o estudo sobre a importância de inclusão do lúdico no processo de ensino-aprendizagem, diversificando e abrindo possibilidade de trazer para a escola o

prazer pela aprendizagem com o envolvimento de todos os educadores e alunos do estabelecimento de ensino (MINAS GERAIS, 2010).

O GDP “Como é que se escreve?” tem como objetivo a melhoria do desempenho profissional dos professores, incentivando-os a investirem na formação continuada. Seus integrantes recebem subsídio teórico e prático necessários à formação de leitores e produtores de textos adequados ao nível de ensino em que estão atuando e, para que as ações sejam viabilizadas, a escola recebe um aporte adicional de recursos através da caixa escolar, além de poder indicar um profissional para assumir a coordenação remunerada do mesmo. Uma das atividades desenvolvidas é a criação de um jornal que possibilita o trabalho com a diversidade de variações linguísticas e proporciona o desenvolvimento de um pensamento crítico dentro do contexto social em que atuam (MINAS GERAIS, 2010). Este jornal integra as atividades de vários componentes curriculares, envolve toda comunidade escolar, possibilitando todas as condições básicas para o desenvolvimento da leitura e da escrita e é um importante instrumento para a formação continuada e em serviço, fazendo parte da gestão pedagógica da escola com ampla circulação na comunidade escolar incentivando, inclusive, a participação de pais e responsáveis na solução dos problemas que envolvem o dia a dia da escola.

O GDPEAS “Saber é crescer”, é um programa que visa uma atenção à juventude e busca desenvolver nos adolescentes e jovens o protagonismo, preparando-os para o exercício da cidadania ativa e plena. Para tanto, o estímulo se materializa através do desenvolvimento de oficinas na área da afetividade e sexualidade, informando-os e permitindo que os mesmos avaliem as consequências de suas escolhas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas. O referido programa para ser implantado na escola também deve ser submetido previamente à aprovação do Colegiado e recebe aporte de recursos que são depositados em conta específica, tendo sua destinação acompanhada e aprovada pela comunidade escolar (MINAS GERAIS, 2010).

Outra ação desenvolvida pela escola é a Formação Inicial para o Trabalho (FIT), projeto vinculado ao Programa de Educação Profissional de Minas Gerais (PEPMG). O objetivo do programa é promover cursos na área de informática, que possuam duração de 40 horas, para os alunos regularmente matriculados e frequentes no nono ano do Ensino Fundamental e que visam o desenvolvimento profissional e a ampliação das possibilidades de trabalho. O FIT teve início em 2005

para disponibilizar a educadores e alunos das Escolas Referências cursos introdutórios na área de informática com o objetivo proporcionar o domínio das novas tecnologias da informação e comunicação aumentando a eficiência do trabalho docente e a empregabilidade dos alunos. A legislação educacional mineira exige que a implantação do programa tenha a análise, aprovação e acompanhamento pelos membros do Colegiado Escolar, para que os impactos de sua implantação possam contemplar toda a comunidade escolar. Os cursos, planejados para serem realizados em 40 módulos-aula, são administrados por professores das escolas participantes do FIT após realizarem o treinamento que os tornam multiplicadores. A escola possibilita aos alunos do 9º Ano do Ensino Fundamental o curso *Open Office Calc*, na área de informática ampliando seus horizontes nos estudos e na inserção social (MINAS GERAIS, 2010).

A escola também oferece o Período Integral para alunos da Fase Final do Ciclo da Alfabetização (3º Ano), que é um projeto estruturador do Governo de Minas Gerais, articulado pela Secretaria de Estado de Educação (MINAS GERAIS, 2011b). Este projeto iniciou-se a partir de 2005 aproveitando a experiência “Aluno de Tempo Integral” integrado ao “Projeto Escola Viva, Comunidade Ativa”. Inicialmente concebido para atender crianças, adolescentes e jovens que viviam em áreas de vulnerabilidade social foi ampliado beneficiando também alunos com baixo desempenho escolar. Seus principais objetivos são: a melhoria da aprendizagem dos alunos do Ensino Fundamental garantindo a ampliação de sua permanência diária; elevar a qualidade do ensino; ampliar a área de conhecimento do aluno possibilitando-lhe uma visão globalizada dos conteúdos curriculares; promover o atendimento ao aluno com defasagem de aprendizagem; reduzir a possibilidade de reprovação e, ainda, desenvolver atividades artísticas, culturais e esportivas que proporcione a ampliação da experiência e visão de mundo (MINAS GERAIS, 2011c). Aqui também a participação ativa do Colegiado se faz presente, pois o mesmo aprova, acompanha e respalda as decisões da direção da escola para que o projeto cumpra com as finalidades para o qual foi proposto, contribuindo para aumentar as oportunidades de escolarização da comunidade.

Desse modo, constata-se que o Colegiado Escolar composto por 8 membros titulares e 8 suplentes eleitos diretamente pela comunidade escolar, sendo 50% de profissionais em exercício na escola e os outros 50% pela comunidade atendida com mandato de dois anos e presidido pelo diretor, ocupa papel privilegiado e central no

cotidiano da comunidade escolar. O Colegiado possui funções deliberativas e consultivas e as exerce para aprovação, acompanhamento e avaliação de todos os projetos supra mencionados.

A partir da tabela 1, pode-se observar que, em setembro de 2011, a escola contava com 1.188 alunos, sendo 579 distribuídos em 21 turmas dos anos iniciais do ensino fundamental e 609 em 18 turmas dos anos finais.

Tabela 1 - Número de Alunos e Turmas

	Ensino Fundamental		Total
	Anos Iniciais	Anos Finais	
Alunos	579	609	1.188
Turmas	21	18	39

Fonte: MINAS GERAIS. Simade Web (Sistema Mineiro de Administração Escolar), 2011e.

Ao contrário das outras três escolas estaduais do município, a escola não possui atendimento de Ensino Médio. A partir do início da década de 2000 também deixou de fazer o atendimento em Educação Infantil. Observa-se que nos anos iniciais a média é de 28 alunos por turma e nos anos finais é de 34, o que está adequado às normas do sistema mineiro de educação.

1.2.1 – Conhecendo a escola por seus resultados em avaliações externas

Uma escola democrática preocupa-se com a efetiva aprendizagem de seus alunos, pois a inserção no mundo do trabalho, no exercício da cidadania e o prosseguimento da educação até os graus mais elevados não podem prescindir de um trabalho efetivo desde o início da escolarização. Assim, as avaliações externas assumem grande importância no acompanhamento das ações e sua validação.

A ampliação dos níveis de avaliação para além da sala de aula e da aprendizagem dos estudantes, em especial da avaliação institucional, trouxe novas possibilidades ao desenvolvimento de escolas reflexivas. Assim pensar em avaliação institucional implica repensar o significado da participação dos diferentes atores na vida e no destino das escolas. Implica recuperar a dimensão coletiva do projeto político-pedagógico e, responsabilmente, refletir sobre suas potencialidades, vulnerabilidades e repercussões em nível de sala de aula, junto aos estudantes. (FREITAS et. al., 2009, p.35)

A presença dos alunos nas avaliações externas bem como o resultado obtido pode servir como parâmetro para compreender a participação e a qualidade do ensino desenvolvido na escola, assim como pelo interesse da comunidade em

participar do processo educativo. Quanto à participação dos alunos e aos resultados referentes às avaliações externas, tem-se a situação descrita na tabela 2.

Tabela 2: Participação no SIMAVE/PROALFA 3º ano em Língua Portuguesa em 2011

Ano	Escola A
Número Previsto	118
Número Efetivo	109
Percentual	92,37

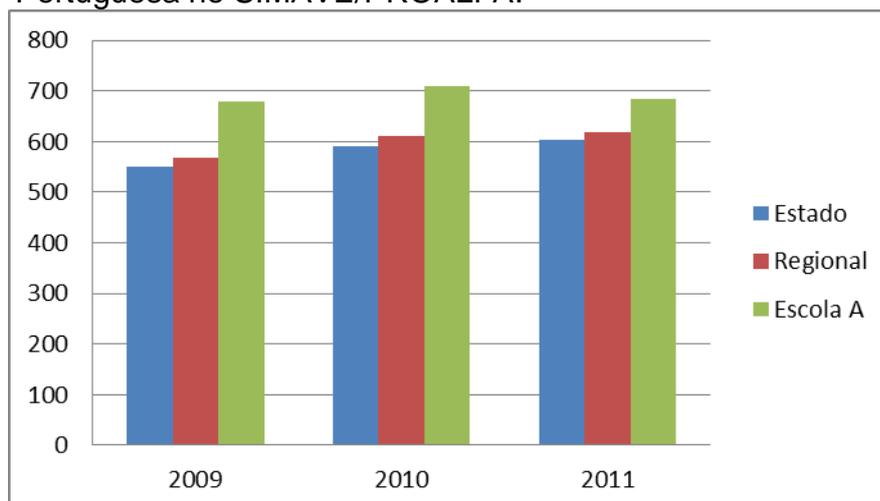
Fonte: Adaptada pelo autor de SIMAVE/PROALFA (2011).

No que se refere à participação dos alunos no SIMAVE/PROALFA 2011, a Escola A tem um índice de 92,37%. De um total previsto de 118 alunos aptos a participarem, 109 realizaram a avaliação. O percentual está em nível excelente, mas a escola deve se esforçar para que a totalidade dos alunos possa ser submetida à avaliação externa.

1.2.1.1 – Proficiência média dos alunos no SIMAVE/PROALFA

Quanto à proficiência média dos alunos verifica-se que os alunos da Escola A, apresentam um crescimento em 2010 em relação ao ano anterior, porém, em 2011, os resultados são inferiores a 2010. Observe o gráfico 1.

Gráfico 1 - Proficiência Média do 3º ano do EF em Língua Portuguesa no SIMAVE/PROALFA.



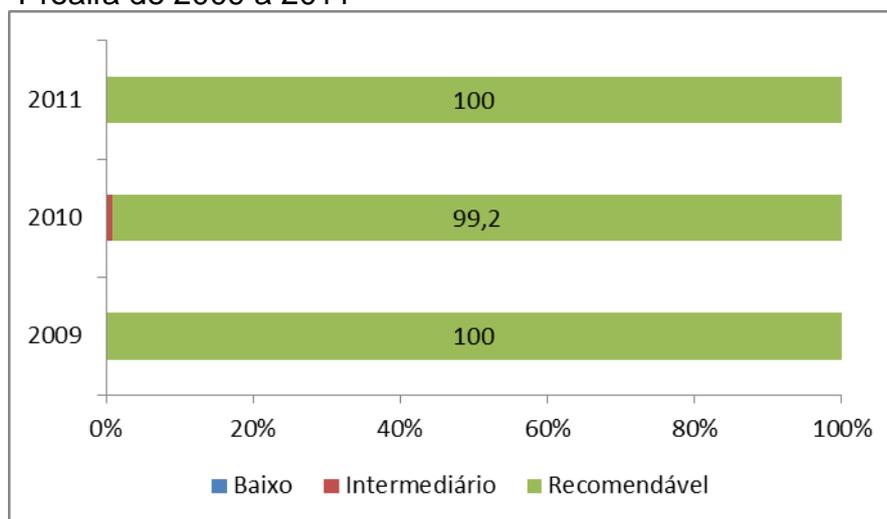
Fonte: Adaptado pelo autor de SIMAVE/PROALFA (2011).

Pode-se perceber que no período compreendido entre 2009 a 2011 os resultados referentes à proficiência média dos alunos do 3º ano do Ensino fundamental em Língua Portuguesa no SIMAVE/PROALFA, é bem superior à

proficiência média quando comparados com todas as demais escolas estaduais, bem como com as 35 (trinta e cinco) escolas da regional de Pouso Alegre, que possui esse tipo de atendimento.

Para corroborar o excelente desempenho apresentado pelos alunos da Escola A observe-se os percentuais por padrão de desempenho² no SIMAVE/PROALFA, explicitados no gráfico 2.

Gráfico 2 - Percentual por padrão de desempenho Escola A – Proalfa de 2009 a 2011



Fonte: Reproduzido de SIMAVE/PROALFA 2011.

Os resultados comprovam que a Escola A apresenta percentuais de desempenho no SIMAVE/PROALFA de 100% nos anos de 2009 e 2011 e 99,2% em 2010, o que significa que a quase totalidade dos alunos estão lendo e escrevendo ao final da 3º ano Ensino Fundamental. Comparativamente aos resultados apresentados pela escola, em 2011 as demais escolas do Estado alcançaram um padrão de desempenho de 91,5%, dos alunos situando também no nível recomendado.

² A escala de proficiência do SIMAVE/PROALFA vai de 0 (zero) a 1000. O nível baixo vai de 0 a 450, o nível intermediário vai de 450 até 500 e o nível recomendado vai de 500 a 1000. “Os estudantes que apresentam [padrão de desempenho baixo] revelam ter desenvolvido competências e habilidades muito aquém do que seria esperado para o período de escolarização em que se encontram” (MINAS GERAIS, 2011f, p. 49). “Os estudantes que apresentam [padrão de desempenho intermediário] demonstram ter ampliado o leque de habilidades tanto no que diz respeito à quantidade quanto no que se refere à complexidade destas habilidades, as quais exigem um maior refinamento dos processos cognitivos” (MINAS GERAIS, 2011f, p. 49). “Os estudantes que apresentam [padrão de desempenho recomendado] revelam ser capazes de realizar tarefas que exigem habilidades mais sofisticadas. Eles desenvolveram habilidades esperadas para o período de escolaridade em que se encontram” (MINAS GERAIS, 2011f, p. 49).

1.2.1.2 – Proficiência média dos alunos no SIMAVE/PROEB

A escola também oferece à comunidade os anos finais do Ensino Fundamental, os resultados dessa etapa de formação serão analisados a seguir. Quanto aos resultados da proficiência média dos alunos do 5º ano no SIMAVE/PROEB, em Língua Portuguesa percebe-se o bom desempenho alcançado. Conforme tabela 3, a participação dos alunos no SIMAVE/PROEB é de 96,3%, visto que de um total de 135 alunos, apenas 5 não compareceram para serem submetidos à avaliação, o que revela um alto grau de consciência e comprometimento de toda comunidade escolar com o processo de avaliação externa, além de denotar comprometimento dos pais ou responsáveis com a educação.

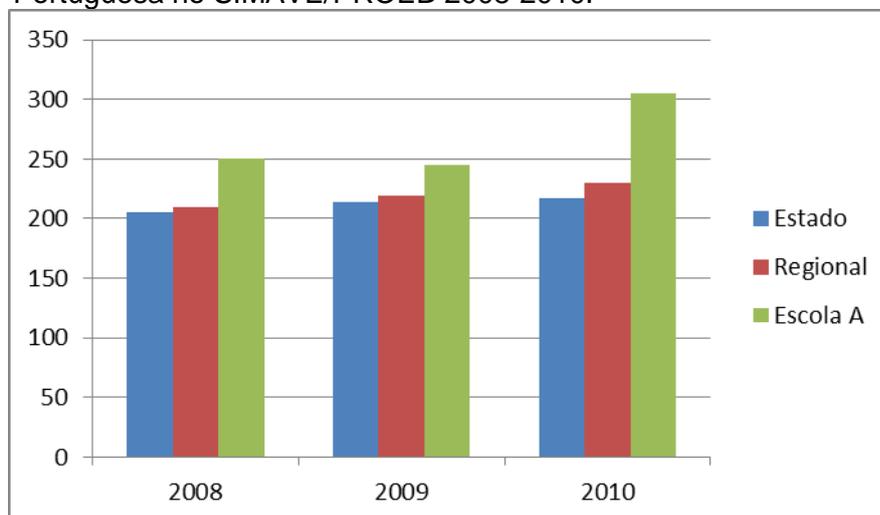
Tabela 3: Participação no SIMAVE/PROEB em Língua Portuguesa no 5º Ano do EF em 2010

Ano	Escola A
Previsto	135
Efetivo	130
Percentual	96,3%

Fonte: Adaptada pelo autor de SIMAVE/PROEB (2011).

No que se refere à proficiência média, observa-se uma queda entre 2008 e 2009. Em 2010 a mesma tem um crescimento de mais de 20% revelando um esforço da comunidade para aumentar a qualidade do ensino. Os resultados obtidos pela escola se revelam bem superiores aos alcançados pelas demais escolas estaduais e da SRE de Pouso Alegre. Em 2010, por exemplo, superam os resultados de todas as outras escolas do Estado em aproximadamente 50% (gráfico 3).

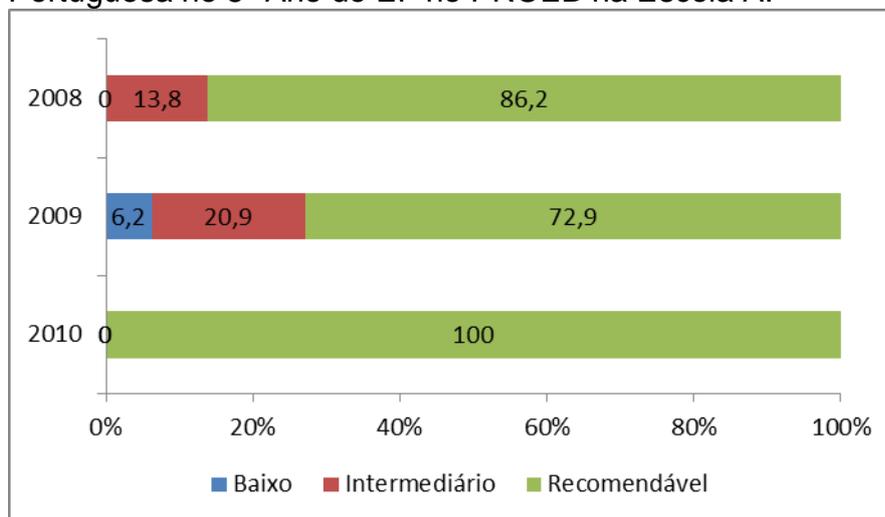
Gráfico 3 - Proficiência Média do 5º Ano do EF em Língua Portuguesa no SIMAVE/PROEB 2008-2010.



Fonte: Adaptado pelo autor de SIMAVE/PROEB (2011).

A análise do padrão de desempenho³ em Língua Portuguesa, no SIMAVE/PROEB, nos anos 2008-2010, confirma os bons resultados obtidos pela escola, como se pode observar nos gráfico 4.

Gráfico 4 - Percentual por padrão de desempenho em Língua Portuguesa no 5º Ano do EF no PROEB na Escola A.



Fonte: Reproduzido de SIMAVE/PROEB (2010).

³ A escala de proficiência do SIMAVE/PROEB de Língua Portuguesa do 5º ano do Ensino Fundamental vai de 0 (zero) a 500 pontos e apresenta três níveis de desempenho: baixo, intermediário e recomendado. No nível baixo estão situados alunos com até 175 pontos. Neste nível os alunos manifestam habilidades que evidenciam uma maior autonomia de leitura de textos de alguns gêneros que circulam no contexto escolar e que apresentam temática familiar. Começam a desenvolver habilidades básicas de leitura, localizando informações explícitas, de elementos de narrativas e assunto. Realizam inferências de sentido de palavra ou expressão, de uso de pontuação, de informações em texto com estrutura simples e de efeitos de humor, sendo capazes de identificar a finalidade de textos. Quanto à variação linguística, reconhecem expressões próprias da linguagem coloquial. Estão desenvolvendo habilidades que lhes permitirá avançar para um nível mais complexo de leitura (MINAS GERAIS, 2011g, p. 38). O nível intermediário encontra-se na escala de proficiência entre 175 a 225 pontos Neste nível “observa-se que há indícios de apropriação de elementos que estruturam o texto, manifestada em operação de retomada de informações por meio de pronomes pessoais retos, por substituição lexical e por reconhecimento de relações lógico-discursivas no texto, marcadas por advérbios e locuções adverbiais e por marcadores de causa e consequência” (MINAS GERAIS, 2011g, p. 43). Também fazem inferências de informações que estão implícitas nos textos, no sentido de palavras ou expressões, bem como no uso de pontuação e de situações de humor. No tratamento das informações globais identificam assuntos de temáticas familiares. Na estrutura narrativa, fato de opinião. No cotidiano interpretam textos situações relacionados à linguagem verbal e não verbal. Revelam ter contato mais intenso com eventos de letramento conseguindo identificar a finalidade de alguns textos que circulam na sociedade. Constroem relações de intertextualidade comparando textos de mesma temática. São capazes de mobilizar habilidades indo além das informações apresentadas superficialmente nos textos atingindo camadas mais profundas de significado (MINAS GERAIS, 2011g, p. 43). No nível recomendado, acima de 225 pontos, os alunos demonstram uma maior capacidade de interagir com textos de estrutura mais complexa e de temática menos familiar. Nos textos narrativos conseguem identificar personagens, o conflito gerador e o desfecho. Apropriam-se de elementos que estruturam o texto, realizam operações de retomada de informações por meio de pronomes demonstrativos, possessivos, por substituição lexical e por reconhecimento de relações lógico-discursivas no texto, marcadas por expressões adverbiais. Identificam interlocutores por meio de marcas linguísticas. Fazem inferências reconhecendo o efeito de humor produzido pelo uso de ambiguidade e do emprego de notações. Revelam ser um leitor mais maduro, capaz de lidar com uma maior gama de gêneros textuais (MINAS GERAIS, 2011g, p. 49).

Em 2008, ano que serviu de base para a atribuição do Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar, o padrão de desempenho dos alunos foi de 86,2% no nível recomendável e não apresentou alunos no baixo desempenho. Em 2009, houve uma diminuição significativa desse padrão com a apresentação de alunos no baixo desempenho, 6,2% e no nível intermediário que aumentou de 13,8%, para 20,9%. Entretanto, já em 2010 a escola reverte a tendência de queda e volta a apresentar resultados excelentes com 100% dos alunos situados no nível recomendável, o que representa um esforço da comunidade no aprimoramento constante seu processo pedagógico que resultou no reconhecimento em nível nacional. Este desempenho certamente não prescindiu do empenho e participação de todos os atores envolvidos. No mesmo período, a Rede Estadual de Minas Gerais apresentou os seguintes resultados: em 2008 apenas 31,5% dos alunos estão no padrão recomendável; em 2009, 40,3% alcançaram o mesmo padrão e em 2010, mesmo apresentando uma pequena evolução, o percentual de alunos no referido padrão foi 43,3% dos alunos, o que revela estar muito distante do alcançado pela escola. Quando compara-se com os resultados obtidos pelas 35 escolas da regional de Pouso Alegre, o quadro não altera, visto que no período 2008/2010, o percentual de alunos no nível recomendável foi de 36,0%, 45,4% e 52,4% respectivamente.

Em Língua Portuguesa no 9º ano do Ensino Fundamental, conforme se pode observar na tabela 6, a participação dos alunos da escola em estudo no SIMAVE/PROEB corresponde a 93,1%. Observe a tabela 4.

Tabela 4: Participação no SIMAVE/PROEB em Língua Portuguesa no 9º do EF em 2010

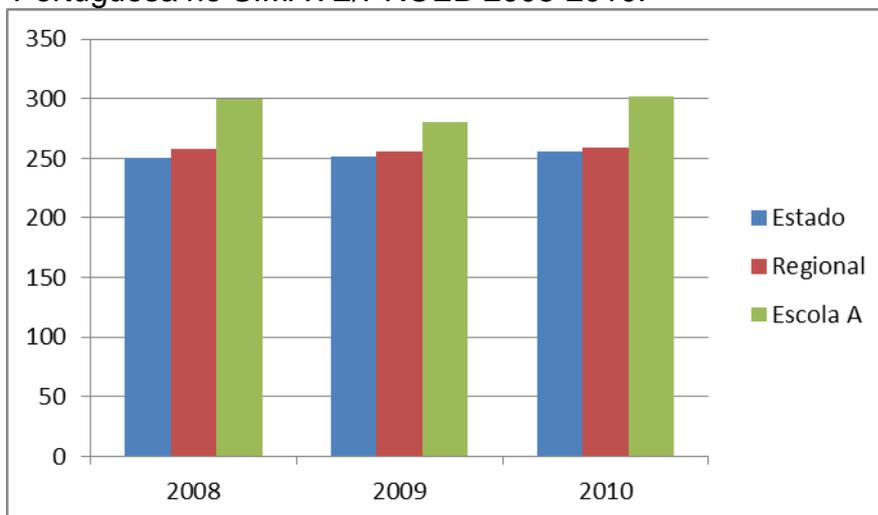
Ano	Escola A
Previsto	174
Efetivo	162
Percentual	93,1%

Fonte: Adaptada pelo autor de SIMAVE/PROEB (2011).

De uma previsão de participação de 174 alunos, 162 compareceram. Foi registrado um não comparecimento de 12 alunos, correspondendo a 6,9% dos que deveriam ser submetidos à avaliação externa.

Observa-se, quanto à proficiência média do 9º ano em Língua Portuguesa no PROEB, entre os anos de 2008 e 2010 que a Escola A alternou resultados, com uma ligeira queda em 2009 em relação a 2008, retomando uma maior proficiência em 2010 (gráfico 5).

Gráfico 5 - Proficiência Média do 9º Ano do EF em Língua Portuguesa no SIMAVE/PROEB 2008-2010.



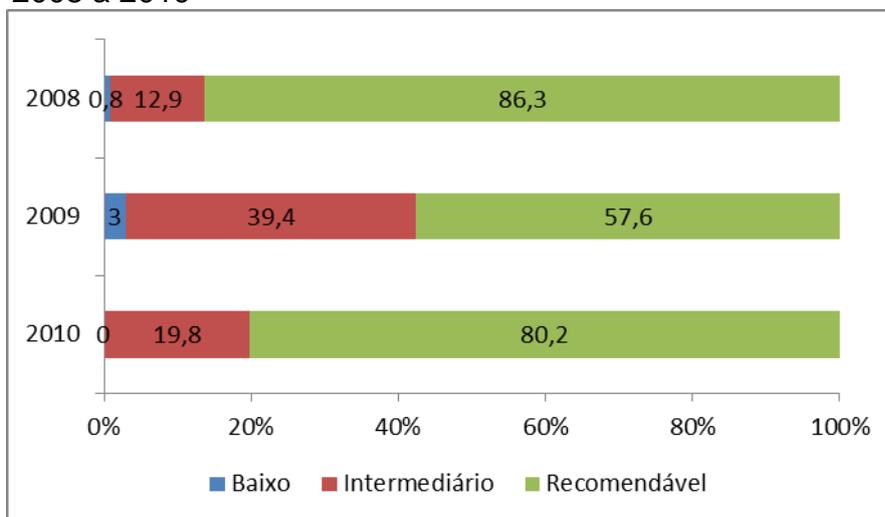
Fonte: Adaptado pelo autor de SIMAVE/PROEB (2011).

Observa-se que a proficiência média dos alunos do 9º ano do Ensino Fundamental em Língua Portuguesa da Escola supera em todo o período, os resultados obtidos tanto por todas as escolas da rede estadual, quanto se comparados às escolas localizadas na mesma regional e que recebem o mesmo acompanhamento pedagógico através do trabalho desenvolvido pela equipe do Programa de Intervenção Pedagógica (PIP) da Superintendência Regional de Ensino. Entre 2008 e 2010, a proficiência da escola supera em aproximadamente 50 pontos a obtida no Estado e na Regional.

Ao analisar-se o padrão de desempenho em Língua Portuguesa no 9º ano do Ensino Fundamental no PROEB verifica-se, conforme a representação gráfica, que a escola em estudo continua apresentando um resultado que lhe dá destaque (gráfico 6).

Confirma-se a excelência dos resultados apresentados pela escola em estudo, visto que no ano de 2010 a mesma apresenta 80,2% dos alunos no nível recomendável, 19,8% no nível intermediário e não apresenta nenhum aluno no baixo nível. Contudo, observa-se que em 2009 houve uma queda acentuada do padrão de desempenho, em relação a 2008, pois apenas 57,6% dos alunos atingiram o nível recomendável. Este resultado se apresenta como atípico para a unidade escolar em estudo e não se pode afirmar sem uma análise aprofundada as razões deste evento.

Gráfico 6 - Percentual por padrão de desempenho em Língua Portuguesa no 9º Ano do EF no PROEB na Escola A de 2008 a 2010



Fonte: Reproduzido pelo autor de SIMAVE/PROEB (2010).

Confirma-se a excelência dos resultados apresentados pela escola em estudo, visto que no ano de 2010 a mesma apresenta 80,2% dos alunos no nível recomendável, 19,8% no nível intermediário e não apresenta nenhum aluno no baixo nível. Contudo, observa-se que em 2009 houve uma queda acentuada do padrão de desempenho, em relação a 2008, pois apenas 57,6% dos alunos atingiram o nível recomendável. Este resultado se apresenta como atípico para a unidade escolar em estudo e não se pode afirmar sem uma análise aprofundada as razões deste evento.

Ao comparar-se o percentual de alunos por Padrão de Desempenho na rede estadual como um todo e na regional em particular, temos que a rede estadual, entre 2008 e 2010, obteve os seguintes percentuais: 28,0%, 31,0% e 34,4% respectivamente. As escolas da regional alcançaram 33,9% em 2008, 33,0% em 2009 e 37,2% em 2010. Pode-se notar que mesmo em 2009 quando a escola sofreu um forte recuo em seu padrão de desempenho por aluno, o mesmo ainda foi aproximadamente 50% superior aos resultados obtidos pelas outras escolas. No ano de 2010, o percentual de alunos da escola com Padrão Recomendável, é mais de 100% do obtido pelas outras escolas.

O Sistema Mineiro de Avaliação avalia não apenas a participação, proficiência e padrão de desempenho em Língua Portuguesa, mas também, em Matemática⁴ buscando contemplar a verificação da aprendizagem em leitura e raciocínio lógico.

⁴ Em Matemática no SIMAVE: a) No nível baixo estão os alunos que ainda não iniciaram o processo de desenvolvimento das habilidades básicas associados ao período de escolaridade avaliado, eles

Desse modo, em Matemática no 5º ano do Ensino Fundamental, a participação dos alunos da escola em estudo no SIMAVE/PROEB de 97,8%, o que indica uma excelente participação (tabela 5).

Tabela 5: Participação no SIMAVE/PROEB em Matemática no 5º Ano do EF em 2010

Ano	Escola A
Previsto	136
Efetivo	133
Percentual	97,8%

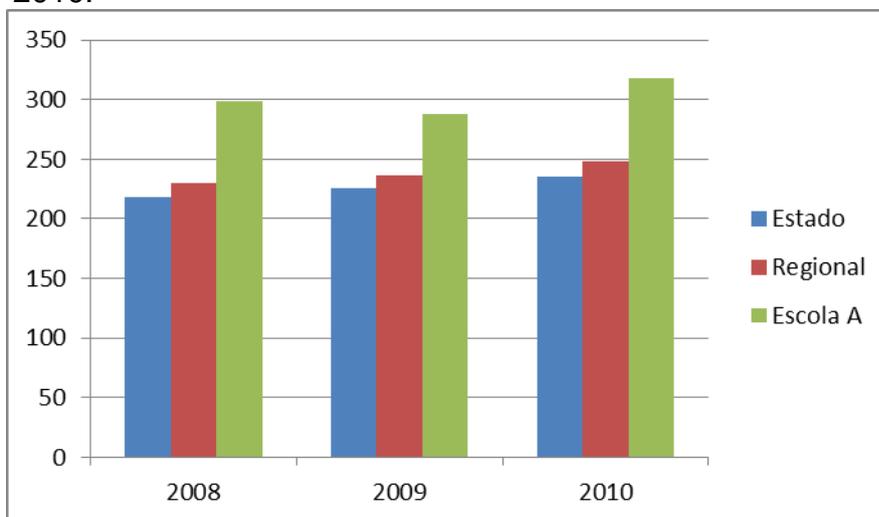
Fonte: Adaptada pelo autor de SIMAVE/PROEB (2011).

Assim, apenas 3 alunos, dos 136 previstos, não compareceram para participar da avaliação, o que corresponde a 2,2%. A participação de todos os alunos é fator importante para verificar-se o nível de educacional da escola e revela um fortalecimento da política que incentiva a avaliação educacional como possibilidade de melhoria da educação pública e prestação de contas à comunidade escolar.

Em matemática, entre os anos de 2008 e 2010, percebe-se que a proficiência média dos alunos do 5º ano da escola em estudo também apresenta a mesma situação que ocorreu em Língua portuguesa no mesmo período, com uma diminuição na proficiência média no ano de 2009 já referido como evento atípico em relação a 2008. Entretanto, em 2010 a escola supera as dificuldades apresentadas no ano anterior e os alunos alcançam uma proficiência média de 318,0 no SIMAVE/PROEB (gráfico 7).

necessitam de uma atenção especial, pois tem ameaçada a continuidade de seus estudos; b) No nível intermediário estão os alunos que iniciaram o processo de construção de habilidades e competências importantes, mas ainda existem lacunas em algumas habilidades e competências essenciais, havendo uma defasagem em relação ao período de escolaridade avaliado e c) No nível recomendado, os alunos revelam dominar um conjunto de conhecimentos, habilidades e competências compatíveis com o período de escolaridade em que se encontram e assim estão próximos ao nível de aprendizagem desejado. Para os alunos matriculados no 6º Ano do Ensino Fundamental são os seguintes padrões de desempenho: até 175 pontos - nível baixo, de 175 a 225 pontos – nível intermediário e acima de 225 pontos – nível recomendado. Já para os alunos do 9º Ano do Ensino Fundamental, o nível baixo é até 225 pontos, o nível intermediário vai de 225 a 300 pontos e o nível recomendado acima de 300 pontos (CAED, 2011).

Gráfico 7 - Proficiência Média do 5º Ano do Ensino Fundamental em Matemática no SIMAVE/PROEB 2008-2010.

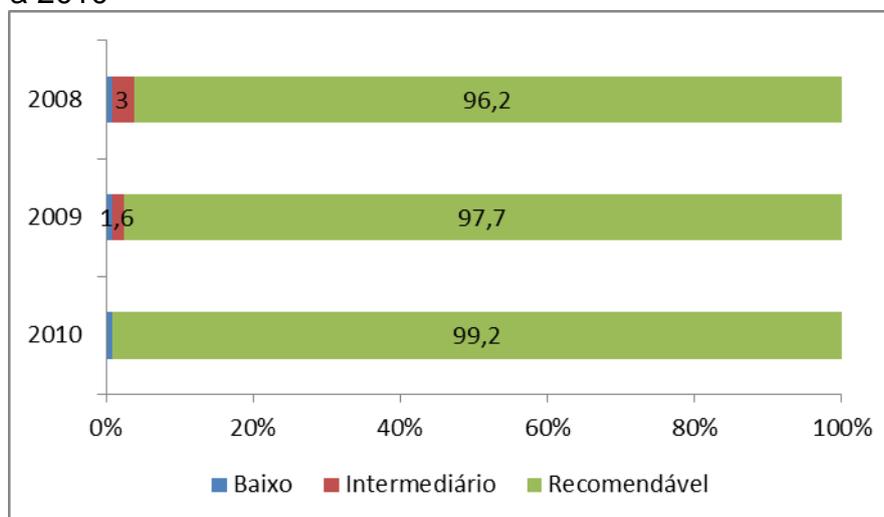


Fonte: Adaptado pelo autor de SIMAVE/PROEB (2011).

O gráfico revela que a escola se destaca em relação às demais escolas estaduais. A proficiência da regional, considerando os três períodos, supera a obtida pela do Estado e é menor que a obtida pela escola, que superou na série histórica 2008-2010 a média estadual, em 27%, 22% e 26% respectivamente.

Os padrões de desempenho em Matemática para o 5º ano do Ensino Fundamental, no SIMAVE/PROEB, continuam confirmando os excelentes resultados obtidos pela Escola A. Veja o gráfico 8.

Gráfico 8 - Percentual por padrão de desempenho em Matemática no 5º Ano do EF no PROEB na Escola A de 2008 a 2010



Fonte: Reproduzido pelo autor de SIMAVE/PROEB (2010).

Observa-se que a escola apresenta um padrão de desempenho crescente no nível recomendável entre os anos de 2008 a 2010. No último ano da série, quase a totalidade dos alunos atingiu o padrão de 100%, desempenho semelhante ao obtido em Língua Portuguesa. No período compreendido entre 2008 a 2010 a quase totalidade dos alunos da escola atingiu o padrão de desempenho recomendável, com destaque para 2010, quando 100% dos alunos alcançaram este nível. No mesmo período, o percentual de alunos com padrão de desempenho recomendável no Estado foi de 44,7% em 2008, 51,8% em 2009 e 59,4% em 2010. Já na regional, os resultados obtidos foram 51,5%, 60,8% e 69,2% de 2008 a 2010, respectivamente. Percebe-se que os resultados da escola em estudo superaram em muito aos alcançados por outras escolas da mesma rede.

Em Matemática 9º ano do Ensino Fundamental, conforme apresentado na tabela 6, corresponde a 92,5% percentual ligeiramente inferior à participação dos alunos do 5º ano.

Tabela 6: Participação no SIMAVE/PROEB em Matemática no 9º Ano do EF em 2010

Ano	Escola A
Número Previsto	174
Numero Efetivo	161
Percentual	92,5

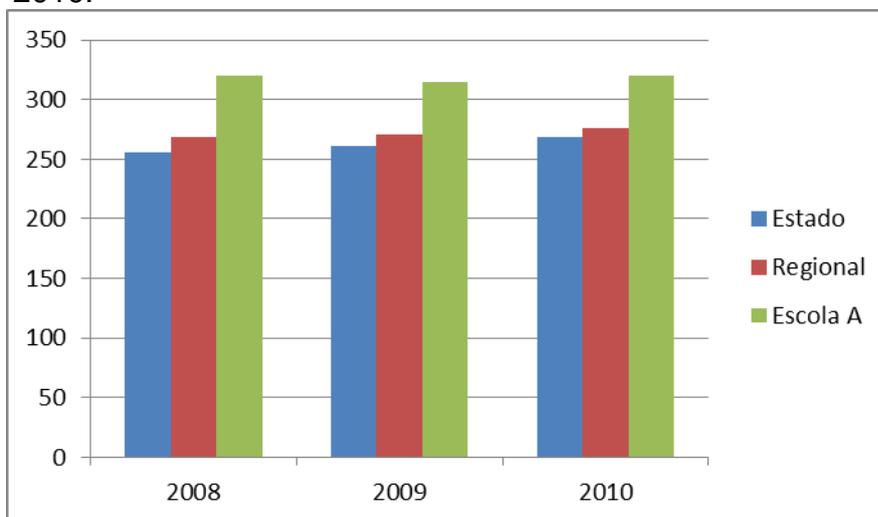
Fonte: Adaptada pelo autor de SIMAVE/PROEB (2011).

Observa-se que 13 alunos não realizaram a avaliação externa, representando 7,5%, visto que de um total previsto de 174 alunos, apenas 161 efetivamente foram avaliados, o que deve ter sido objeto da preocupação da comunidade.

Coroando o desempenho que a escola vem obtendo, também na avaliação dos alunos do 9º ano do Ensino Fundamental, a escola apresenta uma proficiência média de seus alunos bastante elevada, como pode ser observado no gráfico 9.

Observa-se, entretanto, que também ocorre uma queda na proficiência média quando comparados os anos de 2008 e 2009, evento não estudado e já mencionado como atípico. Em 2010, ocorre uma recuperação, porém, sem alcançar a mesma proficiência de 2008.

Gráfico 9 - Proficiência Média do 9º Ano do Ensino Fundamental em Matemática no SIMAVE/PROEB 2008-2010.

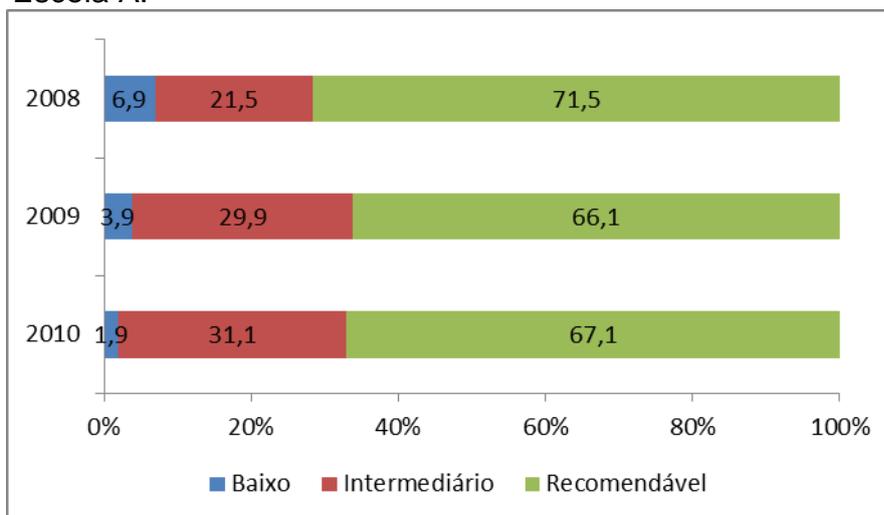


Fonte: Adaptado pelo autor de SIMAVE/PROEB (2010).

Nota-se que os resultados obtidos pela escola, a exemplo do que vem ocorrendo em todas as outras análises, também superam os alcançados pelas demais escolas no Estado e na regional.

Os resultados apresentados no gráfico 10 demonstram a evolução do padrão de desempenho no SIMAVE/PROEB em Matemática dos alunos da escola matriculados no 9º ano do Ensino Fundamental.

Gráfico 10 - Percentual por padrão de desempenho em Matemática no 9º Ano do Ensino Fundamental no PROEB na Escola A.



Fonte: Reproduzido pelo autor de SIMAVE/PROEB (2010).

Pelos resultados apresentados já é possível perceber que as dificuldades em matemática ficam mais acentuadas, mesmo em uma escola que vem apresentando excelentes resultados. Contudo, a escola ainda possui dois terços de seus alunos no nível recomendável. Nesta avaliação, os resultados do Estado e na regional revelam-se mais preocupantes, pois no Estado, em 2010, apenas 25,8% dos alunos se encontravam no padrão de desempenho recomendável, o que corresponde a quase um terço do obtido pela escola. Na regional de Pouso Alegre, em 2010, 30,3% dos alunos estavam posicionados no nível recomendável, ou seja, menos da metade dos alunos da Escola A, o que confirma, mesmo com o recuo significativo em relação ao 5º do Ensino Fundamental, quando quase 100 % dos alunos (99,2%) atingiram o nível recomendável, o excelente desempenho da escola quando comparada com escolas da mesma rede e sujeita à mesma política educacional.

A partir das informações obtidas⁵ em relação à participação ativa da comunidade no Colegiado Escolar podemos inferir que os resultados obtidos podem ser creditados parcialmente ao esforço que toda a comunidade empreende na busca da melhoria da qualidade da educação. Neste aspecto o Colegiado Escolar pode estar desempenhando papel relevante ao participar de maneira efetiva na aprovação das propostas de implantação de projetos e programas educacionais apresentados pela SEE/MG. Pelo contrário os registros nas atas e demais documentos demonstram uma presença assídua e uma discussão equilibrada sempre no intuito de resolver os problemas que são apresentados e que exigem uma decisão que vá ao encontro dos anseios da maioria e, principalmente, dos objetivos previstos no PPP da escola. Percebe-se uma atuação intensa dos membros do Colegiado em busca da elevação da aprendizagem dos alunos, que se materializa na publicidade dos resultados, sua análise e ampla discussão, bem como no apoio às iniciativas que visem garantir maior apoio aos educadores para o aperfeiçoamento de suas práticas, uma maior presença e participação dos pais ou responsáveis no cotidiano escolar e uma maior conscientização dos alunos.

1.2.1.3 - Evolução do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

Continuando a análise dos resultados obtidos pela escola, observa-se na tabela 7 que, no que tange ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

⁵ Informações obtidas através de entrevistas, questionários e observação direta.

(IDEB) considerando para resultados e metas para a 4ª série/5º ano do Ensino Fundamental em 2007 e 2009, a mesma supera as demais escolas do município e do Estado de Minas Gerais. Da mesma forma a previsão, quanto às metas projetadas para 2021, é que a escola apresente um IDEB maior que os demais estabelecimentos de ensino. Os resultados de 2011 colocam a escola na 26ª posição dentre todas as escolas avaliadas, públicas e privadas, do Brasil, o que assegura à mesma uma posição de destaque no cenário educacional regional, estadual e nacional, confirmando os resultados obtidos nas demais avaliações sistêmicas.

Tabela 7 – IDEB – Resultados e Metas para 4ª Série / 5º Ano do Ensino Fundamental. IDEB Observado de de 2005 a 2007 e Metas Projetadas de 2007 a 2021.

	IDEB Observado				Metas Projetadas							
	2005	2007	2009	2011	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Escola A	-	6.5	7.3	7.6	-	6.7	6.9	7.1	7.3	7.4	7.6	7.8
Município de Santa Rita do Sapucaí	-	5.8	6.7	7.0	-	5.9	6.2	6.4	6.7	6.9	7.1	7.3
Estado de Minas Gerais	4.9	4.9	5.8	6.0	5.0	5.3	5.7	5.9	6.2	6.4	6.6	6.8

Fonte: Adaptada pelo autor de INEP (2005).

Também percebe-se na tabela 8 que, no que tange ao IDEB observado para resultados e metas para a 8ª série/9º ano do Ensino Fundamental em 2005, 2007 e 2009, a escola vem apresentando resultado melhor que a média das demais escolas do município e do Estado de Minas Gerais. Em 2009, o indicador da instituição foi 25,9% superior ao apresentado pelas escolas do Estado e de Santa Rita do Sapucaí. Da mesma forma a previsão, quanto às metas projetadas para 2021, é que a escola apresente um IDEB maior que os demais estabelecimentos de ensino. Em 2011, a escola alcançou um resultado que assegura a mesma a 24ª posição dentre todas as outras escolas brasileiras que participaram da mesma avaliação no Brasil. Esse indicador confirma o bom desempenho da escola, ratificando os outros resultados obtidos que colocam a escola numa posição de destaque.

Tabela 8 – IDEB – Resultados e Metas para 8ª Série / 9º Ano do Ensino Fundamental

	IDEB Observado				Metas Projetadas							
	2005	2007	2009	2011	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
Escola A	5.1	6.0	6.1	6.6	5.1	5.3	5.5	5.9	6.2	6.4	6.6	6.8
Município de Santa Rita do Sapucaí	4.3	4.2	4.1	5.1	4.4	4.5	4.8	5.2	5.5	5.8	6.0	6.2
Estado de Minas Gerais	3.6	3.7	4.1	4.4	3.6	3.8	4.0	4.4	4.8	5.1	5.3	5.6

Fonte: INEP (2012).

Também neste aspecto, ao analisarmos as atas, relatórios e demais documentos da escola, constata-se que ocorre o acompanhamento sistemático da comunidade, através de seus representantes eleitos, na evolução do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica da escola. A partir da projeção que a mesma obteve pela conquista do Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar, observa-se um sentimento de orgulho e um grande entusiasmo que tem motivado uma participação efetiva do Colegiado Escolar, pois todos querem ser responsáveis pelas conquistas obtidas. Percebe-se um grande reconhecimento da comunidade pelos resultados apresentados em 2008, embora no ano seguinte a escola apresentou uma queda de rendimento em seu padrão médio de desempenho.

1.3 - A participação através do Colegiado Escolar

O Colegiado Escolar relaciona-se ao cumprimento da função administrativa, financeira e pedagógica da escola. Vincula-se à formação do cidadão pleno, participativo, responsável, criativo e social, isto é, como aprimoramento da pessoa humana, inclusive primando pela formação ética e pelo desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico que pode ensejar a transformação social (CUNHA, 2010).

A instituição Colegiada é o órgão coletivo de decisões e de análise da organização e funcionamento da escola, em conformidade com as definições presentes no PPP da unidade escolar. Na gestão democrática, o foco desencadeador de socialização das decisões pressupõe que a gestão da escola será desenvolvida de modo coletivo, sendo o seu Colegiado a instância deliberativa, consultiva, e de monitoramento do PPP da escola (CUNHA, 2010). Para Rocha (2006), a importância do Colegiado Escolar é assim definida:

O colegiado ou conselho escolar, como instância participativa da escola, é um espaço onde se discutem as questões educativas, pedagógicas, administrativas e financeiras da escola, com o objetivo de elevar constantemente seu padrão de qualidade (ROCHA, 2006, p. 84.).

Vale ressaltar que a democratização da escola se tornará possível quando seus participantes agirem conscientemente, compromissados, imbuídos de vontade de serem participantes ativos no processo de tomada de decisões. É preciso querer mudar para que as coisas mudem. Faz-se necessário uma revisão na relação que se estabelece entre educação, cidadania e participação política. É de fundamental importância compreender o processo de constituição e formação do povo brasileiro para equacionarmos o real papel da educação na cidadania, com o propósito de se distinguir a cidadania outorgada, da cidadania conquistada (BUFFA *et al*, 1987, p. 74-75). Este processo democrático de decisões coletivas acontecerá se para isso forem desenvolvidas ações concretas por todos os membros representantes da comunidade escolar. É na prática democrática que os verdadeiros cidadãos são constituídos. Desse modo, a formação de pessoas que possam contribuir para uma sociedade que tenha apreço pela justiça e pela liberdade não pode prescindir de uma prática escolar compatível com esses ideais e que não se restringem à sala de aula, pois as situações de aprendizagem são mais abrangentes que apenas a relação professor/aluno em sala de aula (PARO, 2010, p. 64).

A participação relaciona-se diretamente com o processo de fortalecimento da liderança que, dentre outros benefícios, favorece a autonomia da escola. A escola é uma organização que difere das organizações empresariais e que, por esta razão, necessita de uma liderança que valorize as pessoas, a comunidade e valores morais. Assim pais, professores, funcionários administrativos e alunos têm a possibilidade de tomar decisões atribuindo importância às questões coletivas (SERGIOVANNI citado por TRIGO; COSTA; 2008, p.567).

A comunidade escolar em sua multiplicidade leva para dentro da escola a sua visão de mundo, os seus valores morais, religiosos, crenças, tradições, preconceitos, aspirações e sonhos. Assim, é necessária uma reflexão coletiva sobre a educação que se deseja oferecer e sobre as práticas pedagógicas adotadas, vinculadas ao PPP da escola que deve ser construído através de uma relação coerente, de parceria e com decisões comuns. O PPP elaborado de forma participativa tem mais chance de ser assumido por todos, pois representa a síntese de debates que

aproximam olhares diferentes, “[portanto], fruto de reflexão e investigação” (VEIGA, 1998, p. 9). Para Vianna (1986, p. 25), o Planejamento Participativo deve partir de uma filosofia humanista para propor ao homem a discussão de problemas comuns com seus iguais, objetivando a construção coletiva do futuro da comunidade na qual todos estão inseridos.

Os gestores precisam desenvolver habilidades de liderança que os capacite para influenciar, motivar, integrar e organizar pessoas e grupos para alcançarem objetivos comuns. A consolidação da gestão participativa exige do gestor liderança e responsabilidade, para que não ocorra a centralização do poder e para que os envolvidos no processo educativo possam assumir e desenvolver qualidades de liderança, pois esta deve estar presente em toda a dinâmica que abrange a gestão democrática, afastando a ideia de que liderar é ter poder (LIBÂNEO citado por BONA; BERTRAN; S/D, p. 11394-11395). Nesse aspecto, o Colegiado torna-se fundamental para o aperfeiçoamento do processo educacional. Portanto, ele deve estar atento às críticas, às dificuldades e barreiras que impedem a consecução dos objetivos previstos no PPP. Esta crítica permite um redirecionamento do percurso da educação oferecida. Acompanhar os desempenhos dos alunos e professores é tarefa necessária à melhoria da qualidade da educação. É dessa forma que devemos entender o papel que o Colegiado deve desempenhar. É no fortalecimento da coesão de todos os agentes que atuam no universo escolar que reside uma das maiores esperanças de garantir uma educação mais democrática e plural onde as pessoas se realizam.

Assim, esta instituição somente terá sentido se contribuir para a construção de uma escola participativa, sendo competente quando realiza as ações necessárias para superar as barreiras que impedem a efetivação da educação desejada e, portanto, deve ser capaz de acolher e incorporar todos os que estão na comunidade envolvidos na construção dialógica e crítica do conhecimento. Na visão de Paro (2010, pag. 242), uma Administração Escolar somente será verdadeiramente democrática, quando todos os envolvidos direta ou indiretamente no processo educacional, são chamados a participar das decisões sobre a organização e funcionamento da escola.

A participação da comunidade escolar no Colegiado, além de democratizar as relações dentro da própria escola, cria um espírito de união e responsabilidade, que por si mesmo, gera experiências educativas importantes para a vida dos alunos,

educadores e comunidade. Destarte, cria uma ética importante para qualquer sociedade, principalmente considerando que são poucas as oportunidades de aprender a participar de forma democrática das decisões públicas relativas à vida coletiva (MINAS GERAIS, 2004b, p. 12).

O pensamento que vem norteando a implantação dos Colegiados escolares reside na possibilidade de ampliar a participação de pais, professores, especialistas e demais funcionários na gestão da escola. Deste modo Luck (2005, p. 17) orienta que para as escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa deve envolver, além dos professores e funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade interessado na melhoria do processo pedagógico da escola. Através do Colegiado busca-se promover a integração da escola com a comunidade, a efetivação de autonomia pedagógica, administrativa e financeira numa dimensão participativa.

É consenso no sistema educacional mineiro a necessidade de se investir cada vez mais na organização dos Colegiados escolares para que a autonomia seja efetivada sem tutores ou tutelados e sim por sujeitos autônomos que livremente possam refletir sobre os mecanismos que favoreçam a participação de todos em condições de igualdade para a promoção de uma escola democrática, participativa, inclusiva e de qualidade (MINAS GERAIS, 2004a). A seguir será apresentada a análise da participação da comunidade na Escola A.

1.3.1 – Eleição do Colegiado Escolar em 2008

No que se refere à participação da comunidade no processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar em 2008 observa-se na tabela 9 que 311 pais ou responsáveis compareceram para votar, o que representou mais de 25% do total de alunos matriculados⁶. Da categoria profissional em serviço na escola observa-se a presença de 81 votantes, sendo 34 servidores não docentes e 47 docentes na regência de turmas ou aulas. Por não haver alunos regularmente matriculados e frequentes no ensino médio, a comunidade atendida pela escola ficou representada

⁶ A legislação que orienta a participação dos pais ou responsáveis na eleição dos membros do Colegiado Escolar em Minas Gerais orienta que apenas um dos pais ou responsáveis vota, independente do número de filhos matriculados na escola. Outro ponto é que se o pai ou responsável for servidor da escola ele só poderá votar uma vez escolhendo representante na categoria “Profissionais em exercício na escola”.

apenas por “Pai ou responsável por aluno regularmente matriculado e frequente no Ensino Fundamental”.

Tabela 9- Resultado da Eleição em 2008 para compor o Colegiado Escolar

CATEGORIAS				
Votos	Profissionais da Escola		Comunidade Atendida pela Escola	
	Segmentos		Segmentos	
	Demais Servidores da Escola	Professores	Pais ou Responsáveis	Alunos
Válidos	34	45	307	-
Branco	0	0	3	-
Nulos	0	2	1	-
Total	34	47	311	-

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2011).

A hipótese levantada pelo pesquisador de que a participação da comunidade é uma característica marcante e que destaca a escola no cenário educacional na qual está inserida tem sua confirmação relativa quando se observa o interesse dos pais ou responsáveis pelos alunos matriculados no referido estabelecimento de ensino por ocasião do processo eleitoral para a escolha dos membros do Colegiado Escolar no ano de 2008.

No processo eleitoral mencionado, houve o registro de candidatura de sete professores regentes de turmas ou de aulas e de 6 demais servidores da escola (funcionários não regentes, incluindo os especialistas). Por outro lado, doze pais ou responsáveis se habilitaram para a escolha direta da comunidade. A escola, ao longo de mais de uma década, tem apresentado uma participação efetiva de pais e responsáveis em busca de uma educação de qualidade. Seguindo a tradição da rede pública estadual de Minas Gerais de realizar eleição para a composição do Colegiado Escolar, em 22 de fevereiro de 2008 foi publicada a Resolução nº 1059 que disciplinou o processo eleitoral em todas as unidades escolares, em substituição à Resolução 706 de 06 de outubro de 2005. A participação dos pais ou responsáveis teve início com a participação em uma Assembleia Geral convocada pelo Diretor da escola para, entre outros assuntos, discutir a importância do Colegiado Escolar, divulgar as normas que regulamentariam a constituição e o funcionamento dos mesmos, definir o número de membros que comporiam o referido órgão, em conformidade com o Art. 3º da Resolução SEE nº 1059/2008 e constituir a Comissão Eleitoral. Na reunião acima referida um pai ou responsável por aluno regularmente

matriculado e frequente no Ensino Fundamental passou a integrar a Comissão Eleitoral, por força da legislação vigente. Após a abertura do período de inscrição, 12 pais ou responsáveis por alunos regularmente matriculados e frequentes no Ensino Fundamental se inscreveram, se habilitando a serem votados por seus pares. No acompanhamento que fazia em toda a regional deparemos com muitas situações nas quais não havia interesse dos pais em fazer parte do Colegiado Escolar, o que representava um complicador para o processo de democratização das escolas estaduais, visto que a participação teria que ser voluntária e todas as escolas deveriam eleger seu Colegiado. A solução encontrada muitas vezes era a direção da escola fazer um apelo direto ou, em algumas situações compor, nas escolas que ofereciam também o Ensino Médio a categoria “Comunidade atendida pela escola” com 50% de alunos (tabela 10).

Com uma participação expressiva de pais ou responsáveis, a composição do Colegiado Escolar eleito para uma mandato de 2 anos ficou assim definida: No segmento constituído por professores regentes o candidato nº 5, que obteve 11 votos e o candidato nº 1, com 10 votos assumiram a titularidade, enquanto que o candidato nº 4, com 9 votos e o nº 6, com 8 votos assumiram a primeira e segunda suplência respectivamente. No segmento referente aos demais servidores da escola foram eleitos membros titulares o candidato nº 5, que obteve 12 votos e o candidato nº 2, com 11 votos. Assumiram a suplência no segmento os candidatos nº 3, com 7.

Tabela 10 – Apuração dos votos por candidatos na eleição de 2008

Professores Regentes		Demais servidores		Pais ou responsáveis	
Candidato	Votos obtidos	Candidato	Votos obtidos	Candidato	Votos obtidos
1	10	1	0	1	73
2	4	2	11	2	16
3	2	3	7	3	21
4	9	4	1	4	10
5	11	5	12	5	23
6	8	6	3	6	11
7	1	-----	-----	7	31
-----	-----	-----	-----	8	13
-----	-----	-----	-----	9	21
-----	-----	-----	-----	10	47
-----	-----	-----	-----	11	35
-----	-----	-----	-----	12	6

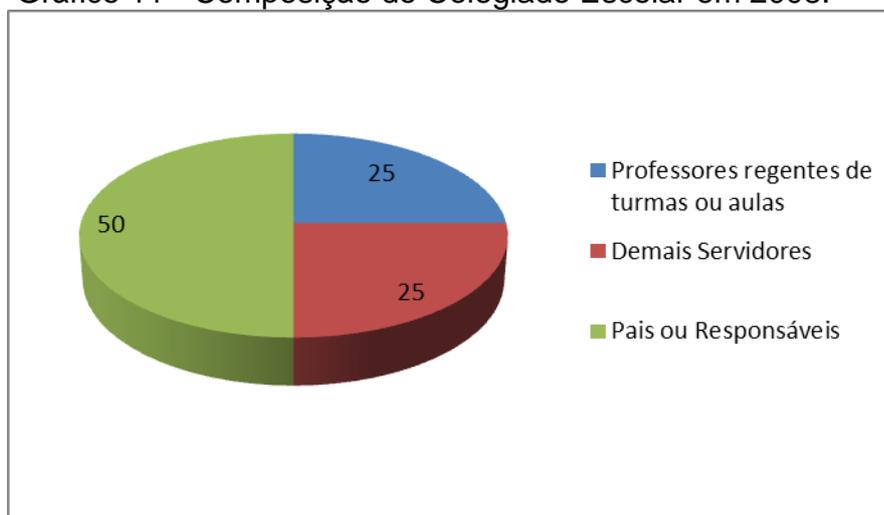
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2008).

votos e o nº 6, com 3 votos. A participação no segmento de pais ou responsáveis ficou assim definido: O candidato nº 1 e o nº 10 foram eleitos membros titulares com

73 e 47 votos respectivamente, sendo eleitos suplentes o candidato nº 11 com 35 votos e o nº 7, que obteve 31 votos.

A composição do Colegiado Escolar em 2008 não contou com a participação de alunos (gráfico 11).

Gráfico 11 - Composição do Colegiado Escolar em 2008.



Fonte: Elaborado pelo autor (2012).

Dos 8 candidatos eleitos, 2 foram professores regentes de aulas ou turmas, 2 demais servidores da escola⁷, representando os profissionais em exercício na escola. A comunidade atendida pela escola elegeu 4 pais ou responsáveis para representá-la. Os 8 candidatos que foram eleitos suplentes acompanharam a mesma lógica⁸.

1.3.2 – Eleição do Colegiado Escolar em 2010

O Colegiado eleito no dia 26 de março de 2010 tomou posse no dia 30 do mesmo mês, constituído por 8 membros titulares e 8 suplentes, sendo 50% representante dos profissionais – professores regentes e demais servidores - em exercício na escola e os outros 50% representando comunidade atendida pela escola – pais ou responsáveis, não havendo representação de alunos por se tratar

⁷ Em demais servidores da escola incluem-se todos os servidores da escola, exceto professores regentes de turmas ou aulas. Ou seja, Professores em ajustamento funcional, Professores eventuais, Professores para ensino e uso da biblioteca, Supervisor, Orientador, Assistente Técnico da Educação Básica e Auxiliar de Serviços da Educação Básica (MINAS GERAIS, 2008).

⁸ Em 2008 o Colegiado Escolar foi composto por duas categorias: “Profissionais em exercício na escola” e “Comunidade atendida pela escola”. A primeira categoria foi constituída pelos segmentos “Professor regente de turmas e aulas” e “Especialista em educação Básica e Professor fora da regência e demais servidor”, ficando cada segmento com 25% de representatividade. A segunda categoria, em virtude da escola não possuir ensino médio, pais ou responsáveis detiveram 50% da representatividade, não havendo a participação de aluno neste Colegiado (MINAS GERAIS, 2008).

de estabelecimento de ensino que oferece apenas o Ensino Fundamental. Nesta eleição foram apurados os seguintes resultados: no segmento de professores 53 votos, sendo 52 válidos e 01 nulo; no segmento “demais servidores” 37 votos, sendo 36 válidos e 01 branco e no segmento comunidade atendida pela escola 465 votos, sendo 457 votos válidos e 08 nulos (tabela 11).

Tabela 11 Resultado da Eleição em 2010 para compor o Colegiado Escolar
CATEGORIAS

Votos	Profissionais da Escola		Comunidade Atendida pela Escola	
	Segmentos		Segmentos	
	Demais Servidores da Escola	Professores	Pais ou Responsáveis	Alunos
Válidos	36	52	457	-
Branco	1	0-	0	-
Nulos	0	1	8	-
Total	37	53	465	-

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2011).

Observa-se que, pelo número de alunos matriculados (1.188), há uma razoável participação de pais ou responsáveis no processo de indicação da direção da escola, pois 39% votaram (465 pais ou responsáveis). Isto demonstra que, mesmo não havendo obrigatoriedade de participação, a comunidade interessa-se pela educação de seus filhos.

No processo eleitoral de 2010 novamente houve o registro de candidatura de sete professores regentes de turmas ou de aulas e de 4 demais servidores da escola (funcionários não regentes, incluindo os especialistas), o que representou uma diminuição em relação ao pleito anterior, quando 6 servidores não regentes se inscreveram. Quanto à participação de pais ou responsáveis houve aumento desta participação em relação a eleição anterior, visto que treze se habilitaram para a escolha direta da comunidade (tabela 12). Com uma maior participação de pais ou responsáveis, a composição do Colegiado Escolar eleito para um mandato de 2 anos ficou assim definida: No segmento constituído por professores regentes o candidato nº 3, que obteve 16 votos e o candidato nº 1, com 14 votos assumiram a titularidade, enquanto que o candidato nº 4, com 8 votos e o nº 6, com 7 votos assumiram a primeira e segunda suplência respectivamente. No segmento referente aos demais servidores da escola foram eleitos membros titulares o candidato nº 1, que obteve 11 votos e o candidato nº 4, com 9 votos.

Tabela 12 – Apuração dos votos por candidatos na eleição de 2010

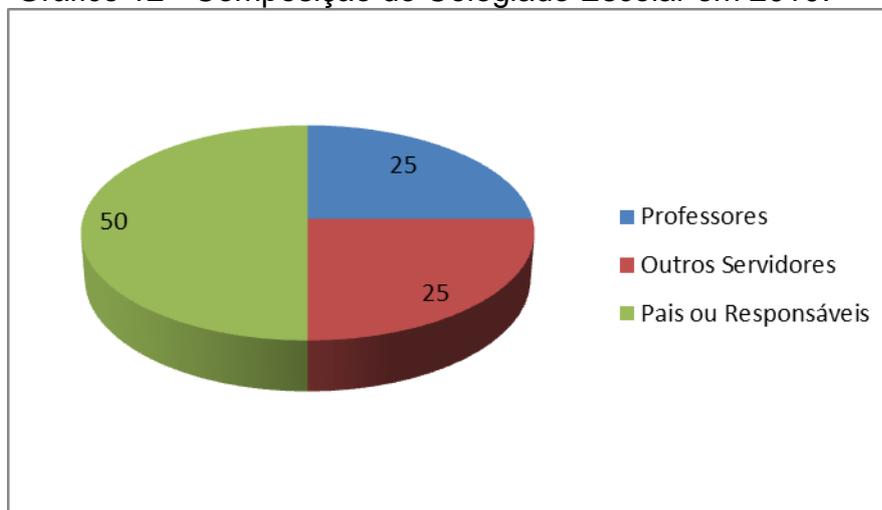
Professores Regentes		Demais servidores		Pais ou responsáveis	
Candidato	Votos obtidos	Candidato	Votos obtidos	Candidato	Votos obtidos
1	14	1	11	1	35
2	1	2	7	2	14
3	16	3	8	3	14
4	8	4	9	4	11
5	2	-----	-----	5	29
6	7	-----	-----	6	15
7	3	-----	-----	7	7
-----	-----	-----	-----	8	14
-----	-----	-----	-----	9	35
-----	-----	-----	-----	10	34
-----	-----	-----	-----	11	164
-----	-----	-----	-----	12	37
-----	-----	-----	-----	13	40

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2010).

Assumiram a suplência no segmento o candidato nº 3, com 8 votos e o nº 2, com 7 votos. A participação no segmento de pais ou responsáveis ficou assim definido: Os candidatos nº 11 e 13 foram eleitos membros titulares com 164 e 40 votos respectivamente, sendo eleitos suplentes o candidato nº 12 com 37 votos e o nº 1, que obteve 35 votos.

Neste processo eleitoral, por não haver aluno regularmente matriculado e frequente no ensino médio e aluno de qualquer nível de ensino com idade igual ou superior a 16 anos, a participação restringiu-se a pais ou responsáveis e profissionais em exercício na escola, divididas em categorias que representam cada uma, 50% dos participantes (gráfico 12) (MINAS GERAIS, 2010).

Gráfico 12 - Composição do Colegiado Escolar em 2010.



Fonte: Elaborado pelo autor (2012).

1.3.3 – Eleição do Colegiado Escolar em 2012

O Colegiado eleito em 2012, também é constituído por 50% de representantes dos profissionais – professores regentes e demais servidores em exercício na escola e os outros 50% representando comunidade atendida pela escola – pais ou responsáveis e alunos. Observa-se pela primeira vez a eleição de alunos para assumirem a representação de seus colegas em virtude de atenderem o disposto na Resolução SEE nº 2034/2012⁹. Foram apurados os seguintes resultados: no segmento de professores 45 votos, sendo 43 válidos e 02 nulos; no segmento demais servidores 40 votos, sendo todos válidos, no segmento pais ou responsáveis 276 votos, sendo 271 votos válidos, 01 em branco e 04 nulos no segmento alunos 130 votos apurados, sendo 123 válidos, 02 em branco e 05 nulos. Observa-se que houve uma redução significativa na participação de pais em relação à eleição de 2008 e 2010 que teve a participação de 311 e 2010 465 pais respectivamente (tabela 13).

Tabela 13: Resultado da Eleição em 2012 para compor o Colegiado Escolar

CATEGORIAS				
Votos	Profissionais da Escola		Comunidade Atendida pela Escola	
	Segmentos		Segmentos	
	Demais Servidores da Escola	Professores	Pais ou Responsáveis	Alunos
Válidos	40	43	271	123
Branco	0	0	1	2
Nulos	0	2	4	5
Total	40	45	276	130

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2012).

Também em 2012, a hipótese levantada pelo pesquisador sobre a participação da comunidade na escola se confirma quando se observa o interesse dos pais ou responsáveis por ocasião do processo eleitoral para a escolha dos membros do Colegiado Escolar. Há uma diminuição na participação de professores regentes de turmas ou de aulas que registram 5 candidaturas. No segmento “Demais servidores da escola” (funcionários não regentes, incluindo os especialistas) permanece a mesma de 2010, 4 candidaturas. Quanto à participação de pais ou

⁹ A referida resolução estabeleceu que na categoria “Comunidade atendida pela escola”, a representação seria constituída de 25% do segmento “Aluno regularmente matriculado e frequente no ensino médio e aluno de qualquer nível de ensino com idade igual ou superior a 14 anos” e os outros 25% pelo segmento “Pai ou responsável por aluno menor de 14 anos regularmente matriculado e frequente no ensino fundamental” (MINAS GERAIS, 2012).

responsáveis percebe-se uma diminuição em relação às eleições anteriores, pois houve o registro de onze candidaturas, contra 12 em 2008 e 13 em 2010; mesmo assim, é superior a soma das candidaturas apresentadas por professores regentes e demais servidores da escola que perfazem um total de 9 candidaturas. Na eleição de 2012 alunos com idade igual ou superior a 16 anos começam a participar do processo eleitoral para se tornarem membros do Colegiado e apresentam 5 candidaturas, número superior às candidaturas apresentadas pelos demais servidores da escola. Portanto, as candidaturas da categoria “Comunidade atendida pela escola”, que engloba pais ou responsáveis e alunos totalizam 16 candidaturas (tabela 14).

Tabela 14 – Apuração dos votos por candidatos na eleição de 2012

Professores Regentes		Demais servidores		Pais ou responsáveis		Alunos	
Candidato	Votos obtidos	Candidato	Votos obtidos	Candidato	Votos obtidos	Candidato	Votos obtidos
1	9	1	18	1	19	1	11
2	8	2	10	2	18	2	25
3	15	3	11	3	8	3	63
4	7	4	1	4	11	4	9
5	4	-----	-----	5	28	5	15
-----	-----	-----	-----	6	26	-----	-----
-----	-----	-----	-----	7	62	-----	-----
-----	-----	-----	-----	8	9	-----	-----
-----	-----	-----	-----	9	32	-----	-----
-----	-----	-----	-----	10	42	-----	-----
-----	-----	-----	-----	11	16	-----	-----

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2012).

Com o início da participação de alunos, a composição do Colegiado Escolar eleito para uma mandato de 2 anos ficou assim definida: No segmento constituído por professores regentes o candidato nº 3, que obteve 15 votos e o candidato nº 1, com 9 votos assumiram a titularidade, enquanto que o candidato nº 2, com 8 votos e o nº 4, com 7 votos assumiram a primeira e segunda suplência respectivamente. No segmento referente aos demais servidores da escola foram eleitos membros titulares o candidato nº 1, que obteve 18 votos e o candidato nº 3, com 11 votos. Assumiram a suplência no segmento o candidato nº 2, com 10 votos e o nº 4, com 1 voto. A participação no segmento de pais ou responsáveis ficou assim definido: os candidatos nº 7 e nº 10 foram eleitos membros titulares com 62 e 42 votos

respectivamente, sendo eleitos suplentes o candidato nº 9 com 32 votos e o nº 5, que obteve 28 votos.

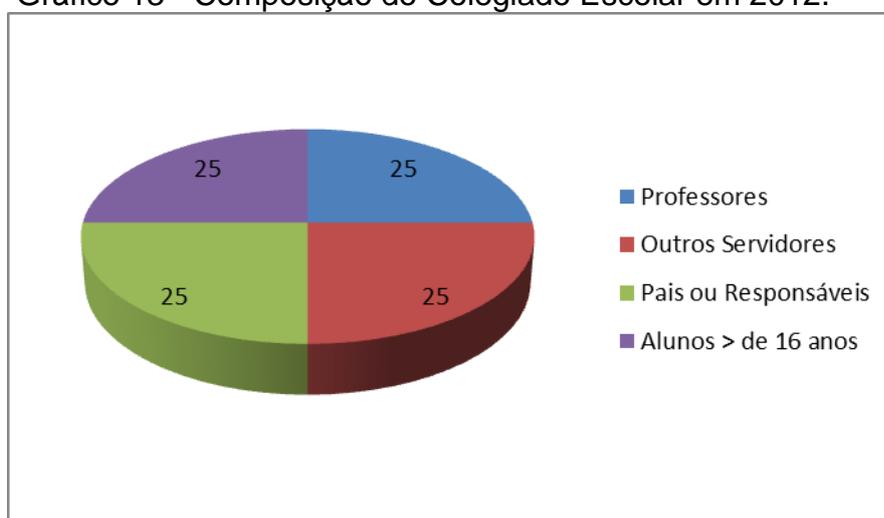
Quanto à participação dos alunos, os candidatos nº 3 e 2º foram eleitos titulares com 63 e 25 votos respectivamente. Já o candidato nº 5, assumiu a primeira suplência por ter obtido 15 votos e o candidato nº 1, com 11 votos, assumiu a segunda suplência. Diferentemente do ocorrido nas eleições anteriores para a escolha de seus membros, em 2012, o Colegiado apresentou a participação de alunos maiores de 14 anos e regularmente matriculados e frequentes no Ensino fundamental, que passaram a assumir a sua própria representação. Esta situação foi decorrente da alteração registrada na Resolução 2034/2012 que, em relação a resolução anterior, a 1506/2010, diminuiu a idade exigida pra que os alunos pudessem participar da categoria “Comunidade atendida pela escola, de 16 para 14 anos de idade. Não oferecendo o Ensino Médio, outra situação que ensejaria a participação de alunos na composição do Colegiado Escolar, mas com alunos com idade igual ou maior que 14 anos principalmente no 8º e 9º ano do Ensino Fundamental ocorreu, pela primeira vez na organização do referido órgão a presença de aluno regularmente matriculado e frequente no ensino médio e aluno de qualquer nível de ensino com idade igual ou superior a 14 anos. Desse modo, passaram a ser quatro os segmentos representativos da comunidade escolar cada um com 25% de participação, o que significa uma mudança importante na organização e funcionamento do Colegiado, com a diminuição da participação de pais ou responsáveis, sem contudo alterar a correlação obrigatória de 50% dos membros terem que ser constituídos pela Categoria “Profissionais em exercício na escola” e 50% pela categoria “Comunidade atendida pela escola.” Essa mudança, contribuiu para tornar a disputa pelas duas vagas efetivas mais acirrada, em virtude de que não houve redução substancial do interesse de pais ou responsáveis de integrarem o Colegiado da escola.

Na eleição anterior, foram 12 os candidatos, na mais recente houve a diminuição de apenas 1 interessado. Por outro lado, a apresentação de 5 alunos como candidatos, número igual às candidaturas de professores regentes de turmas ou aulas, e superior aos candidatos que representariam os demais servidores da escola demonstra que a possibilidade da participação é um valor que já começa a ser abraçado pelos alunos. Também, pode-se afirmar que os maiores interessados na continuidade de um processo educativo que vem apresentando resultados

incontestes, a partir de agora participarão diretamente da tomada de decisões (gráfico 13).

Assim, dos 8 candidatos eleitos titulares, 2 foram professores regentes de aulas ou turmas, 2 outros servidores da escola, representando os profissionais em exercício na escola. A comunidade atendida pela escola elegeu 2 pais ou responsáveis e 2 alunos com idade igual ou superior a 16 anos para representá-los. Os 8 candidatos eleitos suplentes acompanharam a mesma lógica de representação¹⁰.

Gráfico 13 - Composição do Colegiado Escolar em 2012.



Fonte: Elaborado pelo autor (2012).

É importante registrar que a legislação relativa à organização e funcionamento dos Colegiados Escolares em Minas Gerais orienta que todos os candidatos que participam do processo eleitoral e são votados dentro de seus respectivos segmentos devem ser classificados como titulares, suplentes e integrantes de uma listagem de recomposição. Assim, na ausência do titular, o suplente deve ser convocado para assumir a titularidade naquela reunião específica. Caso ocorra a vacância pela renúncia ou pela destituição do titular, nas hipóteses previstas na legislação específica, o suplente assume a titularidade e o candidato

¹⁰ Em Minas Gerais o Colegiado Escolar, por força de Resolução, é constituído por duas categorias que subdividem em quatro segmentos. A primeira categoria é dos “Profissionais em exercício na escola” e corresponde a 50% do total dos membros do Colegiado. Esta categoria se subdivide em dois segmentos que são “Professores regentes de turmas ou aulas” e “Outros servidores da escola” tendo cada segmento 25% de representação. A segunda categoria “Comunidade atendida pela escola” se subdivide em dois segmentos que são “Pai ou responsável por aluno menor de 14 anos regularmente matriculado e frequente no Ensino Fundamental” e “Alunos regularmente matriculado e frequente no Ensino Médio e aluno de qualquer nível de ensino maior com idade igual ou superior a 14 anos” tendo cada segmento 25% de representatividade (MINAS GERAIS, 2012).

mais votado que faz parte da lista de recomposição é alçado à condição de suplente. Portanto, em todos os três processos eleitorais para a escolha dos membros do Colegiado Escolar na escola em estudo (2008, 2010 e 2012), independente dos votos obtidos, todos os participantes que receberam pelo menos um voto foram eleitos e assumiram posições distintas na participação da gestão da escola.

1.3.4 – Organização e funcionamento do Colegiado Escolar

A escola, conforme determinação expressa da Resolução SEE n.º 1506/2010, estabeleceu o calendário de reuniões ordinárias para vigorar no ano letivo de 2011 (quadro 1).

Quadro 1 - Cronograma das reuniões do Colegiado Escolar

Ano 2011											
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
-	14	14	11	09	13	11	20	12	17	21	12

Fonte: Adaptado pelo autor do Calendário Escolar (2011).

Além das reuniões ordinárias, a comunidade escolar foi convocada para participar de diversas reuniões extraordinárias para deliberar ou analisar assuntos relevantes para o bom desenvolvimento da gestão escolar. Os assuntos tratados de 2011 foram: aprovar e acompanhar a execução do PPP, do Plano de Ação e do Regimento Escolar; aprovar o Calendário Escolar e o Plano Curricular; acompanhar os resultados da avaliação externa; avaliar as ações desenvolvidas pela escola; indicar, nos termos da legislação vigente, servidor para o exercício da função de Vice-diretor por vacância; indicar representante para compor a Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores; propor parcerias; propor a aplicação dos recursos orçamentários e financeiros da escola e acompanhar sua execução; aprovar a proposta de aplicação dos recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar e referendar a prestação de contas feita pelo Conselho Fiscal, conforme o disposto no artigo 6º da Resolução SEE n.º 1.506/2010¹¹.

Percebe-se o interesse da comunidade em participar da gestão da escola, pois como relatou uma das vice-diretoras, as reuniões contam com a presença dos

¹¹ É importante esclarecer que o referido artigo atribui outras competências, mas que até o presente momento não houve necessidade de deliberação ou consulta ao Colegiado Escolar.

membros titulares e suplentes¹². Observe no quadro 2 os assuntos tratados nas reuniões do Colegiado em 2011.

Quadro 2 – Reunião do Colegiado em 2011

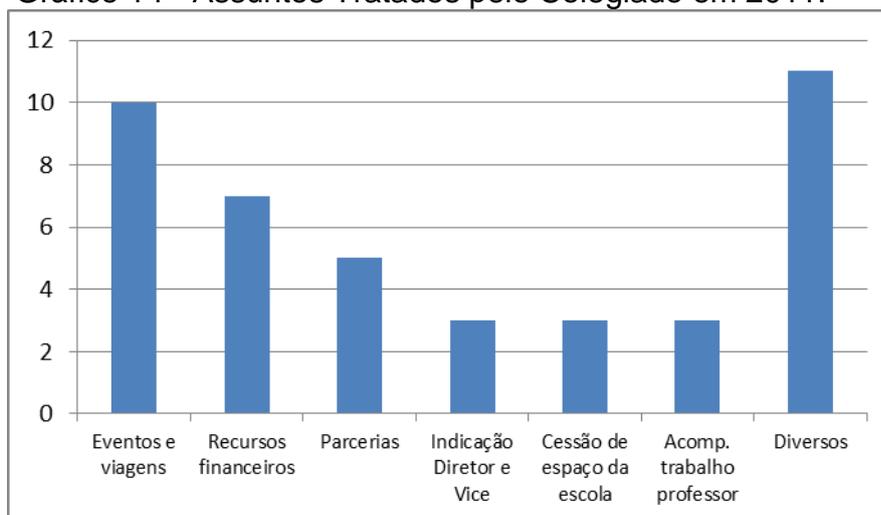
Data	Assunto
08/02	Eleição do Vice-diretor.
14/02	Recursos financeiros.
14/03	Projeto Pedagógico. Recursos Financeiros. Parcerias.
11/04	Recursos financeiros. Patrimônio. Simave. Indicação do cargo de Diretor. Plano diretor do município.
13/05	Festa junina. Parceria com a prefeitura. Recursos financeiros.
16/05	Indicação do Diretor. Cessão de espaço. Transferência de alunos. Parcerias.
11/06	Festa junina. Parceria com a prefeitura. Campanha do agasalho. Recursos financeiros. Informe de pais.
15/08	Acompanhamento do trabalho de professores. Eventos e viagens.
12/09	Visita ao Hotel Fazenda. Desfile 7 de setembro. Avaliação. Cessão de espaço da escola. Acompanhamento do trabalho de professores. Gincana da família. Recursos financeiros.
18/10	Paraninfo de turma. Contrato com empresa. Parceria. OBMEP. Participação em eventos.
17/11	Nomeação da diretora da escola para a direção da SRE Pouso Alegre.
28/11	Recurso financeiro. Cessão de espaço. 10º Festival de Poesias. Passeio Hotel Fazenda. Participação de alunos em eventos externos.
12/12	Indicação de diretor.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2011).

No gráfico 14 são apresentados os assuntos agrupados em categorias. Deste modo observa-se que os três assuntos mais discutidos pelo Colegiado Escolar no ano de 2011, foram “Eventos e Viagens”, “Recursos Financeiros” e “Parcerias”. No outro extremo foi criada a categoria “Diversos” que agrupou assuntos com apenas uma ocorrência.

12 Quando em reuniões há presença de todos os membros titulares, o(s) membro(s) suplente(s) podem participar das mesmas com direito a voz, mas sem direito a voto (MINAS GERAIS, 2010).

Gráfico 14 - Assuntos Tratados pelo Colegiado em 2011.



Fonte: Elaborado pelo autor (2012).

As informações que podem ser observadas no gráfico revelam uma atuação predominante do Colegiado Escolar na aprovação e acompanhamento dos diversos eventos realizados na escola ou fora dela com a participação de alunos e professores. A escola tem desenvolvido uma interação permanente com a comunidade e possibilitado aos alunos o contato com outras realidades, através de excursões para participar de eventos ligados à informática, feira de livros, à cultura e ao lazer, dentre outros. Da mesma forma, a arrecadação de recursos financeiros a partir do esforço da comunidade é assunto constante nas reuniões. Os profissionais em exercício na escola, pais ou responsáveis participam ativamente na organização de leilões de brindes, bingos e diversas campanhas objetivando aumentar o volume de recursos financeiros colocados à disposição da equipe gestora utilizados para assegurar a execução dos diversos projetos educacionais que enriquecem o currículo repercutindo na formação dos alunos. Este assunto possui ligação estreita com o primeiro, pois na maioria das vezes o aumento dos recursos próprios tem acontecido através da realização de eventos no interior da própria escola. Outro assunto que mereceu atenção privilegiada do Colegiado Escolar foi a autorização para que a equipe gestora estabelecesse parcerias. Com efeito, a escola vem buscando apoio para melhorar o atendimento às necessidades formativas dos alunos junto à Prefeitura Municipal e suas secretarias, às empresas industriais, comerciais e de prestação de serviços instaladas no município, à outros órgãos do Estado, como a Empresa Mineira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER), Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), e junto a instituições escolares de formação profissional especializada de nível técnico e superior: Faculdade de

Administração e Informática (FAI), Escola Técnica de Eletrônica (ETE) e o Instituto Nacional de Telecomunicações (INATEL).

Por ser um ano em que aconteceria o processo de indicação para o provimento do Cargo de Diretor e para a Função de Vice-diretor¹³, conforme as definições constantes na Resolução 1812/2012, o tema foi recorrente às reuniões, seguido pelas discussões acerca da cessão do espaço físico da escola para a realização de eventos de instituições filantrópicas, igrejas de diversas denominações e outras entidades que estão localizadas nas proximidades da escola, o que confirma a interação escola-comunidade. Do mesmo modo, o trabalho docente é discutido permanentemente nas reuniões. Reclamações, elogios e sugestões de pais ou responsáveis são debatidos nas reuniões e possíveis soluções são apresentadas para o devido encaminhamento pela equipe gestora. Na análise direta das atas registradas em livro próprio verifica-se que o trabalho do professor é acompanhado sistematicamente, sendo o mesmo informado das decisões e orientado quanto aos procedimentos necessários para atender às expectativas da comunidade escolar.

1.3.5 - A Participação do Colegiado Escolar no Processo de Indicação do Diretor e Vice-diretor

A direção de uma escola envolve tanto aspectos relacionados à liderança, quanto à gestão. Ambos são fundamentais para o aperfeiçoamento do processo decisório e o predomínio de um em relação ao outro depende das circunstâncias. A liderança é uma ação capaz de influenciar os outros para a consecução de determinados objetivos, iniciando, muitas vezes, processos de mudanças. Já a gestão, embora apresente algumas características da liderança, preocupa-se com a manutenção do funcionamento da organização de maneira eficiente e eficaz, mas do que com a mudança (CUBAN citado por SILVA, S/Da, p, 7-8).

Em Minas Gerais, o provimento do cargo de diretor escolar tradicionalmente passava pelo critério de indicação política. Assim, ao político que conquistou mandato eletivo obtendo expressiva votação em uma localidade, competia indicar as

¹³ Na rede pública do Estado de Minas Gerais o provimento do Cargo de Diretor de Função de Vice-Diretor é realizado através de um sistema misto que envolve uma Certificação por avaliação de conhecimentos, processo eleitoral na comunidade escolar e nomeação. O Cargo de Diretor é ato privativo do governador e exige dedicação exclusiva e a Função de Vice-diretor é um ato de Designação do titular da Secretária de Estado de Educação.

peças que ocupariam a direção das unidades escolares, para ulterior nomeação pelo chefe do poder executivo estadual. Deste modo, não havia nenhuma participação ou influência da comunidade. Em toda a história da política educacional mineira até os finais da década de 1970, o conceito de comunidade escolar era impróprio para o período pelo fato que as relações de poder estabelecidas desconsideravam a comunidade como interlocutora no processo educacional. A mudança de paradigma teve início na década de 1980:

Desde a década de 1980, a rede estadual mineira de ensino convive com a instituição de legislação que propõe a criação de colegiados escolares e escolha de diretores por processos com participação da comunidade escolar. Entre avanços e recuos, na década de 1990 finalmente os colegiados passaram a fazer parte do que se chamou direção colegiada da escola, junto com a figura de um diretor escolhido em processo que associava seleção por averiguação de conhecimentos, associada à eleição pela comunidade escolar. (TEIXEIRA *apud* TEIXEIRA, S/Da, p. 4)

A democratização da gestão da escola pública em Minas Gerais reivindicada no “I Congresso Mineiro de Educação”, realizado em 1983 pela SEE/MG, desencadeou a implantação dos Colegiados Escolares e do processo de escolha dos diretores das escolas estaduais. Os Colegiados Escolares tiveram um processo de implantação mais imediato. Quanto à escolha dos diretores ela somente veio a se materializar a partir da promulgação da Constituição Estadual em 1989, que em seu artigo 196 estabeleceu seleção competitiva interna para o provimento deste cargo que, todavia, dependeria de regulamentação. Esta regulamentação se deu por meio da Lei nº 10.486/1991, quando a escolha ocorreu por processo de seleção competitiva interna em duas etapas. A primeira etapa foi constituída de prova de títulos e capacidade de gerenciamento e a segunda constituída de apuração da aptidão para liderança através de uma eleição dentre os candidatos aprovados na primeira etapa (SILVA, S/D, p. 2-4).

Conforme Teixeira (S/Dc, p.1-2) o processo de redemocratização do país iniciado nos finais dos anos 70 fortaleceu-se na década de 80 repercutindo em todos os setores da sociedade brasileira e influenciando a legislação educacional que estabeleceu como princípio a gestão democrática do ensino público. É importante ressaltar que o início do processo de escolha dos dirigentes das escolas públicas estaduais em Minas Gerais não foi decorrente de um favor do governante, mas de uma intensa mobilização dos profissionais de educação que envolveu pais e alunos

na busca de uma nova forma de gestão escolar. Assim, a resolução que orienta a participação da comunidade na gestão da escola atribuiu ao Colegiado a competência de indicar o diretor e o vice-diretor.

Art. 6º É competência do Colegiado:

V - indicar, nos termos da legislação vigente, servidor para o provimento do cargo de Diretor e para o exercício da função de Vice-diretor, nos casos de vacância e afastamentos temporários. (MINAS GERAIS, 2010)

Também, o provimento do cargo de diretor está definido em norma específica, a Resolução SEE n.º 1812/2010 que assim orienta:

Art. 40. Ocorrendo a vacância do cargo de Diretor de Escola, o Colegiado Escolar indicará para assumir o cargo, um Vice-diretor que tenha sido aprovado em exame de Certificação Ocupacional de Dirigente Escolar.

Parágrafo único. Na falta de Vice-diretor nas condições previstas neste artigo, caberá ao Colegiado Escolar indicar nome de servidor da escola ou do município, que atenda aos critérios estabelecidos no art. 7º desta Resolução (MINAS GERAIS, 2011d).

Em 2011, a comunidade escolar foi chamada a participar da escolha do novo gestor que ocorreu de forma direta, sendo votantes toda comunidade escolar. O processo eleitoral foi organizado por uma comissão própria que contou com a participação ativa de membros do Colegiado. Esta comissão cuidou da indicação de mesários, cadastramento de eleitores, confecção de cédulas de votação e ainda possibilitou a apresentação do Plano de Trabalho da chapa única (quadro 3).

Quadro 3 - Apresentação do Plano de Trabalho dos Candidatos

Data	Horário	Público-alvo
01/06/2011	17:10	Professores
02/06/2011	09:00	Alunos maiores de 14 anos
02/06/2011	16:00	Pais ou responsáveis
02/06/2011	19:00	Pais ou responsáveis
03/06/2011	11:10	Demais funcionários

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2011).

Após o processo eleitoral que transcorreu dentro da normalidade, apurou-se o exposto na tabela 15.

Tabela 15 – Resumo Geral da Votação para Eleição do Diretor e Vice-Diretor na Escola “A” em 2011

Mesa Escrutinadora	Previsão de votantes	Abstenção de votantes	Votos apurados			
			À Chapa	Branco	Nulos	Total
01	282	87	191	01	03	195
02	420	277	141	01	01	143
03	418	286	130	02	0	132
04	-	-	-	-	-	-
Total	1120	650	462	04	04	470

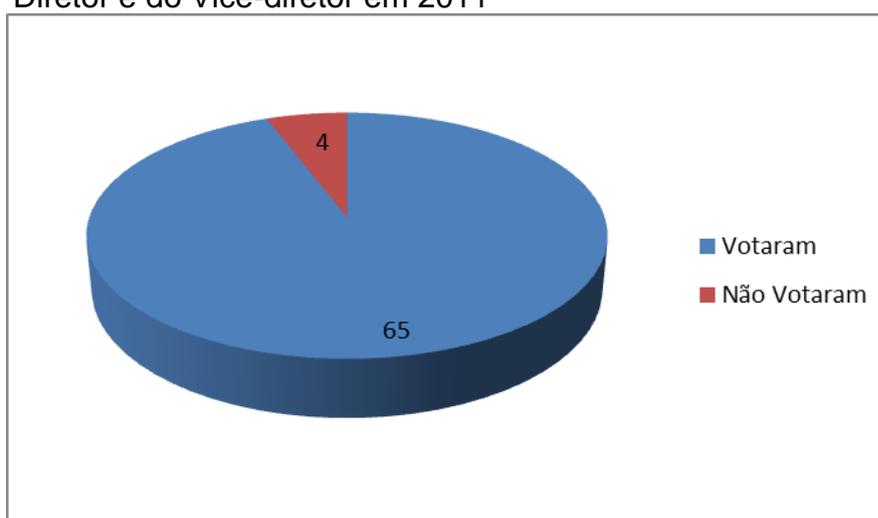
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Secretaria da Escola A (2011).

Com uma previsão de 1120 votantes, a chapa única obteve 462 votos, o que pode ser considerado um bom percentual de participação em virtude da não obrigatoriedade do voto.

1.3.6 - A Participação da comunidade escolar na Eleição do Diretor e do Vice-diretor por Segmento

O gráfico 15 revela um percentual elevado de participação dos professores na eleição de 2011 para o cargo de Diretor e a função de Vice-diretor. Tem-se que aproximadamente 6% dos regentes de turmas e de aulas não compareceram para votar, o que pode denotar o interesse dos profissionais em exercício na escola na escolha dos gestores.

Gráfico 15 - Participação de Professores na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011

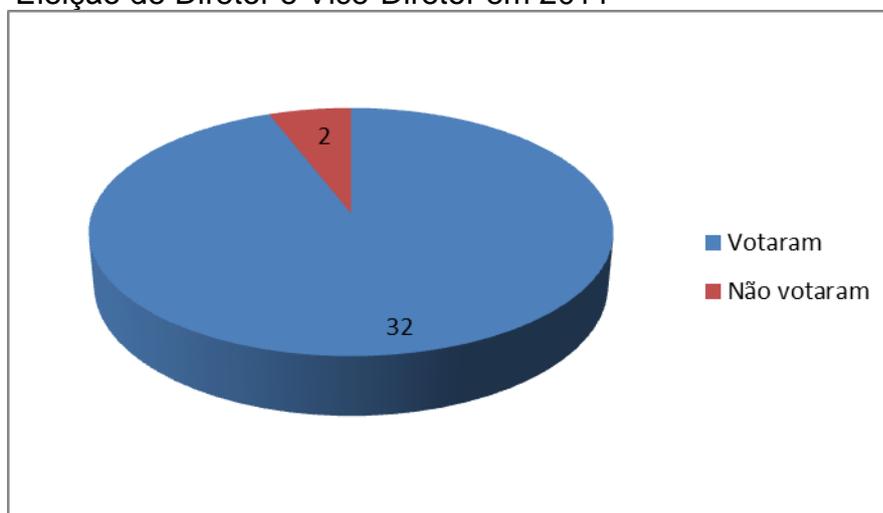


Fonte: Elaborado pelo autor (2011).

Quanto aos servidores não docentes, tem-se que 94% participaram do processo eleitoral que definiu a escolha dos gestores. A exemplo do que ocorreu

com o segmento representado pelos regentes de turmas e de aulas, apenas 6% dos servidores não votaram (gráfico 16).

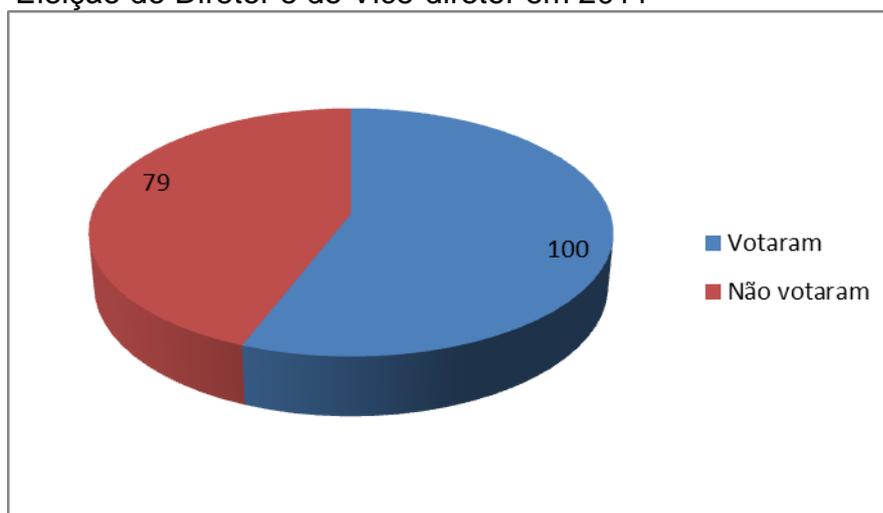
Gráfico 16 - Participação de servidores não docentes na Eleição de Diretor e Vice-Diretor em 2011



Fonte: Elaborado pelo autor (2011).

Inaugurando a participação efetiva dos alunos maiores de 14 anos no processo de escolha dos gestores escolares, dos 179 alunos aptos a votar, 100 compareceram e 79 se abstiveram de participar. Assim, teve-se aproximadamente a participação de 56% dos alunos e a não participação de aproximadamente 44% (gráfico 17).

Gráfico 17 - Participação de alunos maiores de 14 anos na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011

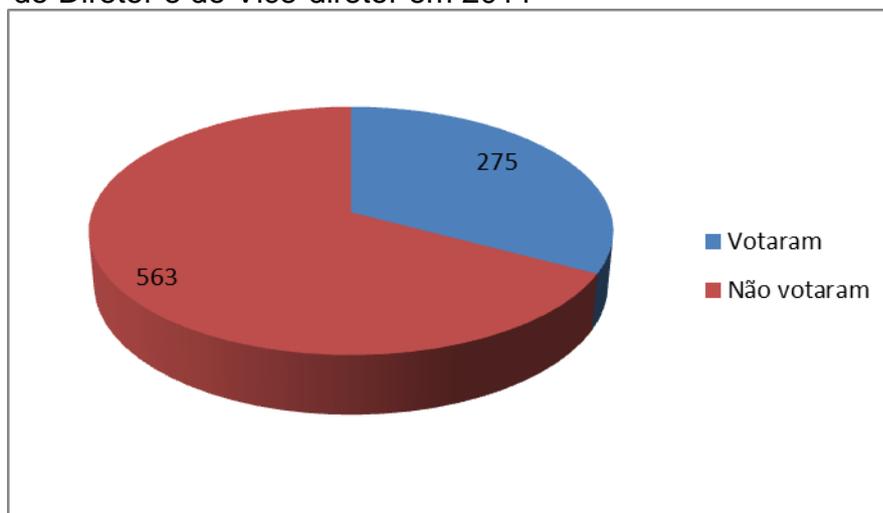


Fonte: Elaborado pelo autor (2011).

Quanto à participação dos pais ou responsáveis, de um total de 838 aptos a participar do processo de indicação dos gestores, aproximadamente 33%

participaram e, 67% não participaram. Comparando em termos absolutos temos que a participação dos pais (33%) é inferior em 11% à participação dos alunos (44%) (gráfico 18).

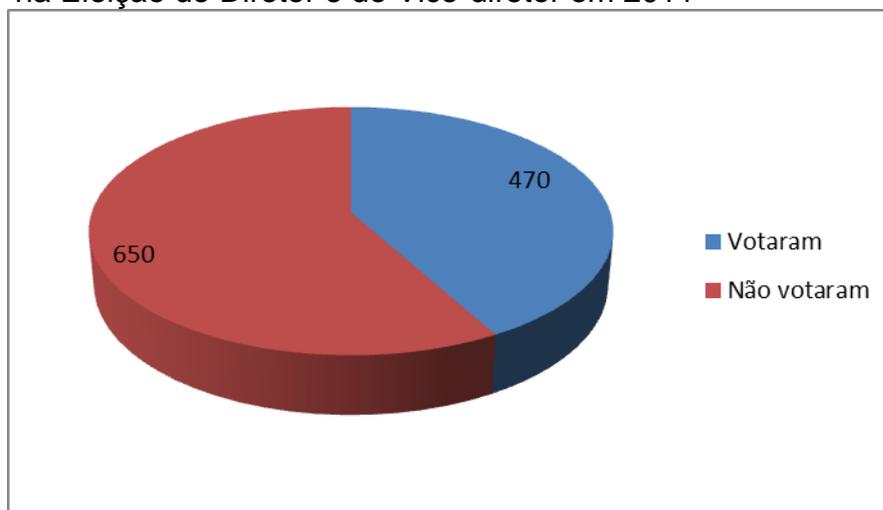
Gráfico 18 - Participação de pais ou responsáveis na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011



Fonte: Elaborado pelo autor (2011).

No geral, verifica-se que aproximadamente 58% da comunidade escolar apta para participar do processo de indicação ao cargo de diretor e à função de vice-diretor, compareceram para votar. Tal situação demonstra o interesse da comunidade em participar dos desígnios da gestão escolar, visto que o voto não é obrigatório e havia apenas uma chapa concorrendo, o que poderia desestimular a participação (gráfico 19).

Gráfico 19 - Participação considerando todos os segmentos na Eleição do Diretor e do Vice-diretor em 2011



Fonte: Elaborado pelo autor (2011).

É importante ressaltar que a indicação/escolha da direção da escola apresenta-se como um ponto de culminância da participação da comunidade na decisão sobre os caminhos a serem trilhados. Também neste aspecto a atuação do Colegiado Escolar torna-se imprescindível, pois além de indicar parte de seus membros para compor a comissão organizadora do processo eleitoral, possui a prerrogativa de emitir parecer e de deliberar para a superação de eventuais dificuldades que possam dificultar o bom andamento dos trabalhos.

1.4 - A participação do Colegiado Escolar na Gestão Pedagógica

Consta no PPP da escola que a gestão pedagógica assenta-se sobre dois pilares: o teórico, estruturado em teorias pedagógicas para a garantia de uma educação de qualidade que busca propiciar a formação integral do educandos, preparando-os para o exercício da cidadania; e o prático que resulta de seguidas reuniões com toda comunidade escolar e objetiva o oferecer aos alunos uma educação que os qualifique para inserção responsável na sociedade. O PPP respeita e acolhe as experiências educacionais extra-escolares, utilizando-as para se atingir os mais altos graus da educação (MINAS GERAIS, 2010, p. 3-4).

A gestão inicia-se com a definição da missão da escola. A partir daí realiza-se diagnóstico quanto à aprendizagem dos alunos, as dificuldades apresentadas pelos professores e a avaliação das metodologias e estratégias de ensino adotadas levando-se em consideração os objetivos da escola. Nos anos finais do ensino fundamental, a escola tem como referência os Conteúdos Básicos Comuns (CBC's), os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN's) e os Temas Transversais.

Sobre a avaliação da aprendizagem, a escola adota o método processual, integral e continuado, enfatizando o diagnóstico da aprendizagem no decorrer do ano letivo e adota instrumentos diversificados, privilegiando os aspectos qualitativos na avaliação do desempenho dos alunos, com atividades em sala de aula e em casa, auto-avaliação e provas. Os resultados são registrados em livros próprios tais como diário de classe, fichas descritivas de avaliação e livro de promoção-resultado final. Quanto à recuperação de eventuais defasagens de aprendizagem, adota-se recuperação paralela em sala de aula junto ao professor regente, semanalmente através de oficinas extra-turno e em casa, através de atividades orientadas principalmente para superar as dificuldades em Língua Portuguesa e Matemática.

Para bem cumprir os objetivos educacionais propostos no PPP, são envolvidos os seguintes atores: direção, supervisão, professores regentes, monitores e voluntários¹⁴, que para atuarem no contexto escolar recebem autorização do Colegiado Escolar. Estes trabalham em projetos e oficinas visando recuperar a aprendizagem dos alunos. Todas as ações são numeradas e datadas, registrando quem e como fez e constam do arquivo individual do aluno. A escola ainda, cumprindo legislação nacional, adota a classificação e a reclassificação dos alunos, também desenvolve a articulação e integração dos profissionais da escola e da comunidade no processo decisório que envolve os combinados pedagógicos e o respeito que todos devem ter para assegurar uma educação de qualidade, com o acompanhamento sistemático do Colegiado Escolar que apoia os consensos e arbitra acerca dos eventuais conflitos que surgem naturalmente nas relações interpessoais que ocorrem no interior da escola.

Os profissionais participam de formação continuada através de cursos organizados pela SRE de Pouso Alegre, pela própria escola em parcerias com as instituições de ensino superior da comunidade, nas reuniões de estudo no Módulo II e no já mencionado GDP, competindo ao Colegiado Escolar discutir e referendar os critérios para participação.

1.4.1 - Planejamento Curricular

O currículo da escola é composto pela base nacional comum e por uma parte diversificada. Estas se integram para assegurar uma formação ampla aos alunos. O currículo da base nacional comum contempla o estudo de Matemática e Geometria, Língua Portuguesa e Literatura, Ciências Físicas e Biológicas, História, Geografia, Educação Física, Ensino Religioso, Artes e Língua Estrangeira Moderna (Inglês). Transversalmente aos componentes curriculares é desenvolvido o estudo de Ética, Meio Ambiente, Pluralidade Cultural, Saúde, Orientação Sexual, Cultura Afro-Brasileira e Educação para o Trânsito, aproximando os alunos da realidade e incentivando a formação de valores que contribuam para o desenvolvimento de posturas éticas. Em parceria com a SEE/MG, dentro do Projer, o currículo é enriquecido com os projetos GDP, GDPEAS e FIT.

¹⁴ Quanto a monitores e voluntários temos que nas escolas estaduais, toda e qualquer parceria ou desenvolvimento de programas e projetos obrigatoriamente devem ter aprovação prévia do Colegiado, conforme inciso VII do artigo 7º da Resolução SEE 2034/2012.

O currículo é desenvolvido em 200 dias letivos, com carga horária anual de 866h:40min para os anos iniciais e 833h:20min para os anos finais, sendo que a duração do turno é de 4h:25min e também neste aspecto o Colegiado Escolar participa do planejamento curricular ao analisar, aprovar e acompanhar os projetos e programas que compõem a parte diversificada do mesmo. Assim a escola oportuniza uma educação plural aos alunos através de um currículo amplo e em sintonia com as exigências da modernidade. Vale frisar que muitas escolas vinculadas à regional de Pouso Alegre não aceitam assumir alguns projetos e programas propostos pela Secretaria de Estado de Educação, privando os alunos e a comunidade de novas oportunidades. Para tanto, as direções buscam e conseguem o aval do Colegiado Escolar. O Colegiado da escola em estudo possui tradição de, não apenas aceitar, mas de se envolver no desenvolvimento das políticas educacionais do Estado de Minas Gerais. O planejamento do currículo é anual com a utilização do reposicionamento dos alunos para atender as individualidades e, por força da Resolução SEE nº 521/2003, a escola adota o regime de progressão parcial nos anos finais do ensino fundamental.

1.4.2 - Atuação do Conselho de Classe

O Conselho de classe não se constitui numa entidade jurídica, mas num espaço de discussão coletiva entre alunos, professores e especialistas no qual são apontadas, de acordo com o PPP as dificuldades de aprendizagens e os caminhos para superá-las. Pode ser definido como uma reunião avaliativa onde alunos e profissionais envolvidos no processo ensino-aprendizagem discutem a aprendizagem, o desempenho dos docentes, os resultados das estratégias de ensino empregadas, a adequação da organização curricular e outros aspectos referentes ao processo a fim de avaliá-lo, mediante diversos pontos de vista.

O Conselho de Classe na escola em estudo é uma reunião liderada pela equipe pedagógica com a participação de professores, orientadores, supervisores e alunos ou seus representantes, muitos deles também integrantes do Colegiado Escolar, onde informações são compartilhadas sobre o desempenho de cada aluno para embasar a tomada de decisão para a melhoria do aproveitamento do aluno e da turma. Observe o registro do acompanhamento do Conselho de Classe em que os assuntos discutidos foram frequência, comportamento, comprometimento com os estudos e ação junto à família nos três primeiros bimestres de 2011 (tabela 16).

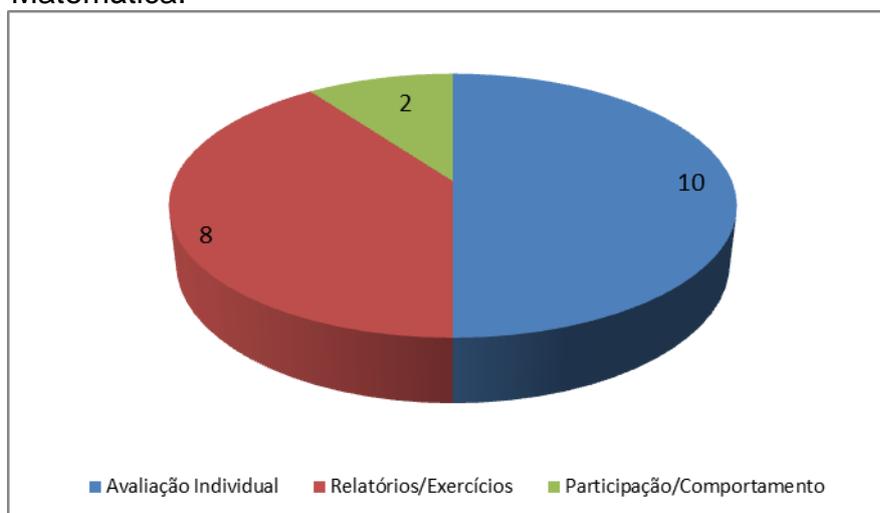
Tabela 16 – Acompanhamento dos alunos pelo Conselho de Classes em 2011

Bimestre	Faltas	Comportamento			Respeito aos colegas	Não faz tarefa		Necessidade	
		Bom	Regular	Péssimo		na aula	em casa	Chamar família	Maior acompanhamento
1º	19	983	97	40	-	-	44	28	28
2º	23	997	103	26	5	13	23	16	8
3º	38	980	113	27	2	19	37	34	63

Fonte: Elaborado pelo autor de dados da Secretaria da Escola A (2011).

No 4º bimestre o registro do conselho de classes não traz o detalhamento dos três primeiros bimestres, mas informa os alunos que deverão cumprir recuperação final, estudos independentes, bem como apresenta as discussões sobre aspectos disciplinares e as possibilidades de enturmação para o ano seguinte. Como ao Colegiado Escolar compete decidir em grau de recurso os questionamentos apresentados pelos alunos, pais e responsáveis, verifica-se que as questões não resolvidas que tiveram origem nos debates nos Conselhos de Classe são levados também para serem discutidas pelo mesmo. Em casos específicos e de solução mais complexa, o Colegiado tem buscado apoio junto ao serviço de Inspeção Escolar e à SRE de Pouso Alegre. O gráfico 20 apresenta uma forma de distribuição de notas de um professor da escola em estudo. Observa-se que o mesmo avalia os alunos considerando o trabalho individualmente desenvolvido, relatórios e exercícios realizados em sala de aula e em casa, valorizando a participação e o bom comportamento em sala de aula.

Gráfico 20 - Distribuição de notas do professor "A" de Matemática.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir do planejamento do professor (2012).

Todas estas informações são compartilhadas com o membros do Colegiado Escolar que participam também de reuniões do Conselho de Classe para se interagirem da real situação da aprendizagem dos alunos. Quando as discussões relativas ao processo ensino-aprendizagem chegam nas reuniões do Colegiado, na maioria das vezes, o problema já está bem encaminhado.

1.4.3 - Reuniões do Módulo II

Os profissionais do magistério cumprindo legislação estadual dispõem de 25% da carga horária a que estão sujeitos, o que corresponde a 6 horas aula de um cargo de 24 horas aulas para o planejamento, estudos e reuniões para aprimorar o processo ensino-aprendizagem. Deste percentual, duas horas aulas semanais são obrigatoriamente cumpridas na escola. Sobre este aspecto também o Colegiado Escolar muitas vezes é convocado para dirimir dúvidas sobre a obrigatoriedade do cumprimento de parte da jornada em reuniões ou fora delas e, especificamente, para estabelecer critérios sobre a flexibilização e formas de cumprimento do mesmo para profissionais que atuam em outras escolas do estado ou das redes municipal e particular em horários que coincidem com as reuniões do módulo II.

1.4.4 - Evolução de matrícula, transferência e evasão de alunos de 2000 a 2008

A tabela 17 informa a considerável expansão da matrícula na escola entre os anos de 2000 e 2008, bem como a redução drástica dos índices de transferência e evasão no mesmo período, o que comprova a aceitação e procura pela comunidade em virtude dos resultados obtidos.

Tabela 17 – Índice de Matrícula, Transferência e evasão de alunos – 2000-2008

ANO	MATRÍCULA	TRANSFERÊNCIA		EVASÃO	
		QTDE	%	QTDE	%
2000	789	32	4,055	6	0,760
2001	915	30	3,278	5	0,546
2002	1.046	44	4,206	6	0,573
2003	1.157	33	2,852	4	0,345
2004	1.128	24	2,127	1	0,088
2005	1.125	29	2,577	1	0,090
2006	1.071	44	4,108	2	0,186
2007	1.091	20	1,833	1	0,091
2008	1.140	24	2,105	0	0,000

Fonte: Adaptado pelo autor de Censo Escolar (2008).

Percebe-se que em 2008, ano em que a escola conquistou premiação nacional em virtude da excelência dos resultados e do envolvimento da comunidade com a gestão escolar, não houve alunos evadidos. Observa-se que em toda a série histórica, de 2000 a 2008, o percentual de alunos evadidos é baixo, se fizermos a relação com o número de alunos matriculados, não atingindo 1% em nenhum dos anos analisados.

1.4.5 - Evolução da matrícula, aprovação e repetência de 2000 a 2008

O índice de matrícula entre 2000 e 2008 apresenta perceptível aumento. A Escola "A" possui um elevado percentual de aprovação em relação ao número de matrículas no mesmo período (tabela 18).

Tabela 18– Índice de avanço da matrícula, aprovação e repetência de 2000 a 2008

ANO	MATRÍCULA	APROVADOS		REPETENTES	
		QTDE	%	QTDE	%
2000	789	751	95,183	0	0,000
2001	915	890	97,267	0	0,000
2002	1.046	1.022	97,705	24	2,294
2003	1.157	1.130	97,666	27	2,333
2004	1.128	1.052	93,262	76	6,737
2005	1.125	977	88,620	98	8,710
2006	1.071	935	87,301	109	10,177
2007	1.091	972	89,092	98	8,982
2008	1.140	1.084	95,878	56	4,912

Obs. Os percentuais de aprovação e repetência não levam em conta as transferências e evasões.

Fonte: Censo Escolar (2009).

Vale informar que as destinações de recursos para a manutenção e custeio das unidades escolares estão vinculados ao número de alunos matriculados. Há um grande esforço da comunidade, apoiado e acompanhado pelo Colegiado, para a elevação das matrículas e a diminuição dos percentuais de evasão, transferências e reprovações. Por outro lado, a elevação dos percentuais de aprovação contribui para melhorar o clima escolar e motivar professores e alunos.

1.4.6 - Evolução dos alunos premiados na OBMEP

A tabela 19 representa a evolução da escola e de seus alunos na obtenção da premiação decorrente da Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas, evidenciando o crescimento da dedicação dos alunos. Em 2005, início da série,

foram 7 medalhas, número superado em todos os outros anos. Ao todo já soma 138 o número de alunos premiados.

Tabela 19 – Alunos da escola premiados na Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP) nos anos de 2005 a 2011

ANO	MEDALHAS			MENÇÃO HONROSA
	OURO	PRATA	BRONZE	
2005	0	0	1	6
2006	0	0	1	17
2007	0	2	4	17
2008	0	1	4	13
2009	0	5	4	17
2010	0	8	1	12
2011	3	0	6	16
TOTAL	3	16	21	98

Fonte: Adaptado pelo autor de OBMEP (2011).

Os resultados expressivos que a escola vem obtendo na OBMEP podem ser vinculados ao apoio que o Colegiado Escolar tem dado para que a direção abra a escola para a participação de voluntários da comunidade para trabalharem no contraturno no reforço a aprendizagem com os alunos. Também os professores de Língua Portuguesa e Matemática são encorajados a terem uma dedicação no contraturno, na superação de eventuais dificuldades apresentadas pelos alunos. O papel do Colegiado é fundamental no diálogo com pais ou responsáveis e para a aprovação de projetos e programas que despertam o interesse e motivam os alunos a aprenderem sempre mais, o que acaba refletindo nos resultados obtidos. São exemplos destes projetos e programas: os decorrentes da política educacional do estado por adesão, de parcerias com a Prefeitura Municipal e das Secretarias Municipal de Saúde, de Assistência Social e da Educação do município de Santa Rita do Sapucaí, da Associação Industrial, do Conselho Tutelar, da FAI, do INATEL, da ETE, Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), EMATER e Maçonaria. A escola estabelece parcerias e conta com a colaboração de amigos da escola para ações relativas a: reforço escolar, fonoaudiologia, saúde bucal, saúde física, recuperação paralela, artesanato, redação, canto coral, música, teatro, campeonatos esportivos, melhoria da rede física, prevenção às drogas, violência, gravidez precoce, etc. Há também parceria com lojas, papelarias, supermercados e empresas que colaboram doando equipamentos, computadores e mobiliários (MINAS GERAIS, 2009, p. 36).

1.5 - A participação do Colegiado Escolar na Gestão Administrativa

A gestão de pessoal da escola apresenta, como nas demais unidades escolares da rede pública estadual, um forte componente de centralização, visto que a direção e o Colegiado Escolar não possuem autonomia para realizar a contratação e a dispensa de funcionários do quadro efetivo. A legislação estadual disciplina a política de contratação, remuneração e dispensa de servidor e a gestão escolar somente atua em casos excepcionais e em caráter complementar, decidindo dentro dos limites impostos pelas normas gerais. Deste modo, a situação funcional, o regime de trabalho, a jornada e outros aspectos relativos à vida profissional do servidor independem, na maioria dos casos, de decisão local. Contudo, ao conferir ao Colegiado Escolar o poder para instituir as normas complementares para a contratação de professores em substituição ou designação e para decidir em grau de recurso questões relativas à atuação dos profissionais, os mesmos se revestem de importância no espaço de decisão coletiva. Como veremos a seguir a maioria dos profissionais que atua na escola em estudo, seja do quadro administrativo, seja do quadro do magistério não é concursada. Esta realidade confere um poder de decisão relevante e uma maior responsabilidade a ser exercida pelo Colegiado na contratação sob o regime de designação e na dispensa do servidor contratado.

1.5.1 - Quadro de Pessoal da Escola

No quadro de pessoal (quadro 4) a escola no primeiro semestre de 2011 informa que 107 (cento e sete) profissionais da educação básica da Secretária de Estado de Educação de Minas Gerais mantém vínculo funcional com a mesma, sendo que 57 deles se encontram no cargo ou função de regência de turmas ou aulas, o que representa pouco mais de 50% do quadro de pessoal.

Essa situação muitas vezes traz dificuldade para a direção da escola em virtude da política de pessoal não uniforme adotado pelo Estado, o que, em muitos casos, se tornam fontes de conflitos permanentes. Desse modo, compete ao gestor, especialmente no que tange ao pessoal administrativo e a partir de critérios discutidos e aprovados pelo Colegiado Escolar, definir a escala para gozo de férias convencionais, férias-prêmio, revezamento em sábados letivos e outras situações que envolvam o direito subjetivo de escolha.

Quadro 4 - Quadro de Pessoal – 1º Semestre / Ano 2011

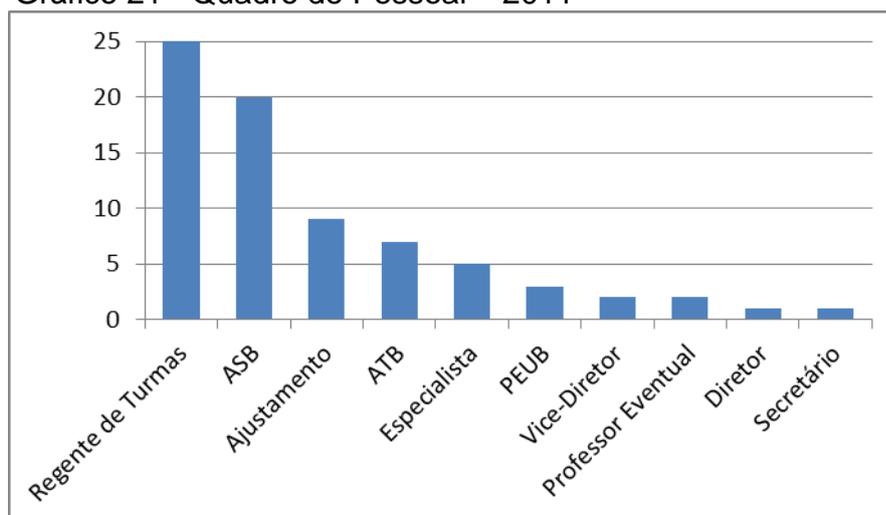
Cargo ou Função	Quantitativo
Diretor	01
Vice-Diretor	02
Secretário Escolar	01
Especialista	05
Professor Regente de Turmas	25
Professor Regente de Aulas	32
Professor para o Ensino e Uso da Biblioteca (PEUB)	03
Professor Eventual	02
Professor em Ajustamento Funcional	09
Assistente Técnico da Educação Básica (ATB)	07
Auxiliar de Serviços da Educação Básica (ASB)	20
Total	107

Fonte: Adaptado pelo autor de Secretaria da Escola A (2011).

Cabe ao Colegiado respaldar as decisões tomadas pelo diretor, decidir em grau de recurso as reclamações dos profissionais e assegurar a continuidade do processo educacional.

Ainda sobre o quadro de pessoal da Escola A, observa-se um número significativo de professores em ajustamento funcional, ocupando o quarto lugar em quantidade, sendo superado apenas pelos regentes de auxiliares de serviços da educação básica (ASB) (gráfico 21).

Gráfico 21 - Quadro de Pessoal – 2011



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

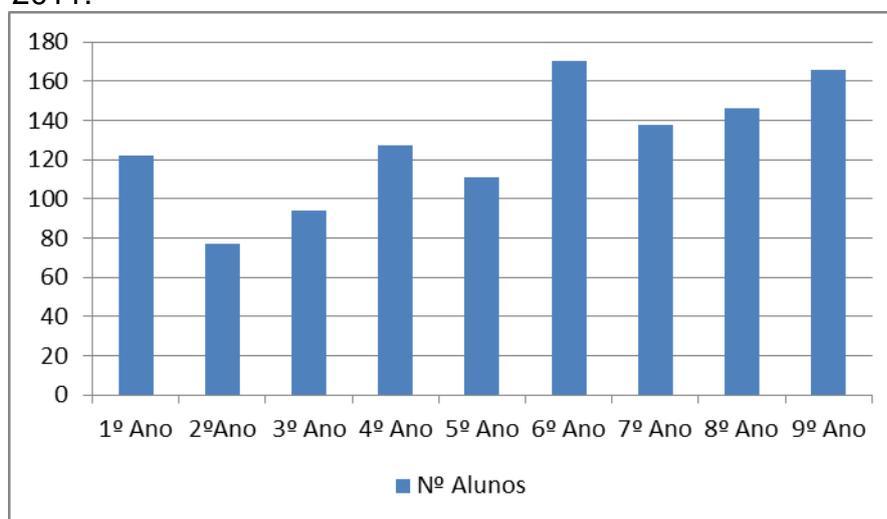
Esta situação também deve ser realçada, pois desafia o gestor a fazer a alocação desses recursos humanos de maneira que cada um deles possa continuar contribuindo para a melhoria do processo educacional no estabelecimento de

ensino. Contudo, muitas vezes o laudo da perícia médica que determina o ajustamento funcional deixa margem para interpretação, o que obriga o diretor a provocar uma deliberação do Colegiado sobre os critérios que serão utilizados para a distribuição do pessoal nas diversas funções administrativas da escola. Isso ocorre principalmente quando dois ou mais servidores ajustados funcionalmente pleiteiam a mesma funções criando dificuldade e um problema de gestão a ser revolido assegurando a vaga àquele que a ela faz jus.

1.5.1.1 - Quadro de Pessoal da Escola – Quadro informativo de alunos por turma

O quadro informativo do número de alunos por turma apresenta que em 2011 as matrículas estão mais concentradas no 6º e no 9º ano do Ensino Fundamental. Um dado que chama a atenção é a diferença acentuada no número de alunos matriculados no 1º e no 2º ano do mesmo nível de ensino. Veja o gráfico 22.

Gráfico 22 - Quadro Informativo Nº Alunos por turma em 2011.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

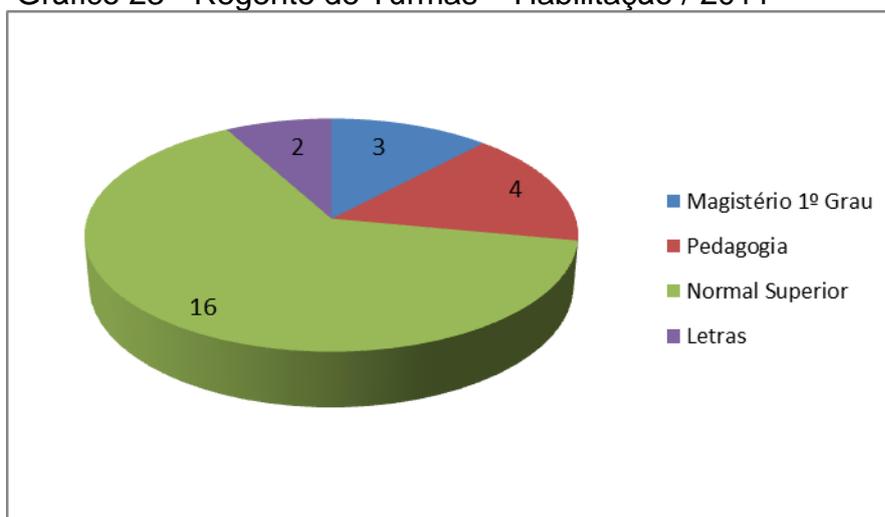
Essa informação tem sido importante para subsidiar as discussões das reuniões do Colegiado Escolar sobre a distribuição dos alunos e as informações que a escola deverá prestar por ocasião do censo escolar. Inclusive na situação descrita de diminuição acentuada de alunos matriculados no 2º ano do Ensino Fundamental em relação aos matriculados no 1º ano do mesmo nível de ensino, obteve-se informações sobre as causas, por uma integrante da equipe pedagógica, de que a escola recebe muitos alunos das creches municipais e que muitos pais ou

responsáveis optam por solicitar transferência para escolas mais próximas às suas residências pelo fato de que as escolas municipais e estaduais do município são muito próximas. Não seria o caso de retenção, visto que pela política educacional do Estado de Minas Gerais a retenção, caso seja necessária, somente pode ocorrer no 3º ano do Ensino Fundamental. Na rede pública estadual, o aluno tem o direito a um “Ciclo Básico de Alfabetização” de três anos (dos 6 aos 8 anos) consecutivos.

1.5.1.2 - Quadro de Pessoal da Escola – Regentes de Turmas

Dentre os professores que atuam nas séries iniciais do Ensino Fundamental, observa-se que apenas 3 não possuem formação em nível superior. Destacam-se os profissionais que cursaram o Normal Superior com 16 regentes habilitados no referido curso de Licenciatura Plena. O quadro de pessoal revela que são poucos os profissionais que podem demandar um afastamento autorizado para frequentar o ensino superior, o que favorece a gestão de pessoal e o estabelecimento de critérios para que o mesmo seja assegurado. Contudo, os profissionais com formação superior demandam por formação continuada, o que obriga o Colegiado Escolar a definir critérios para o afastamento. Entretanto, a escola tem optado em proporcionar uma formação continuada em serviço para todos os profissionais através de palestras, apresentação de vídeos e encontros regulares de planejamento coletivo. Observe o gráfico 23.

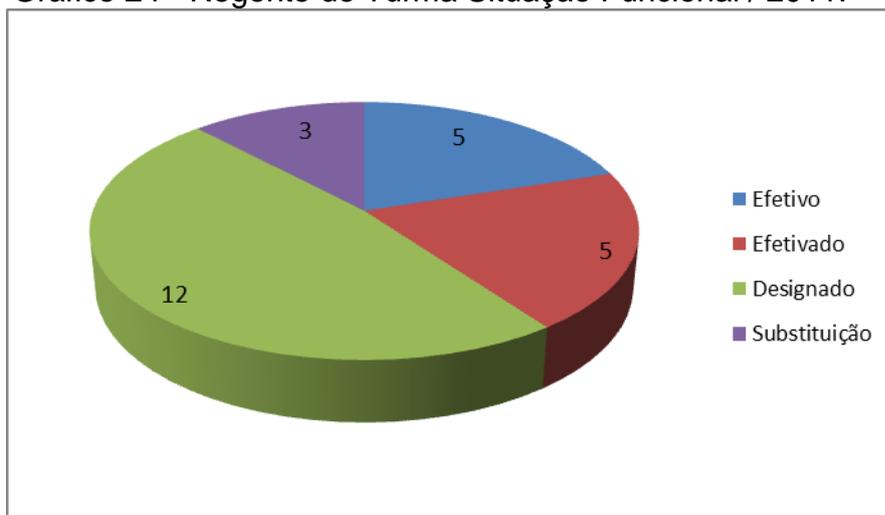
Gráfico 23 - Regente de Turmas – Habilitação / 2011



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

A escola apresenta um baixo número de profissionais efetivos e que ingressaram no serviço público através de concurso de provas ou provas e títulos. Observa-se que quase metade dos professores regentes de turmas se encontra na situação funcional de designados, o que significa ter um vínculo precário com a escola. Há ainda um percentual significativo de professores efetivados pela Lei Complementar nº 100/2007 cuja situação funcional está sendo questionada judicialmente. Também existem alguns profissionais em substituição a professores efetivos que se encontram afastados. Esta situação obriga o Colegiado Escolar a instituir critérios complementares à legislação para respaldar as decisões da direção da escola no momento das designações para a função de professor, o que ocorre todo o início do ano letivo, e para a distribuição de turmas (Situação funcional conforme gráfico 24).

Gráfico 24 - Regente de Turma Situação Funcional / 2011.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

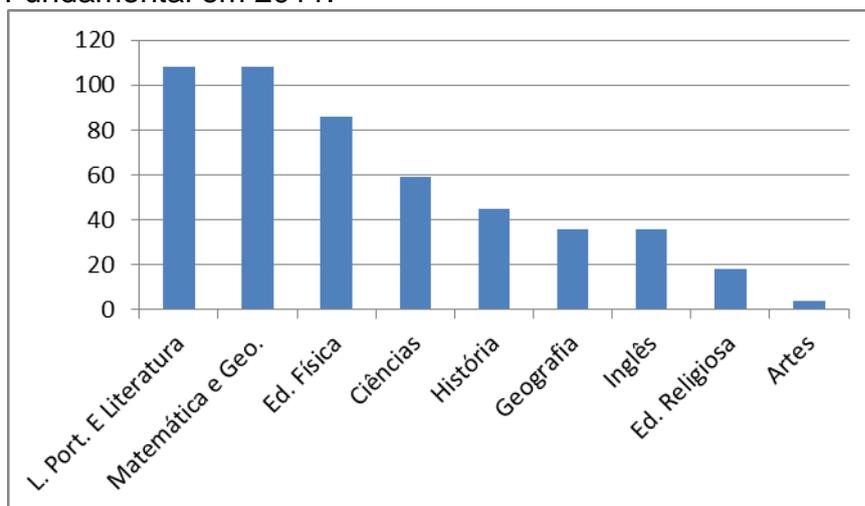
Para a gestão de pessoal minimizar os conflitos na atribuição de funções, os critérios são definidos coletivamente e valorizam a conveniência pedagógica, as potencialidades de cada profissional e a realidade de cada turma definida pelo processo de enturmação.

1.5.1.3 - Quadro de Pessoal da Escola – Regentes de Aulas

A distribuição de aulas do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental demonstra uma elevada carga horária para os componentes curriculares de “Língua Portuguesa e Literatura” e “Matemática e Geometria”, com 108 aulas cada. Observa-se que a “Educação Física” ocupa o segundo lugar em termos de distribuição de aulas

superando componentes curriculares tradicionais como “História e Geografia”, o que pode denotar a importância às atividades físicas e ao desporto. Por outro lado, o componente curricular “Arte” apresenta o mais baixo número de aulas. A direção da escola, respaldada pelo Colegiado Escolar, vem assegurando ao alunos uma carga horária acentuada de “Língua Portuguesa” e “Matemática”, o que pode estar contribuindo para os resultados que a escola vem obtendo nas avaliações externas que exigem o desenvolvimento da proficiência em letramento e raciocínio lógico. Essa escolha muitas vezes gera conflitos entre os docentes em virtude da diminuição das aulas de outros componentes curriculares o que obriga o profissional a assumir um maior número de turmas, e aumenta o tempo que deve ser dispendido com o planejamento e registro das atividades trabalhadas. Aí também entra o papel do Colegiado decidindo o que julga ser melhor para a educação dos alunos (gráfico 25).

Gráfico 25 - Distribuição de aulas nos Anos Finais do Ensino Fundamental em 2011.

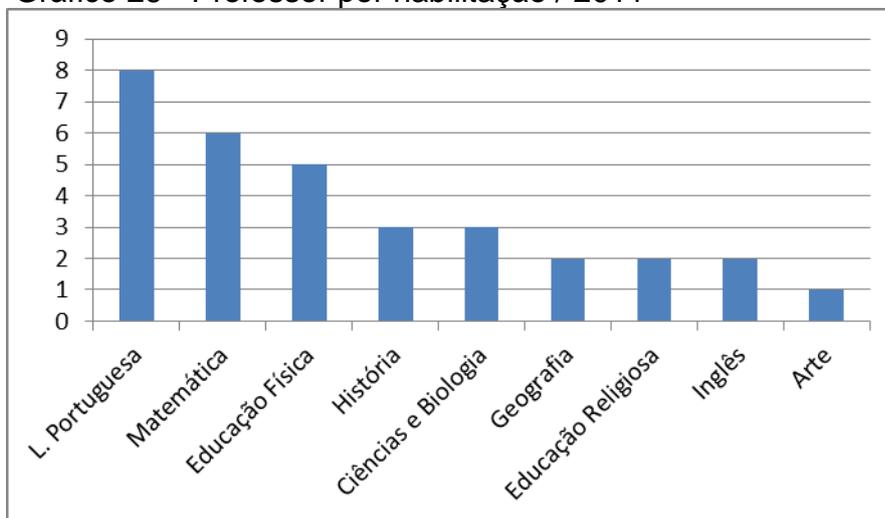


Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

O número de professores por componente curricular reflete a distribuição de aulas. Deste modo, há um maior número de professores de Língua Portuguesa e Literatura e de Matemática e Geometria. Em seguida, também decorrente da distribuição de aulas, aparece Educação Física superando o número de professores de História e Geografia - componentes curriculares mais tradicionais nos currículos escolares. Esta situação cria um predomínio de profissionais de duas áreas no quadro de pessoal da escola, que tem sido administrada pela direção sempre sempre com apoio do Colegiado que também se encarrega de justificar a opção pelo

reforço da carga horária nas disciplinas que podem contribuir para que os alunos tenham, inclusive, menos dificuldades de compreender as outras (gráfico 26).

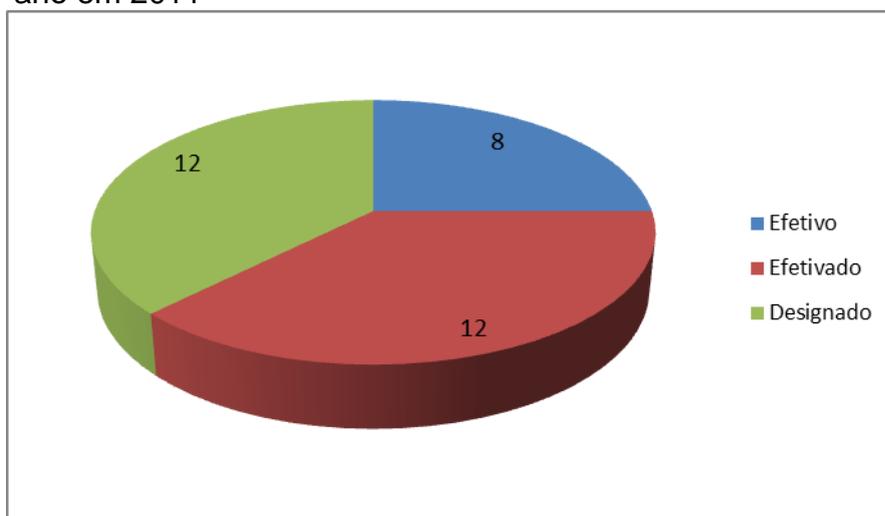
Gráfico 26 - Professor por habilitação / 2011



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

Apenas 25% dos professores que atuam do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental são concursados em conformidade com a Constituição Federal. Professores efetivados pela lei Complementar 100/2007 correspondem a 37,5% e professores designados de forma precária para o exercício de função pública por até um ano, respondem pelos outros 37,5% dos profissionais que atuam na regência de aulas (gráfico 27).

Gráfico 27 - Situação funcional dos professores do 6º ao 9º ano em 2011



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

Essa situação, análoga a apresentada pelos professores regentes de turma, também provoca uma atuação mais incisiva do Colegiado Escolar na elaboração de critérios complementares à legislação, tanto no momento em que ocorre a designação anual dos professores que serão contratados para a função pública de regentes de aulas por tempo determinado, quanto para a atribuição de aulas. Percebe-se que o Colegiado tem estabelecido nas duas circunstâncias critérios que não tem sido contestado pelos interessados. Desse modo, presta relevante serviço à gestão da escola e à comunidade.

1.5.1.4 - Quadro de Pessoal da Escola – Servidores do Magistério não regentes de turmas ou aulas

O quadro de pessoal da escola, no que se refere aos servidores do magistério não regentes, apresenta aproximadamente 46% (9) na condição de efetivos/concursados, 44% (8) beneficiários da Lei Complementar nº 100/2007 e aproximadamente 10% (2) contratados com vínculo precário por até um ano, com término em 31 de dezembro (tabela 20).

Tabela 20 – Situação Funcional de Servidores do Quadro do Magistério Não Regentes em 2011

	Efetivo	Efetivado	Designado	Substituição
Especialista	2	1	2	0
Professor Eventual	1	1	0	0
PEUB	1	2	0	0
Ajustamento Funcional	5	4	0	0
Total	9	8	2	0

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

Essa situação também demanda um olhar peculiar do gestor e desafia o Colegiado Escolar a contribuir para prevenir ou dirimir eventuais conflitos de interesse, em virtude de que estes profissionais, mesmo sendo do quadro do magistério, não estão na regência de turmas ou aulas; porém, não podem ter o mesmo tratamento funcional que é dado aos profissionais do quadro administrativo. Definir dentre os profissionais em ajustamento funcional o trabalho de cada um na escola parece ser uma questão simples, mas sem um critério justo pode criar embaraços para a direção. O Colegiado tem respondido adequadamente a esta demanda, reduzindo os constrangimentos.

1.5.1.5 - Quadro de Pessoal da Escola – Servidores do Quadro Administrativo

A análise da situação funcional dos servidores do quadro administrativo informa que a maioria destes profissionais não foram admitidos através de concursos, não possuindo vínculo permanente com o estabelecimento de ensino. Na secretaria da escola apenas 2 servidores, de um total de 7, são efetivos. Já nos serviços gerais, num total de 20, não existe profissional efetivo. Essa realidade, comum aos demais profissionais da escola tem demandado do Colegiado Escolar uma atuação efetiva na definição de critérios a serem adotados por ocasião da designação anual, para a distribuição das funções e atribuição de tarefas e no acompanhamento do desempenho desses profissionais (tabela 21).

Tabela 21 – Situação Funcional de Servidores do Quadro do Administrativo em 2011

	Efetivo	Efetivado	Designado	Substituição
ATB	2	1	3	1
ASB	0	10	8	2
TOTAL	2	11	11	3

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Secretaria da Escola A (2011).

O fato de a escola possuir, em seu quadro de pessoal, majoritariamente profissionais não concursados tem demandado uma atuação firme e ao mesmo tempo prudente dos membros do Colegiado Escolar em assegurar a continuidade dos padrões de qualidade alcançados. Mediante a contratação de bons profissionais, seu acompanhamento e eventuais deliberações que importem em dispensa do servidor designado, potencializa-se a responsabilidade dos que receberam o mandato para representarem a comunidade, mas devem fazê-lo com senso de justiça.

1.6 - A participação do Colegiado Escolar na Gestão Financeira

A gestão dos recursos financeiros nas escolas públicas vem assumindo a cada dia importância na formulação das políticas educacionais e recebendo atenção e acompanhamento pela sociedade como um todo e pela comunidade escolar em particular. A democratização do ensino vem demandando uma maior descentralização administrativa e pedagógica que reflète na necessidade de uma alocação de recursos de forma mais direta e que atenda às necessidades imediatas da comunidade, assegurando uma maior autonomia das unidades escolares em

relação ao sistema central. Neste sentido, a escola em estudo também é beneficiária de dessa nova concepção de financiamento da educação básica no Brasil que resulta na transferência de recursos tanto do governo estadual, quanto do governo federal para manutenção e custeio. Do governo federal a escola recebe recursos provenientes do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) e do governo estadual, diversos aportes com destinação livre para despesas gerais de manutenção e custeio, outros com destinação vinculada à aquisição de bens e serviços, investimentos e inversões financeiras e verbas específicas destinadas à organização e funcionamento de programas e projetos que fazem parte da política educacional e que visam a melhoria da qualidade do ensino e que foram recepcionados pela escola após aprovação do Colegiado. No sistema mineiro de educação a unidade gestora da gestão financeira e a Caixa Escolar.

1.6.1 - Caixa Escolar

A Caixa Escolar no ordenamento jurídico brasileiro é uma instituição jurídica, de direito privado, sem fins lucrativos, que tem como função básica administrar os recursos financeiros da escola, oriundos de transferências da União, Estados e Municípios, e os recursos arrecadados diretamente pela escola. Ela se constitui em unidade financeira executora, na expressão genérica definida pelo Ministério da Educação. Os recursos a ela destinados e os recolhidos por ela devem ser utilizados integralmente para a aquisição de bens e serviços necessários à melhoria das condições de funcionamento da escola. É constituída de um presidente, que é o diretor ou o coordenador da escola, de um tesoureiro e do conselho fiscal, que ao final de um exercício deve aprovar ou não as contas apresentadas. São estruturas da caixa escolar: assembleia geral, diretoria e conselho fiscal. Este último compõe-se de representantes de pais de alunos e de outras pessoas da comunidade.

A Caixa Escolar e o Colegiado Escolar se complementam, pois é competência do Colegiado aprovar as prioridades propostas pela comunidade para a alocação de recursos e a prestação de contas de sua aplicação. Ela viabiliza a aplicação dos recursos, observando os instrumentos legais em vigor e de acordo com as prioridades aprovadas pelo Colegiado e vem ganhando importância na gestão dos recursos públicos destinados à escola não somente pelo volume, como também pela regularidade na transferência que são garantidos por legislação específica. Por outro lado a crescente autonomia conferida às escolas vem assegurando que as mesmas,

após aprovação do Colegiado, evidem esforços para a arrecadação de recursos junto à comunidade através da realização de eventos e estabelecimento de parcerias tanto com o setor público, quanto com a iniciativa privada sempre buscando favorecer o processo ensino-aprendizagem. Neste aspecto a análise documental dos registros que constam na ata das reuniões do Colegiado Escolar demonstra um esforço da comunidade na busca de recursos que complementem as transferências externas, através da realização de diversos eventos e parcerias junto à Prefeitura Municipal, à FAI, ao INATEL e a outras empresas privadas.

1.6.1.1 - Transferências efetivadas pelo poder público

No que concerne aos recursos financeiros, não se pode afirmar que a escola recebe valores diferentes dos que outras escolas de mesmo porte recebem. Ela tem recebido regularmente aportes destinados à manutenção e custeio, à alimentação escolar e os referentes ao Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Além destes recursos observa-se que no ano de 2011 a escola recebeu diversas transferências em virtude de ações relativas à implementação da política educacional do estado e para o desenvolvimento de projetos não obrigatórios, mas que foram assumidos pela comunidade escolar com a devida aprovação do Colegiado Escolar como, por exemplo, o PEAS JUVENTUDE e o Grupo de Desenvolvimento Profissional (GDP). Veja o quadro 5 com os valores destinados à escola, bem como sua finalidade.

Quadro 5- Relatório de Termos/Aditivos - Período: 01/01/2011 até 31/12/2011

Nº	Recursos R\$	Data	Objeto/Finalidade
01	71.880,00	01/02/2011	Alimentação escolar
02	25.158,00	01/02/2011	Manutenção e consumo
03	3.850,00	28/02/2011	Alimentação escolar – TEMPO INTEGRAL
04	9.000,00	04/03/2011	Aquisição Kit de informática
05	1.500,00	10/03/2011	Aquisição material de consumo – PROETI
06	4.536,80	01/04/2011	PDDE exercício 2010
07	3.960,00	09/05/2011	Manutenção e custeio – higiene e segurança
08	3.200,00	02/06/2011	Aquisição de material de consumo - PEAS
09	6.000,00	17/06/2011	Material de consumo ou serviço – GDP
10	1.000,00	09/07/2011	Aquisição e instalação antena – MINAS SAÚDE
11	1.800,00	12/07/2011	Aquisição de material permanente - PEAS
12	4.000,00	25/08/2011	Aquisição de material permanente - GDP
13	13.541,10	22/09/2011	PDDE exercício 2011
TOTAL	149.425,90	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da Diretoria Financeira SRE Pouso Alegre (2011).

Como pode-se verificar, o maior volume de recursos transferidos para a escola foi destinado à alimentação escolar. Com efeito, o programa de alimentação escolar vem avançando ano a ano, assegurando às crianças e adolescentes uma crescente melhoria tanto na quantidade quanto na qualidade. Vale também ressaltar que o terceiro maior aporte de recursos recebidos pela escola decorre de ações e projetos não obrigatórios e que a escola optou por desenvolvê-los (GDP e PEAS).

1.6.1.2 - Recursos arrecadados pela escola junto à comunidade

Em pesquisa realizada nos Livros de Atas do Colegiado Escolar, como já mencionado foi identificado que a escola realiza com a devida autorização do Colegiado Escolar, um grande esforço para a arrecadação de recursos próprios através de atividades desenvolvidas na própria escola como, por exemplo, festas, bingos, sorteios de prendas e outros arrecadados junto às empresas do município, através de doações e livro ouro e em parcerias com a Prefeitura Municipal. Tais recursos considerados também recursos públicos e denominados como recursos diretamente arrecadados pela escola, devem ser registrados em livros próprios com acompanhamento do Colegiado Escolar, constando na prestação global de contas da escola para análise da Diretoria de Finanças da SRE e deve ser informados em sistema próprio desenvolvido pela SEE/MG. Diversos servidores relataram suas participações na realização dos eventos e apontaram para o sucesso dos mesmos como mecanismos de aumentar o volume de recursos financeiros que são colocados a serviço da melhoria da qualidade do ensino na instituição escolar em estudo, através de uma maior possibilidade apoio às atividades pedagógicas desenvolvidas. As informações no livro de atas que registram as reuniões do Colegiado Escolar não são suficientes para inferir se há um acompanhamento efetivo na aprovação das despesas e aprovação das contas ao final do período, como determina as legislações que orientam a atuação do Colegiado e da Caixa Escolar. Contudo, o acesso aos registros das informações alusivas a arrecadação própria não foi autorizada pela direção da escola. Portanto, a descrição dessa dimensão ficou parcialmente prejudicada.

Após a descrição do caso, no segundo capítulo nos dedicaremos a analisar como ocorre a participação na Escola A, através da utilização de dois instrumentos de pesquisa (questionários), de observações diretas junto à comunidade escolar e de leituras de Atas e outras formas de registro da participação dos membros do

Colegiado Escolar. As informações levantadas serão analisadas à luz de referencial teórico que fundamenta a participação na gestão escolar.

2 - DEMOCRACIA, PARTICIPAÇÃO E CIDADANIA NO BRASIL E SEUS REFLEXOS NA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA

A participação comunitária consiste num microcosmos político-social suficientemente complexo e dinâmico de forma a representar a própria sociedade ou nação. Quer dizer que a participação das pessoas na sua comunidade é a melhor preparação para a sua participação como cidadãos na sociedade global. (BORDENAVE, 1994, p. 58)

Este capítulo, desenvolvido após a descrição para o conhecimento da realidade pedagógica, administrativa e financeira da Escola A, será destinado à análise da participação como mecanismo de democratização dessa unidade escolar, através de informações levantadas em pesquisa de campo. A metodologia utilizada centrou-se na realização de entrevistas, questionários e observação *in loco*. Os sujeitos ouvidos foram a equipe gestora, membros titulares e suplentes do Colegiado Escolar (primeiro questionário), e 4 (quatro) representantes da Comunidade Escolar: um professor/especialista em educação básica, um servidor, um aluno e um pai/mãe/responsável que não sejam membros do Colegiado Escolar (segundo questionário), objetivando perceber como o Colegiado está organizado e como o seu funcionamento contribui para a gestão educacional. O objetivo que se busca alcançar é perceber como a participação se dá e como ela interfere no trabalho pedagógico, administrativo e financeiro.

Pensar na participação na gestão da escola pública passa pela compreensão de que na sociedade brasileira busca-se superar posições autoritárias arraigadas na construção histórica das instituições e internalizadas no inconsciente coletivo. Processo este que veio a ser aprofundado no momento político em que houve a ruptura da ordem democrática e a instauração do regime de exceção que vigorou de 1964 a 1985. Para Gohn (2011 p. 52) a participação dos indivíduos no processo de elaboração de estratégias e de tomada de decisão surge na década de 1980 associado aos movimentos populares em atuação conjunta com comunidades eclesiais de base, sindicatos, associações de moradores e parcela do funcionalismo público. Por este motivo, no processo de redemocratização, além da luta pelo restabelecimento dos direitos e garantias individuais e dos direitos sociais, houve uma busca pela instauração de processos democráticos na gestão pública como um todo e, de modo particular, na gestão da escola pública.

[Deste modo, a] revitalização das instituições democráticas em um momento convergente à votação da Constituição de 1988, tornou imprescindível, para a implantação mais perfeita do seu espírito, a remodelagem da direção de serviços fundamentais como os de educação, de modo a lhes assegurar liberdade e independência. Um desses princípios fundamentais trata da gestão democrática do ensino público. (OLIVEIRA, 1996, p. 92)

Este movimento teve seu coroamento com a definição de princípios de gestão democrática na Constituição Federal de 5 de outubro de 1988.

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;. (BRASIL, 1988)

A gestão democrática, princípio consagrado na Carta Magna, abrange as dimensões administrativa, financeira e pedagógica das unidades escolares. Ainda sobre democratização na gestão da escola pública Paro (2000, p. 16), salienta que a mesma deve implicar necessariamente na participação da comunidade nas decisões, sem eliminar que a mesma ocorra na fase de execução. Os empecilhos para sua concretização obrigam aos que nela acreditam ter convencimento de sua importância para além, em nossa democracia liberal, do momento do voto em eleições gerais. Tal princípio também está previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n.º 9394 de 20 de dezembro de 1996 (LDB N.º 9394/1996), como segue:

Art. 14. 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 seguintes princípios:
I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996)

A participação é um mecanismo presente nas sociedades democráticas que fortalece a cidadania. “A introdução do princípio da participação popular no governo da coisa pública é, sem dúvida, um remédio, contra aquela arraigada tradição oligárquica e patrimonialista” (BENEVIDES, 2001, p. 194). No Brasil a LDB N.º 9394/1996 assegura que os profissionais da educação e a comunidade atendida pela escola participem das decisões inerentes a ela, a começar pela elaboração de seu projeto pedagógico. Em Minas Gerais a participação se materializa, entre outras instituições, no Colegiado Escolar. Esta possibilidade de uma maior participação tem

como principal objetivo romper com paradigmas que levavam a escola a um alto índice de fracasso escolar materializado no binômio reprovação-evasão penalizando as classes sociais que menos oportunidades tiveram de ascensão social na afirmação/manutenção do sistema econômico brasileiro (capitalismo).

A efetivação da gestão democrática que implicou no surgimento de uma cultura de participação impôs à realidade educacional brasileira o avanço na descentralização da administração pública com a inclusão de novos atores que passaram a ter direitos que antes lhes eram negados.

O movimento em favor da descentralização e da democratização da gestão das escolas públicas, iniciado no princípio da década de 1980, tem encontrado apoio nas reformas educacionais e nas propostas legislativas. Este movimento concentra-se em três vertentes básicas da gestão escolar: a) participação da comunidade escolar na seleção de gestores da escola; b) criação de um colegiado/conselho escolar que tenha tanto autoridade deliberativa como poder decisório; c) repasse de recursos financeiros às escolas, e, conseqüentemente, aumento de sua autonomia. (LUCK et. al., 2005, p. 15)

Assim, as unidades escolares públicas passaram a gozar de uma maior autonomia para tomada de decisões conforme definido pelo artigo 15 da LDB N.º 9394/1996:

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996)

Esta definição legal atribui responsabilidades aos gestores, profissionais e à própria comunidade escolar em definir os rumos da gestão da escola pública em nível local rompendo com o modelo que impunha à escola pública decisões que não eram compartilhadas pelos interessados diretos. Contudo, esta autonomia não deve ser vista como algo concedido, mas, sobretudo, fruto de uma luta social intensa de afirmação de direitos inerentes à cidadania. “A conscientização nos convida a assumir uma posição utópica frente ao mundo, posição esta que converte o conscientizado em fator utópico” (FREIRE, 1980, p. 27). Ainda sobre participação temos que:

Uma sociedade civil participativa, autônoma, com seus direitos de cidadania conquistados, respeitados e exercidos em várias dimensões, exige também vontade política dos governantes,

principalmente daqueles eleitos representantes do povo, pois trata-se de uma tarefa que não é apenas dos cidadãos isolados. As dificuldades de representatividade nos diversos tipos de conselhos da área da educação decorrem também da não transparência das gestões públicas – dado o fato de não tornarem públicas as informações (GOHN, 2011 p. 110).

Porém, a participação não se torna realidade se limitar-se apenas ao texto legal, pois precisa ultrapassá-lo e concretizar-se numa construção cotidiana pelos interessados. Para Saviani (1983, P. 81) o processo educativo democrático deve distinguir a democracia como possibilidade no ponto de partida e como realidade no ponto de chegada, pois ela é uma conquista; não um dado. A autonomia possibilita o controle do processo do trabalho educativo por aqueles que podem se beneficiar diretamente dele, permitindo a ruptura do modelo que criava uma distância entre o planejamento e a execução das ações do resultado educacional almejado. Sobre isso veja o que afirma Veiga:

A gestão democrática implica necessariamente o repensar da estrutura de poder da escola, tudo em vista de sua socialização. A socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, que atenua o individualismo; da reciprocidade, que elimina a exploração; da solidariedade, que supera a opressão; da autonomia, que anula a dependência de órgãos intermediários que elaboram políticas educacionais das quais a escola é mera executora. (VEIGA, 2004, p.19)

Com esta visão apresentam-se os conceitos de poder e participação, sendo de fundamental importância na escola democrática ouvir e considerar as contribuições da comunidade escolar, com a retirada do poder de decisão de poucos, para que todos possam se comprometer com uma educação libertadora, democrática e de qualidade. “O compromisso, próprio da existência humana, só existe no engajamento com a realidade, de cujas ‘águas’ os homens verdadeiramente comprometidos ficam ‘molhados’, ensopados. Somente assim o compromisso é verdadeiro” (FREIRE, 1990, p. 19). A educação para a cidadania deve estar sustentada na democracia e na participação, que requer compromissos em sua construção, execução e avaliação, efetivadas pela mobilização permanente de pais, alunos e profissionais vinculados à unidade escolar.

[A participação exige colaboração e] se funda no exercício do diálogo entre as partes. Esta comunicação ocorre, em geral, entre as pessoas com diferentes formações e habilidades, ou seja, entre agentes dotados de distintas competências para a construção de um

plano coletivo e consensual de ação (GUTIERREZ E CATANI citado por VEIGA, 2009, 167).

Assim, a participação reclama uma construção coletiva onde todos são chamados a contribuir em igualdade de condições sempre em busca de desenvolver mecanismos que assegurem a melhoria da qualidade do ensino e se aperfeiçoa através de diferentes mecanismos que na visão de Nogueira (2004, p. 154), não está isenta de obstáculos, dificuldades e problemas, pois a inclusão da parcela até então excluída do processo decisório e da vida pública desencadeia a reação dos que se sentem ameaçados ou incomodados.

[Deste modo, podemos] afirmar que o principal objetivo estratégico da democracia participativa é a universalização da cidadania e, portanto, a construção de uma democracia cotidiana. A democracia não pode ser algo abstrato na vida das pessoas ou apresentar apenas as eleições de concreto. Deve proporcionar aos cidadãos a participação plena nas questões que lhes dizem respeito, além de favorecer a soberania, a autodeterminação e a autonomia. (AVRITZER, 2009, p. 116)

O termo Colegiado assume um caráter específico nas unidades escolares pelo fato de que, originalmente, eram constituídos apenas por professores, que se reuniam em congregações para decidirem acerca de questões que envolviam a instituição. Na realidade educacional da rede pública de Minas Gerais, o Colegiado Escolar possui duas competências definidas pela Resolução SEE n.º 1506/ 2010.

Art. 1º O Colegiado Escolar é órgão representativo da comunidade escolar, com funções deliberativa e consultiva nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira, respeitada a norma legal.

SS 1º As funções deliberativas compreendem as decisões relativas às diretrizes pedagógicas, administrativas e financeiras previstas no Projeto Pedagógico da Escola.

SS 2º As funções consultivas referem-se à análise de questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentação de sugestões para solução de problemas. (MINAS GERAIS, 2010)

No sistema mineiro de educação, a participação da comunidade na gestão da escola pública assume relevância especial na escolha dos membros do Colegiado Escolar, fortalecendo a possibilidade de tomada de decisões locais com maior grau de autonomia da equipe gestora que lidera o processo educacional. Sobre liderança na gestão escolar Shiroma (2003, p.2) afirma que o exercício dessa não visa a mudança social ou atender às reivindicações de seguidores, mas alcançar metas na

organização, pois cabe ao líder estabelecer o elo entre a organização e os trabalhadores com a finalidade de motivar e alcançar resultados. Ainda sobre a importância da liderança Lück et al (2005, p.25) afirmam que nas escolas eficazes os gestores atuam como líderes pedagógicos, definindo as prioridades, avaliando os programas, organizando e participando nas ações voltadas para o desenvolvimento dos funcionários e dando ênfase aos resultados alcançados pelos alunos. Toda esta ação contribui para o estabelecimento de um clima organizacional positivo, para a construção de consensos necessários e para a manutenção da disciplina. O quadro 6 apresenta as características e tarefas que um líder participativo, na visão dos autores, deve assumir.

Quadro 6 - Líder Participativo

Características	Tarefas
Facilitador e estimulador da participação dos pais, alunos, professores e demais funcionários na tomada de decisão e implementação de ações necessárias para sua realização.	Criar com a comunidade escolar a visão da escola e construir o melhor entendimento dessa visão, continuamente, na equipe escolar.
Promotor da comunicação aberta na comunidade escolar.	Desenvolver o comprometimento de professores e demais funcionários com a realização dessa visão.
Setor como referência pessoal de orientação pró-ativa.	Definir, de forma participativa e em conjunto, os objetivos da escola.
Construtor de equipes participativas.	Utilizar e canalizar as competências da escola para efetivação de resultados.
Incentivador e orientador da capacitação, desenvolvimento e aprendizagem contínua dos professores, funcionários e alunos.	Desenvolver a competência da equipe, mediante acompanhamento e orientação coletiva contínua.
Criador de clima de confiança e receptividade do ambiente escolar e comunitário.	Estimular e manter a motivação da equipe da escola para o trabalho em equipe de promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

Fonte: Adaptado pelo autor de LUCK *et al* (2005, p. 34-37).

A seguir será apresentado o histórico da participação do Colegiado Escolar na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) que teve início na década de 1980.

2.1 – O histórico da participação do Colegiado Escolar na SEE/MG

A partir da primeira referência oficial sobre Colegiado Escolar no artigo 139 da Lei nº 7.109/1977, a ideia sobre uma gestão participativa e autônoma ganhou espaço no interior das escolas. Buscava-se um novo caminho que possibilitasse a democratização das relações de poder e, por este caminho, a melhoria da qualidade da escola pública. No contexto do processo de redemocratização do país, no final das décadas de 70 e 80, desencadearam-se discussões sobre gestão democrática da escola. Neste momento histórico, em Minas Gerais, foi realizado o “I Congresso Mineiro de Educação” no qual a comunidade escolar foi chamada à participação. Ainda como decorrência deste congresso, a SEE/MG implantou os Colegiados Escolares através da Resolução nº 4787/1983.

Em que pese o Estado de Minas Gerais ter experiências de formas colegiadas de gestão anteriores em sua história educacional, somente em 1983 é que o órgão Colegiado é implantado como “auxiliar da administração escolar” com funções deliberativas e consultivas nas questões à vida escolar. O órgão é composto por representantes da comunidade escolar eleitos periodicamente e funcionando segundo normas estabelecidas pela própria comunidade, conforme o disposto na Resolução SEE/MG nº 4.787 de 28 de outubro de 1983. Assim, pela primeira vez o Colegiado se apresenta como uma forma de concretização da participação de todos os segmentos no processo educacional. Antes disto, ao término da greve dos profissionais de educação de 1979, a SEE/MG atribuiu competência ao Colegiado Escolar, à época uma estrutura incipiente insituída pela combinação de três normas publicadas pela SEE/MG, de recompor o Calendário Escolar com a participação de professores, especialistas, diretores, servidores e pais de alunos. O que tinha como principal objetivo mediatizar o conflito resultante da greve, foi se transformando em um espaço de diálogo e de decisão da vida escolar (TEIXEIRA, S/Db).

Após o “I Congresso Mineiro de Educação”, começa a existir legislação específica de Colegiado Escolar que na visão do Secretário de Estado de Educação à época, serviria para dotar as escolas de um instrumento que viabilizasse a prática democrática através da participação da comunidade escolar, criasse condições que assegurassem a unidade da ação pedagógica e promovesse a integração da comunidade e a escola. Em toda a década de 80, os diferentes governos avançaram no sentido de incentivar a autonomia das escolas, fortalecer a direção, capacitar os

profissionais e vinculá-los a um plano de carreira, implantar avaliação do ensino e buscar uma maior integração com os municípios. Para incentivar a materialização de uma maior autonomia para as escolas, ocorreu a descentralização da administração de pessoal e a transferência de recursos às Caixas Escolares, em conformidade com o número de alunos matriculados. Já no início da década de 1990 também passa a ser prioridade fortalecimento da direção da escola, mediante a implantação do processo de eleição dos diretores. Para fundamentar legalmente as novas diretrizes do Colegiado na política educacional, foi publicado o Decreto nº 33.334 de 16 de janeiro de 1992 que dispunha sobre a instituição do Colegiado nas escolas públicas da rede estadual. Também foi publicada a Resolução SEE/MG nº 6.907 de 23 de janeiro de 1992 que estabeleceu as normas complementares do referido órgão de representação da comunidade. As normas mencionadas apresentam uma mudança conceitual em relação à Resolução SEE/MG nº 4.787/1983 (TEIXEIRA, S/Db). No quadro 7 temos a comparação da exposição de motivos entre as normas.

Quadro 7 – Exposição de motivos da Resolução nº 4.787/1983 e da Resolução nº 6.907/1992

Resolução nº 4.787/1983	Resolução nº 6.907/1992
A necessidade de dotar as escolas de um instrumento que viabilize a prática democrática, através da participação da comunidade escolar;	Promover a integração da escola com a comunidade;
A necessidade de criar condições que assegurem a unidade da ação pedagógica no âmbito da escola;	Criar condições que favoreçam a autonomia pedagógica, administrativa e financeira das unidades estaduais de ensino;
A necessidade de promover a integração da comunidade e escola para que esta corresponda às exigências sociais.	Adotar instrumentos que possibilitem a gestão democrática do ensino público.

Fonte: Teixeira (S/D, S/P).

Ainda na visão de Teixeira (S/Db) a Resolução de 1983 é a que mais se aproxima da construção de uma escola democrática por possibilitar uma visão ampliada de comunidade escolar, transformando-a em um espaço efetivamente público. Segundo Mattos citado por Teixeira (S/Db), na década de 1990 as pesquisas indicaram uma predominância dos temas administrativos e financeiros nas reuniões do Colegiado, sendo precária a participação das famílias que

enfrentavam resistências da equipe escolar nas discussões pedagógicas. Em 1999 a SEE/MG instituiu, pela Resolução SEE/MG nº 43 de 26 de fevereiro de 1999, um Grupo de Trabalho (GT) para realização de estudos que subsidiassem a definição de princípios norteadores da gestão democrática. O diagnóstico realizado pelo GT aponta uma série de problemas já detectados em outras pesquisas que reforçam a necessidade de um aprimoramento dos Colegiados Escolares bem como também aponta algumas propostas para tal (TEIXEIRA, S/Db).

A partir de então a participação na gestão escolar vai sendo aprimorada através de sucessivas resoluções. O Colegiado Escolar, definido como órgão representativo da comunidade com funções deliberativas e consultivas nas questões de natureza, pedagógica, administrativa e financeira, foi estudado nesta dissertação na vigência das Resoluções SEE/MG 1059/2008, 1506/2010 e 2034/2012. Esta última definiu que os membros do Colegiado, eleitos para um mandato de 2 anos passam a serem co-responsáveis na gestão com competência para:

- (i) aprovar e acompanhar a execução do Projeto Pedagógico da Escola, do Plano de Ação e do Regimento Escolar; (ii) aprovar o Calendário e o Plano Curricular da escola; (iii) acompanhar os resultados da avaliação externa da escola; (iv) avaliar as ações desenvolvidas pela escola; (v) indicar, nos termos da legislação vigente, servidor para o provimento do cargo de Diretor e para o exercício da função de Vice-diretor, nos casos de vacância e afastamentos temporários; (vi) indicar representante para compor a Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores, observada as normas vigentes; (vii) propor parcerias entre escola, pais, comunidade, instituições públicas e organizações não governamentais (ONGs); (viii) propor a aplicação dos recursos orçamentários e financeiros da escola e acompanhar sua execução; (ix) aprovar a proposta de aplicação dos recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar e referendar a prestação de contas feita pelo Conselho Fiscal; e (x) opinar sobre a adoção de medida administrativa ou disciplinar em caso de violência física ou moral envolvendo profissionais de educação e alunos no âmbito da escola (MINAS GERAIS, 2012).

Participando do processo decisório em todas as questões do cotidiano escolar, o Colegiado representa a substituição do poder estatal pelo poder público, onde a cidadania vai ocupando, aos poucos, o lugar da burocracia.

2.2 Usos analíticos da pesquisa de campo

Os objetivos da pesquisa consistiram em analisar a atuação do Colegiado Escolar na democratização da Escola A; mensurar seu comprometimento na gestão da escola; verificar sua participação no fortalecimento da autonomia e pelo resultado alcançado nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira da escola e analisar suas relações com o ambiente interno e externo da escola. A pesquisa revelou que em todos os aspectos acima mencionados podem-se constatar avanços significativos. Com efeito, existem fortes evidências de que as decisões no cotidiano escolar são compartilhadas, ocorre uma participação destacada do Colegiado na aprovação, na execução, no monitoramento e na avaliação dos programas e projetos educacionais desenvolvidos na escola e também teve-se a constatação de uma excelente interação entre escola e comunidade, materializada por diversas parcerias estabelecidas e executadas, além de muitas outras em andamento.

No sistema mineiro de educação, a participação ainda enfrenta problemas que dificultam a sua consolidação como mecanismo que possibilita a melhoria da gestão das escolas. A Escola A vem apresentando bons resultados educacionais nas avaliações externas. Acredita-se que um dos pontos favoráveis deste sucesso se deva à participação do Colegiado na gestão. Portanto, a pesquisa procurou identificar o envolvimento de seus membros na melhoria da produtividade escolar, na otimização do clima organizacional, no relacionamento com a comunidade e no bom gerenciamento do pedagógico, administrativo e financeiro da escola.

A investigação foi realizada a partir da manifestação consentida dos membros do Colegiado Escolar, usando questionários como instrumento de pesquisa e observação direta. Também foram consultados dados específicos na própria escola, na SRE Pouso Alegre e no sítio eletrônico da SEE/MG sobre o desempenho da unidade escolar, no que diz respeito à contribuição efetiva do Colegiado na gestão. Foi estabelecida uma relação entre os resultados de desempenho escolar obtidos com a visão dos membros do Colegiado sobre sua atuação.

Espera-se demonstrar a atuação de um Colegiado Escolar - que é um importante instrumento de descentralização e autonomia - para que esta pesquisa possa servir de suporte para que em outras escolas estaduais mineiras este mecanismo de participação seja fortalecido, favorecendo, assim, a qualidade da educação pública. Entretanto, esta pesquisa pode apresentar limitações decorrentes da falta de

motivação, da recusa em responder e da subjetividade dos sujeitos envolvidos. A pesquisa baseou-se em um questionário estruturado objetivando identificar o perfil dos membros do Colegiado Escolar, e da sua participação considerando os múltiplos espaços e como as funções atribuídas aos mesmos são desempenhadas.

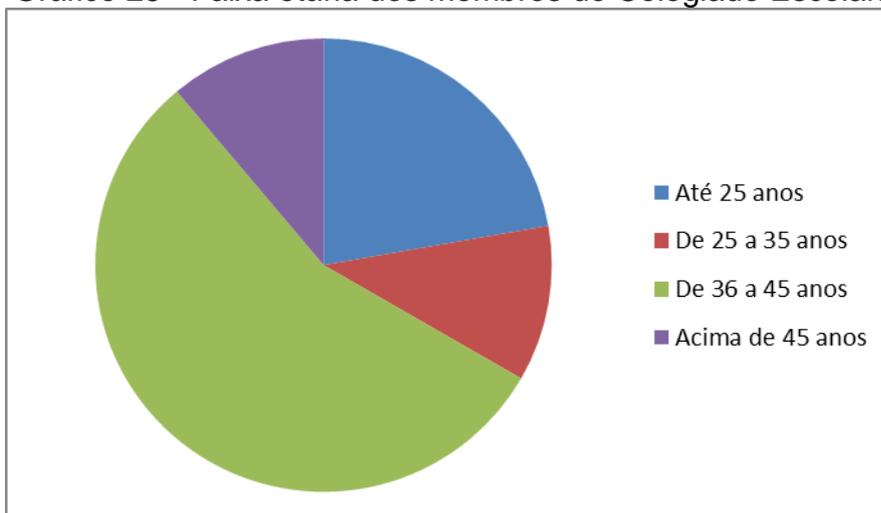
2.3 Perfil dos entrevistados

Quanto à distribuição por sexo dos nove membros do Colegiado Escolar que participaram da pesquisa temos a seguinte situação: (i) a diretora da escola que, por força da legislação específica, é membro nato do Colegiado e não precisa ser votada é do sexo feminino; (ii) os dois professores regentes de turmas ou de aulas que representam o referido segmento são do sexo feminino; (iii) da mesma forma, os dois membros eleitos para representar os especialistas da educação básica (supervisores e orientadores educacionais), professores em ajustamento funcional, professores eventuais, professores para o ensino e uso da biblioteca, assistentes técnicos da educação básica (auxiliares de secretaria) e auxiliares de serviços da educação básica (auxiliares de serviços gerais) que fazem parte do segmento profissionais em exercício na escola, também são do sexo feminino; (iv) no segmento de representação de pais ou responsáveis, os dois membros eleitos são do sexo masculino e (v) no segmento próprio de representação dos alunos, os dois membros eleitos são do sexo feminino. Assim, na categoria dos “profissionais em exercício na escola”, constituída por professores e outros servidores, todos os 4 representantes são do sexo feminino. Já na categoria “comunidade atendida pela escola” composta por pais ou responsáveis e alunos, os dois são do sexo masculino e dois do feminino. A Diretora da escola, por força de resolução própria, é membro nato do Colegiado Escolar exercendo a função de Presidente deste. Desse modo, mais de 75% dos membros do Colegiado Escolar é do sexo feminino.

Quanto à faixa etária dos respondentes, tem-se que aproximadamente 60% dos mesmos situam-se entre 36 e 45 anos. Aproximadamente 25% possuem até 25 anos e os demais possuem entre 25 e 35 anos. Esta distribuição foi fortemente impactada pela participação inaugural dos alunos na condição de membros do Colegiado, pois nas eleições anteriores devido ao fato da escola não fazer atendimento do Ensino Médio e por não ter matriculados e frequentes alunos com idade igual ou superior a 16 anos, conforme legislação em vigente à época, não

havia a possibilidade de alunos serem eleitos para o referido órgão de representação da comunidade escolar. Contudo, a norma que orientou o processo eleitoral de 2012 oportunizou a participação dos alunos com idade igual ou superior a 14 anos. São estes alunos (2) que representam 25% do Colegiado (gráfico 28).

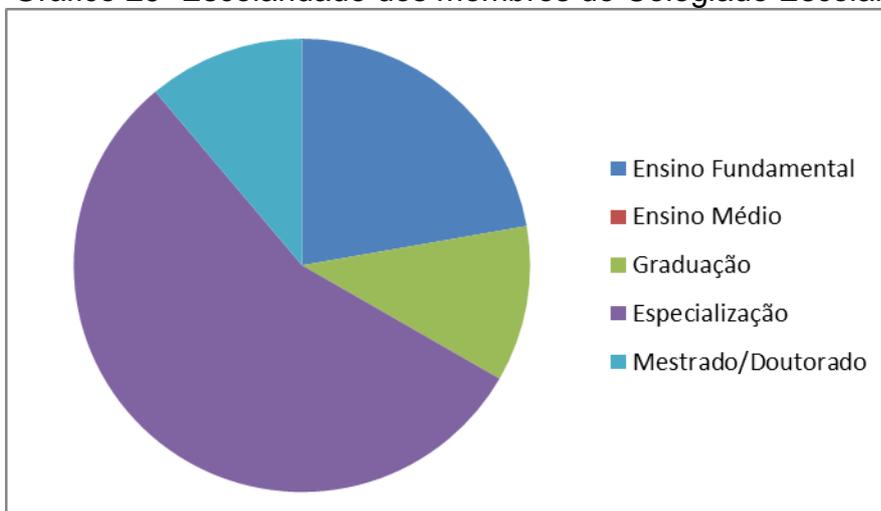
Gráfico 28 - Faixa etária dos membros do Colegiado Escolar.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

A concentração encontra-se na faixa etária de 36 a 45 anos, o que pode ensejar um equilíbrio na tomada de decisões, pois não possuem o ímpeto próprio da juventude, porém, ainda não atingiram uma idade na qual prevalece uma visão mais conservadora. No gráfico 29 observa-se que a escolaridade dos respondentes situa-se majoritariamente em nível de especialização, seguida pelos detentores do Ensino Fundamental, de graduação e mestrado/doutorado, que é uma formação não muito presente entre os profissionais que atuam da rede pública estadual mineira 2011.

Gráfico 29—Escolaridade dos membros do Colegiado Escolar

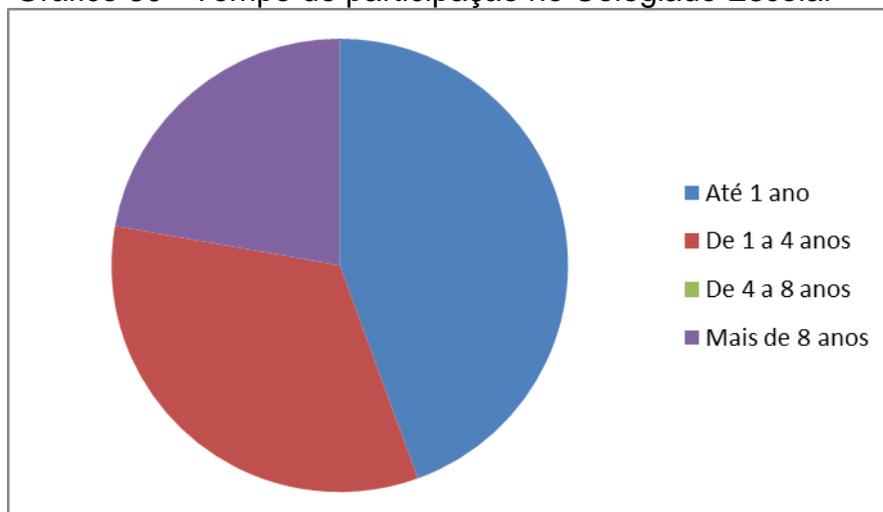


Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Os dados relativos à folha de pessoal do servidores ativos da administração direta do Estado de Minas Gerais constantes no Sistema de Administração de Pessoal (SISAP) em abril de 2011 informam que na época haviam apenas 3 profissionais em educação com doutorado, na folha de pagamento no mês de abril de 2011.

Quanto ao tempo de participação dos respondentes no Colegiado temos que a maioria deles atua no período de até 1 ano. Logo a seguir situam-se os que atuam entre 1 e 4 anos. Os membros que atuam a mais de 8 anos são minoritários, pode ser observado no gráfico 30.

Gráfico 30 - Tempo de participação no Colegiado Escolar



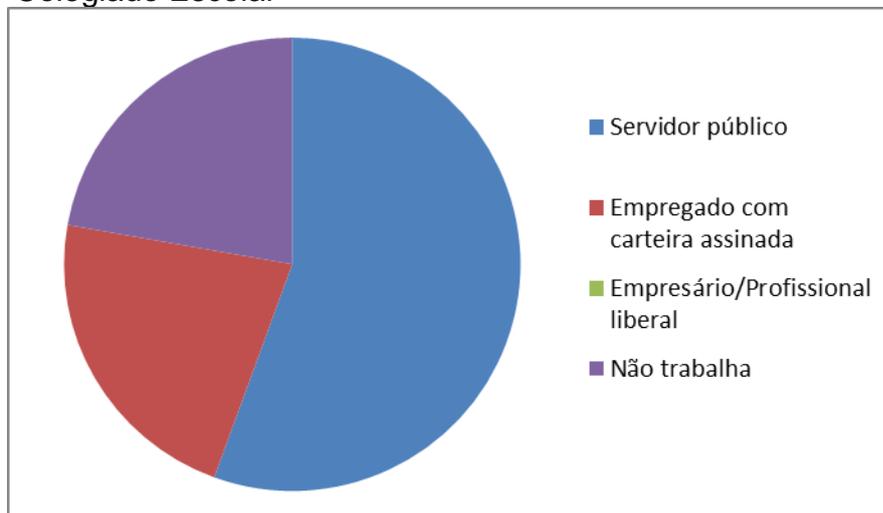
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Percebe-se que houve uma renovação de aproximadamente 50% na representação dos segmentos do Colegiado, visto que este percentual corresponde aos membros que participam há menos de um ano. Também é preciso considerar que 25% dos membros, representantes do segmento de alunos, foram eleitos pela primeira vez. Um fato relevante é que aproximadamente 25% dos membros eleitos atuam a mais de 8 anos no Colegiado. Como a participação é em caráter voluntário e não remunerado, percebe-se uma grande motivação em participar e contribuir para a melhoria do processo educacional na escola.

Majoritariamente, os membros do Colegiado Escolar que responderam à pesquisa são servidores públicos. Os demais membros que integram o Colegiado são empregados com carteira assinada ou não trabalham. É importante assinalar que na última eleição teve a participação de alunos com idade igual ou superior a 16

anos e este fato justifica, em parte, o fato de que alguns membros não exerçam nenhuma atividade profissional remunerada (gráfico 31).

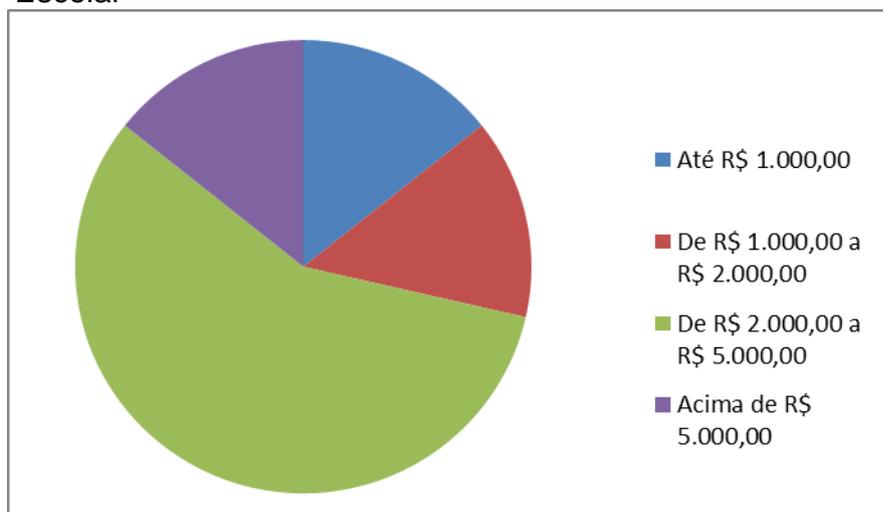
Gráfico 31 - Atividade Profissional dos membros do Colegiado Escolar



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Quando se analisa a renda familiar dos membros do Colegiado que responderam à pesquisa temos que a renda situada entre R\$ 2.000,00 a R\$ 5.000,00 é predominante. Os que possuem rendas até R\$ 1.000,00, de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.000,00 e acima de R\$ 5.000,00 apresentam a mesma distribuição (gráfico 32).

Gráfico 32 - Renda familiar dos membros do Colegiado Escolar



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

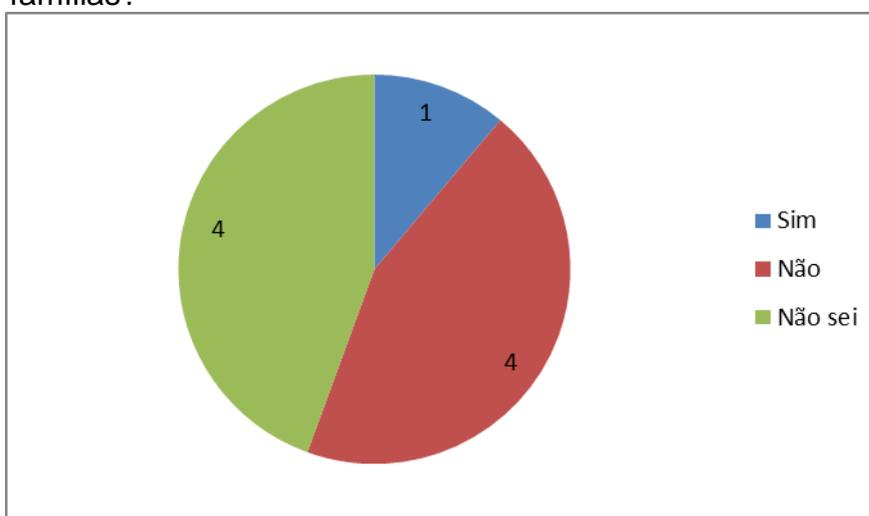
Tomando como base as informações do CAEd, o perfil sócio econômico das famílias dos alunos matriculados na escola é de 9,0 pontos em uma escala que varia

de 0 a 10, enquanto que a média estadual é de 5,8 pontos na mesma escala. Portanto, a faixa de renda familiar dos membros do Colegiado é compatível e reflete a renda da comunidade por ele representado, o que tem o potencial de favorecer uma participação mais efetiva de pais ou responsáveis na gestão da escola, ou seja, o capital econômico nesse caso parece potencializar o capital social. Segundo Bourdieu (2011, p. 67) o capital social constitui-se em recursos atuais ou potenciais vinculados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de inter-conhecimento e inter-relacionamento ou, de outro modo, à vinculação a um grupo, como conjunto de agentes que não somente são dotados de propriedades comuns, mas unidos por ligações permanentes e úteis.

2.4 – Espaços de participação

Os espaços de participação e o envolvimento da escola com a comunidade interna e externa à escola podem ser visualizados no gráfico 33.

Gráfico 33 - A equipe gestora possui levantamento atualizado da situação sócioeconômica dos alunos e de suas famílias?



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

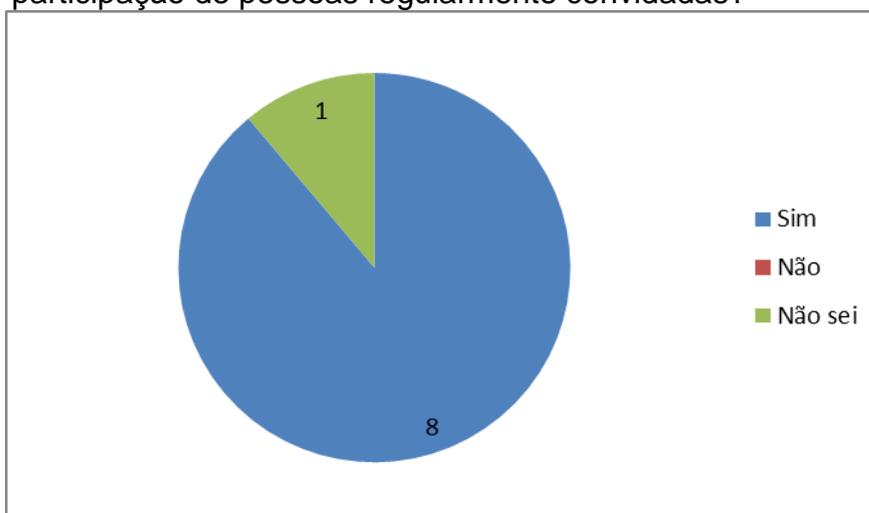
No que diz respeito à realização de levantamento do perfil socioeconômico dos alunos apenas 1 membro do Colegiado afirmou que o mesmo ocorria, enquanto que os outros 8 membros dividiram-se entre os que afirmaram que o mesmo ocorre (4 membros) e que não ocorre (4 membros). Portanto, as respostas indicam majoritariamente que este procedimento não é realizado pela equipe gestora ou, em outra análise, não é divulgado para o conhecimento da comunidade escolar. A

Escola A é predominantemente frequentada por alunos pertencentes à classe média que tradicionalmente apresenta uma maior preocupação com a educação de seus filhos, ensejando uma maior participação. Essa realidade constitui-se em uma importante variável que pode contribuir para explicar a participação ativa dos pais ou responsáveis na gestão da escola. Uma das ações necessárias para o fortalecimento da gestão democrática será a equipe gestora dar publicidade às informações mencionadas para o Colegiado e toda a comunidade escolar, visto que as mesmas são de caráter público.

Sobre a participação de alunos, pais e pessoas externas no cotidiano da escola, a totalidade dos respondentes afirmou que a mesma acontece, confirmando a análise documental que o pesquisador realizou no livro de atas que registram as reuniões e os assuntos discutidos pelo Colegiado, as observações diretas e o relato informal de membros da comunidade escolar. O desenvolvimento de diversos projetos e programas que fazem parte da política educacional do Estado e de outros que são propostos e assumidos pela própria comunidade escolar, demandam uma presença muito efetiva de todos tanto para desenvolvimento dos mesmos, quanto para o monitoramento e avaliação dos resultados almejados.

Como já registrado no presente trabalho, a escola realiza inúmeros eventos com fins culturais, recreativos e de arrecadação de recursos, que exigem um maior envolvimento de todos (gráfico 34).

Gráfico 34 - Na escola, são realizadas atividades com a participação de pessoas regularmente convidadas?



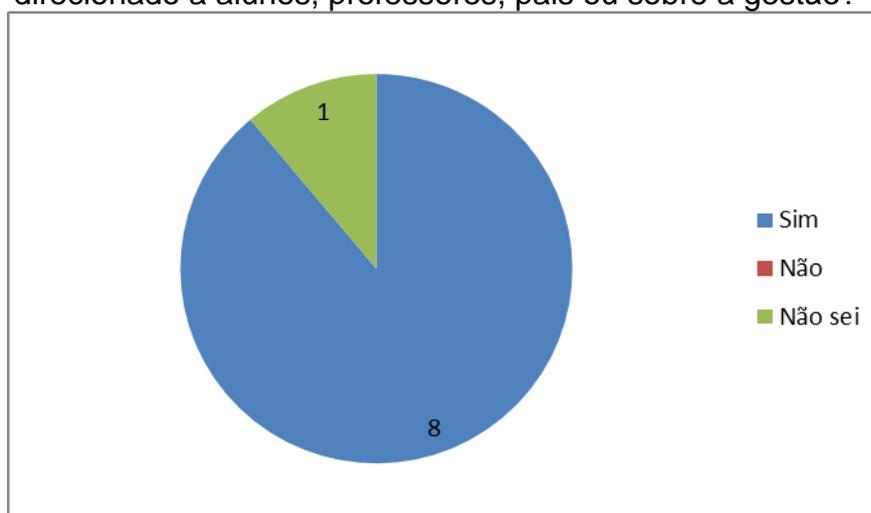
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Quanto à realização de atividades na escola com pessoas convidadas mais de 90% dos respondentes afirmaram que as mesmas acontecem e menos de 10% afirmaram que não sabiam, sendo que nenhum negou a existência dos fatos e a participação. Isto confirma que a participação da comunidade é um ponto forte da escola. A análise documental direta realizada nos registros das reuniões pedagógicas intituladas de “módulo”, confirmam a presença de diversas pessoas e entidades que, em parceria com a escola, realizam palestras sobre os mais variados assuntos, o que na concepção de Bourdieu (2011, p. 67) está relacionado com o capital econômico, cultural ou simbólico gerando um efeito multiplicador e relação de pertencimento. Assim, os profissionais da escola tiveram, dentre outras, palestras sobre o uso da tecnologia da informação e da comunicação em educação, indisciplina na sala de aula, dificuldade de aprendizagem e desenvolvimento cognitivo, etiqueta pessoal e educação para o uso da voz. Já os alunos são contemplados com aulas de judô, karatê e música, ministradas por voluntários, atividades sobre sexualidade, educação ambiental e resistência às drogas, em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde, EMATER e a PMMG. Dentro do esforço empreendido para a arrecadação de recursos próprios realizados mensalmente no interior da escola, a participação das pessoas e empresas locais vem ocupando lugar de destaque. As atas que registram as reuniões do Colegiado descrevem claramente que a comunidade não apenas contribui com doações, como marca presença.

No que se refere ao trabalho da Escola A para informar a comunidade escolar sobre a gestão, menos de 10% responderam não saber como a escola é gerida. A escola desenvolve uma intensa ação coletiva que não seria possível se não houvesse uma prática de constante socialização das informações como apresentado no gráfico 35.

As ações que acontecem na escola, na maioria das vezes, demandam a participação órgãos públicos, empresas da iniciativa particular e voluntários. Estas ações são registradas no livro de atas do Colegiado Escolar e as discussões e deliberações, resultados das avaliações externas, dentre outras, são afixadas em um mural próximo à entrada que dá acesso à secretaria escolar e à sala da direção, conforme observado pelo pesquisador.

Gráfico 35 - A escola produz algum tipo de informativo direcionado a alunos, professores, pais ou sobre a gestão?

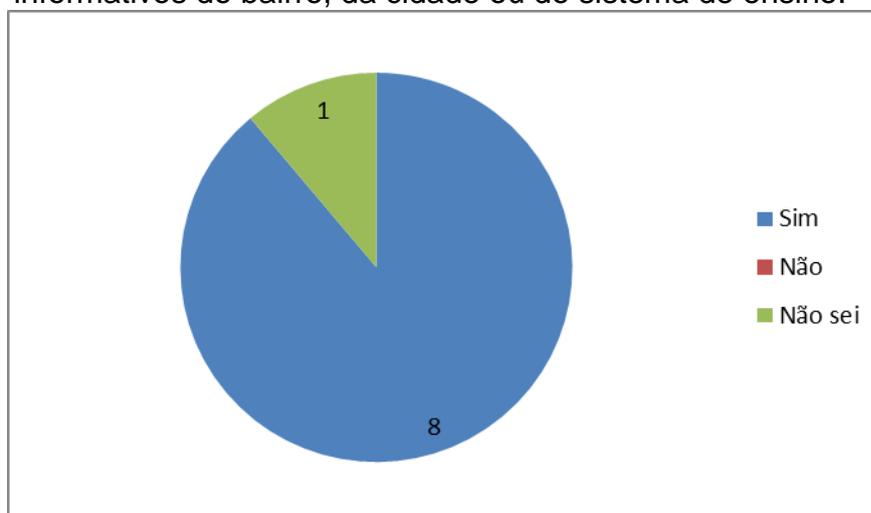


Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

A escola conta com um serviço de “rádio escolar” utilizado para prestar informações aos alunos. No livro de registro das reuniões pedagógicas semanais “módulo 2”, foi verificado que parte do tempo é destinado para informações administrativas de interesse dos professores. No referido registro também foi verificado que ao final de cada bimestre pais/responsáveis recebem informações detalhadas sobre o rendimento escolar e a disciplina de seus filhos, o que corresponde a prestação de informações no campo da gestão pedagógica.

Quanto à participação em informativo externo à escola, mais de 90% responderam afirmativamente e somente 1 membro informou desconhecimento (gráfico 36).

Gráfico 36 - Membros da comunidade escolar participam de informativos do bairro, da cidade ou do sistema de ensino.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Com efeito, os resultados que vem sendo obtidos pela escola nas avaliações externas do PROALFA E PROEB, na Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas, bem como as diversas parcerias estabelecidas com a comunidade tem proporcionado aos alunos, professores, equipe gestora e pais ou responsáveis uma grande inserção na mídia local, regional e estadual. O município de Santa Rita do Sapucaí possui uma economia forte, baseada em produtos de alta tecnologia, e instituições de ensino de renome nacional e dispõe de uma boa rede de comunicação constituída de empresas jornalísticas tradicionais, jornais alternativos, rádios comerciais, comunitárias e educativas, TV educativa, provedores de *internet* e *blogs*, que noticiam as atividades desenvolvidas pela escola que, no presente momento, é apresentada como um dos orgulhos da comunidade. O próprio endereço eletrônico da SEE/MG vem divulgando as ações dos professores e alunos.

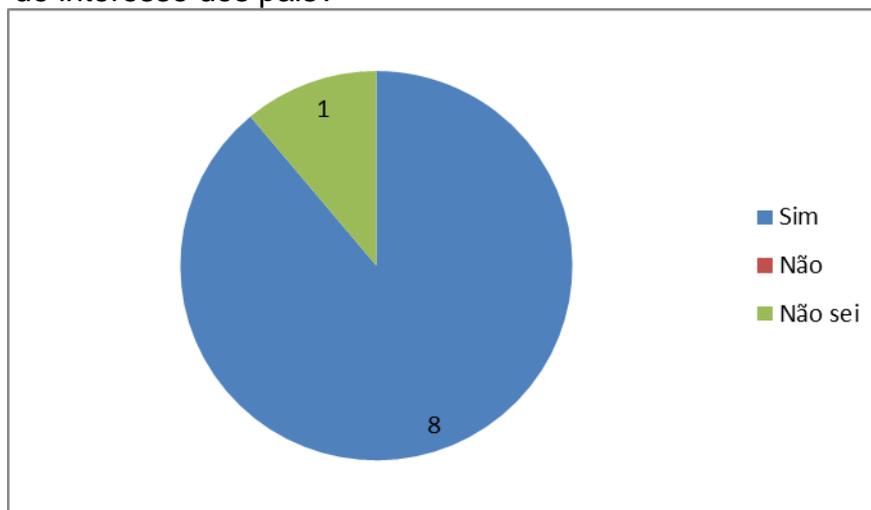
No que diz respeito à cessão de espaço para a utilização dos alunos, 100% responderam afirmativamente, o que foi confirmado pela análise documental de atas de reuniões do Colegiado que aprovaram a cessão do espaço e a autorização para a realização de atividades estudantis, inclusive com a ressalva de que somente alunos matriculados e frequentes podiam participar.

Ficou evidenciado uma vinculação integral dos alunos à escola, visto que são realizadas diversas atividades formativas não obrigatórias no contraturno, com cessão de espaço para ações tais como: aulas de reforço escolar, aulas de artes marciais, aulas de música, realização de gincanas e, a realização “baladinhas” somente para os alunos.

A cessão de espaço para os pais ou responsáveis faz parte da estratégia do Colegiado Escolar para sensibilizar e conseguir o apoio dos mesmos para as atividades desenvolvidas pela escola. Essa cessão de espaço foi materializada através de uma parceria firmada com Prefeitura Municipal, intermediada por alguns pais, que possibilitou a utilização de salas de aulas no período noturno para a Educação de Jovens e Adultos (EJA)¹⁵ (gráfico 37).

¹⁵ O Sistema Mineiro de Avaliação não abrange a EJA, portanto, os alunos matriculados nos Centros Estaduais de Educação Continuada, nos Postos Estaduais de Educação Continuada e nas escolas de ensino regular que possuem turmas desta modalidade de ensino não são submetidos a avaliações externas. No caso da Escola A, a EJA não é vinculada ao Plano de Atendimento do Estado, mas acontece numa parceria com a Prefeitura.

Gráfico 37 - A escola é cedida para realização de atividades de interesse dos pais?

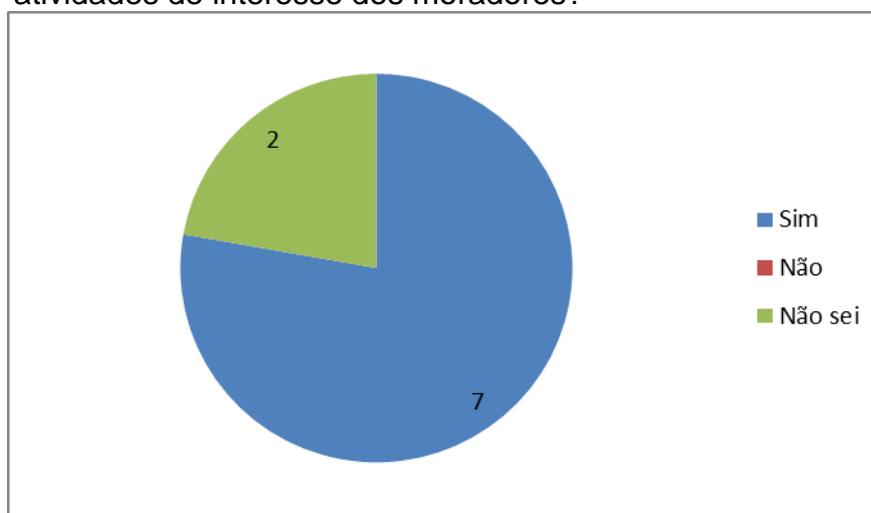


Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Da mesma forma, são realizadas diversas ações comunitárias vinculadas à saúde (mutirão da saúde), onde também pais e responsáveis pelos alunos são atendidos. O espaço da escola também já foi cedido para aulas e ensaios de teatro, com a participação de pais ou responsáveis.

Para os moradores observa-se uma pequena variação nas afirmativas em relação à cessão para os pais. Contudo, a maioria dos respondentes confirmam o que foi percebido na análise documental. A escola vem mantendo há mais de uma década uma relação muito próxima à comunidade, que tem retribuído com a participação ativa nos eventos organizados pela mesma (gráfico 38).

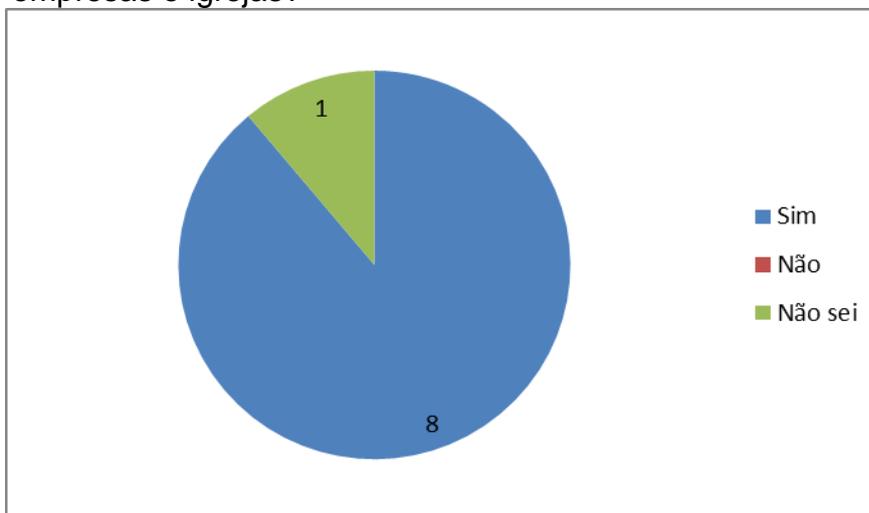
Gráfico 38 - A escola cede espaço para a realização de atividades de interesse dos moradores?



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Vale registrar que a escola está situada a pouco mais de mil metros do centro da cidade, em um bairro de classe média, com casas de alvenaria e bom padrão de construção, localizada próxima a diversos órgãos de prestação de serviços públicos, tais como creche, posto de saúde e Agência dos Correios, servida de diversos equipamentos comunitários e de uma atividade comercial pujante, portanto, de baixa vulnerabilidade social. Os registros informam que existe de fato uma relação de troca importante entre escola e comunidade, com a cessão para eventos e campanhas diversas na quadra poliesportiva que foi coberta, inclusive, com o empenho dos moradores. Quanto aos membros do Colegiado que responderam não saber se a escola cede espaço para a realização de atividades de interesse dos moradores, compete a direção e outros membros esclarecer aos mesmos. Quanto a cessão de espaço para entidades, a maioria dos membros do Colegiado responderam afirmativamente. Apenas um afirmou desconhecer tal prática (gráfico 39).

Gráfico 39 - A escola cede espaço para a realização de atividades de interesse das entidades, associações, empresas e igrejas?



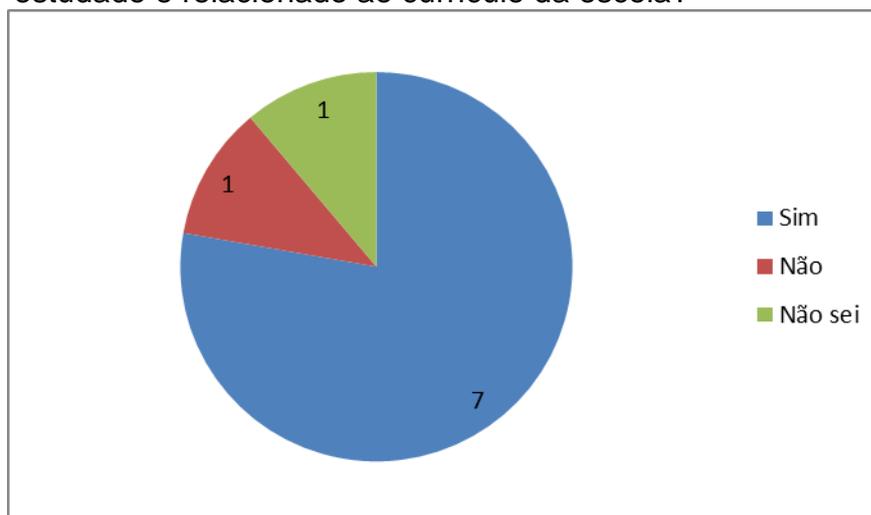
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

As respostas descritas foram confirmadas pela pesquisa e análise documental realizada diretamente no livro de atas utilizado para registro das reuniões do Colegiado Escolar. Um fato que pode ser destacado é a cessão da quadra coberta para a realização de atividades de diversas denominações religiosas localizadas ao redor da escola. Com exceção da Igreja Católica, todas as demais igrejas solicitaram e foram atendidas pelo Colegiado para utilização do espaço físico sempre aos finais

de semana. Também há registros de cessão para ações de órgãos municipais, estaduais e clubes de serviços.

Na questão relativa à contextualização do currículo, aproximadamente sete dos respondentes afirmaram que isto é uma realidade na escola. Dos demais, um afirma que o currículo não é contextualizado e outro alega desconhecimento. Veja o gráfico 40.

Gráfico 40 - O que acontece no bairro ou na cidade é estudado e relacionado ao currículo da escola?



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Na realidade a escola desenvolve uma ação pedagógica intensa com diversificação curricular comprovada pelos diversos programas e projetos assumidos pela comunidade que contam com aprovação e acompanhamento do Colegiado, o que foi confirmado através da análise documental realizada no livro que registra as reuniões do referido órgão de consulta e deliberação, nos registros das reuniões pedagógicas, nos registros dos Conselhos de Classes, no PPP e no registro do Planejamento Curricular. A contextualização também foi confirmada através de diversas reportagens publicadas na mídia local e regional sobre as atividades realizadas pelos alunos na escola e na comunidade. Recentemente, os professores de Ciências, que receberam um curso de formação continuada pela Universidade Federal de Viçosa (UFV) desenvolveram um projeto denominado “Mão na Massa”, nitidamente contextualizado, que teve grande repercussão na comunidade de nos meios de comunicação.

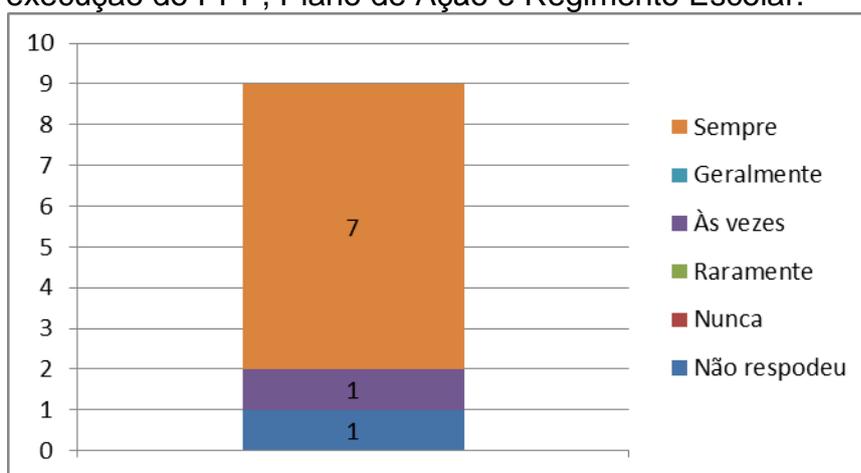
Quanto aos espaços de participação, as respostas foram corroboradas pelas observações do pesquisador ainda quando atuava na assessoria aos Colegiados

Escolares na regional de ensino, pelas divulgações dos meios de comunicação local, por entrevistas e, conforme já mencionado, através do que está registrado no livro de atas de reuniões do Colegiado Escolar, que confirmam, conforme quadro 2 e gráfico 14 que descrevem os assuntos discutidos nas reuniões, que todas as questões colocadas para a livre manifestação dos membros do Colegiado envolvidos na pesquisa foram objeto de consulta e deliberação coletiva. É evidente que a construção de uma cultura democrática demanda tempo e perseverança, contudo, pode-se afirmar que a comunidade escolar da Escola A vem apresentando avanços que a credencia a figurar entre as escolas que possuem de fato uma gestão participativa.

2.5 – Exercício regular das competências do Colegiado

Por força de resolução específica, os Colegiados Escolares em Minas Gerais são órgãos que representam a comunidade escolar e a eles são atribuídas funções deliberativas e consultivas que abrangem os assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira, se respeitada a norma legal. A terceira parte desta pesquisa consistiu-se em verificar, a partir da resposta em questionário estruturado, como esse exercício está ocorrendo na escola em estudo (gráfico 41).

Gráfico 41 – Competência 1: Aprova e acompanha a execução do PPP, Plano de Ação e Regimento Escolar.



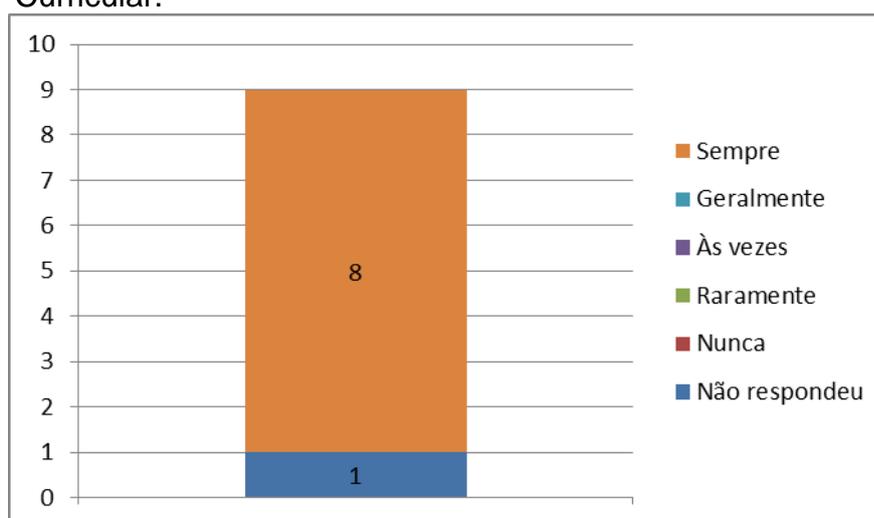
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

O Projeto Pedagógico de uma escola é um documento que exterioriza a missão, a visão e os valores que orientam o processo educacional e as relações que se estabelecem no interior da escola e fora dela e a sua construção coletiva

constitui-se em importante mecanismo de democratização da gestão escolar. Da mesma forma, o Plano de Ação, que na década de 1990 recebeu era denominado Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), é de fundamental importância para a organização e funcionamento da escola, pois estabelece os objetivos gerais e específicos que a comunidade deseja alcançar, atribui responsabilidades, define as metas em cronograma a ser seguido, além das formas das formas de avaliar a eficiência e eficácia dos trabalhos executados. Já o regimento escolar, tem como função disciplinar e orientar as relações na comunidade escolar estabelecendo limites e possibilidades que nortearão a atuação dos profissionais em exercício na escola, bem como da comunidade atendida por ela, respeitando a legislação e as normas exaradas pelo sistema. Portanto, referem-se a documentos que não podem prescindir da participação ativa do Colegiado. Dos nove respondentes, 7 afirmaram que efetivamente exercem a competência referida. As informações prestadas foram confirmadas pelo pesquisador através de análise documental, observação direta e informações prestadas por alguns membros do Colegiado.

A segunda competência atribuída aos membros eleitos do Colegiado Escolar diz respeito à participação dos mesmos na aprovação do Calendário e do Plano Curricular da escola (gráfico 42).

Gráfico 42 - Competência 2: Aprova o Calendário e o Plano Curricular.



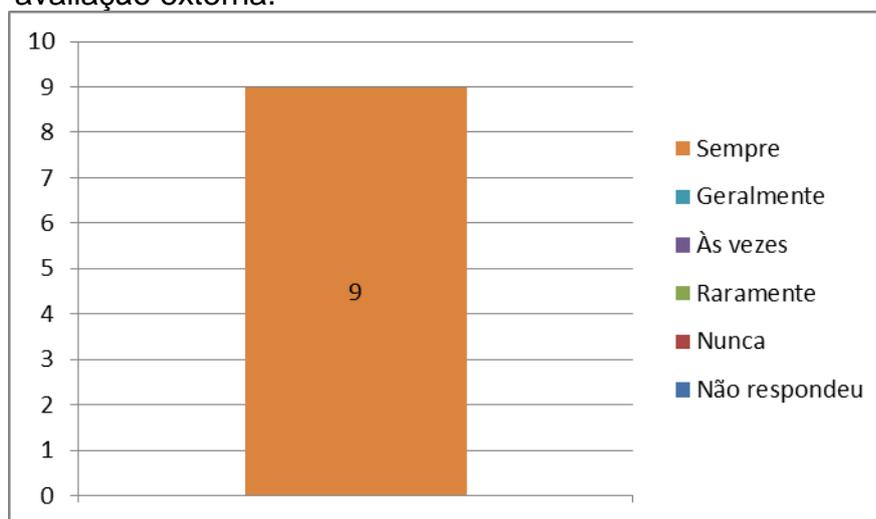
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

A aprovação do Calendário Escolar e do Plano Curricular são competências do Colegiado que interferem diretamente na organização e funcionamento no cotidiano da escola. Quanto ao primeiro, na rede escolar de Minas Gerais o mesmo

é parcialmente definido, com diretrizes gerais para toda a rede, através de resolução própria pela Secretaria de Estado de Educação. Contudo, a comunidade escolar deve assumir a responsabilidade de fazer sua adequação à realidade local, compatibilizando-o aos feriados nacionais móveis, aos feriados municipais e religiosos e de fatos supervenientes que obrigam a escola a fazer as mudanças necessárias para assegurar o cumprimento do mínimo de 200 dias letivos. No Plano Curricular, todas as escolas da rede estadual do Estado seguem um currículo mínimo próprio, que tem como base os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), através dos Conteúdos Básicos Comuns (CBCs). Entretanto, as unidades escolares devem definir a parte diversificada do currículo que deverá contemplar as especificidades regionais e conteúdos de interesse da comunidade escolar. As respostas dos membros do Colegiado foram corroboradas por informações colhidas diretamente pelo pesquisador e através de análise documental. A escola, com a aprovação e participação direta do Colegiado desenvolve vários projetos que tem ampliado as possibilidades formativas de seus alunos.

As respostas relativas à terceira competência atribuída ao Colegiado Escolar em Minas Gerais e referente à Escola A, podem ser observadas no gráfico 43.

Gráfico 43 – Competência 3: Acompanha os resultados da avaliação externa.



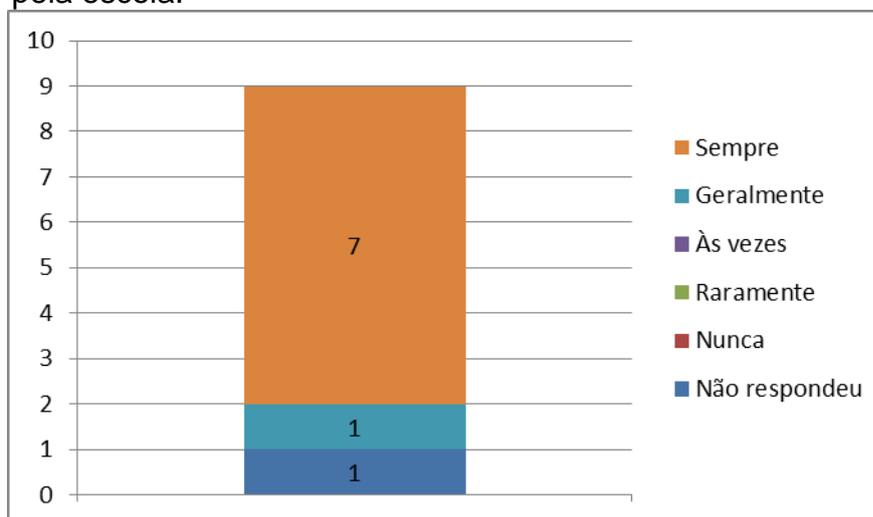
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Em Minas Gerais, a Secretaria de Estado de Educação coordena o Sistema de Avaliação Educacional que, na escola em estudo, avalia os alunos matriculados e frequentes no 2º, 3º e 4º anos do Ensino Fundamental, através do Programa de

Avaliação da Alfabetização (PROALFA), avaliação externa amostral e censitária¹⁶, e os alunos do 6º ao 9ºano do mesmo nível de ensino, pelo Programa de Avaliação da Rede Pública da Educação Básica (PROEB), que é uma avaliação censitária, por abranger todos os alunos. As respostas dos membros do Colegiado foram confirmadas através de observação direta em reuniões e informações prestadas por membros do referidos membros. Como já mencionado no presente estudo, os resultados alcançados nas avaliações externas tem conferido à escola lugar de destaque no cenário educacional nacional, o que tem motivado o envolvimento de toda a comunidade para assegurar a manutenção do padrão de desempenho. A pesquisa, através de questionário estruturado, demonstrou que esta foi a única competência atribuída ao Colegiado Escolar que obteve resposta unânime de todos os respondentes, o que revela a importância das avaliações externas para a comunidade.

A quarta competência atribuída aos membros do Colegiado Escolar está relacionada à avaliação das ações desenvolvidas pela escola e apresentou o resultado que pode ser visualizado no gráfico 44.

Gráfico 44 – Competência 4: Avalia as ações desenvolvidas pela escola.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

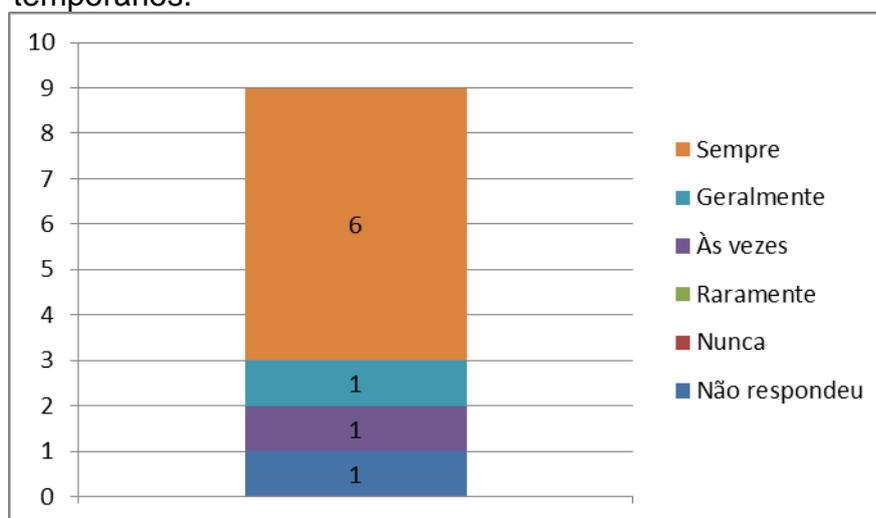
As respostas sistematizadas por meio desta representação gráfica foram confirmadas em pesquisa direta realizada pelo pesquisador no livro de ata que registra as reuniões do Colegiado. As reuniões acontecem regularmente e todas as

¹⁶ A avaliação censitária abrange os alunos do terceiro ano do ensino fundamental e aqueles que no ano anterior estavam matriculados no terceiro ano e apresentaram baixo desempenho. A avaliação amostral é para os alunos do segundo e quarto anos do ensino fundamental (MINAS GERAIS, S/D).

atividades desenvolvidas na escola são aprovadas previamente, acompanhadas em sua execução e avaliadas. Conforme estudo e demonstração no quadro 2 e gráfico 14 já informados no presente trabalho as 3 principais ações realizadas foram respectivamente: realização de excursões e eventos, arrecadação de recursos financeiros e parcerias.

A quinta competência, diz respeito à indicação de servidor para o provimento do cargo de Diretor e para o exercício da função de Vice-diretor na escola em estudo, nos casos de vacância e afastamentos temporários pode, graficamente, assim ser observada (gráfico 45).

Gráfico 45 – Competência 5: Indica servidor para o provimento do cargo de Diretor e para o exercício da função de Vice-diretor, nos casos de vacância e afastamentos temporários.



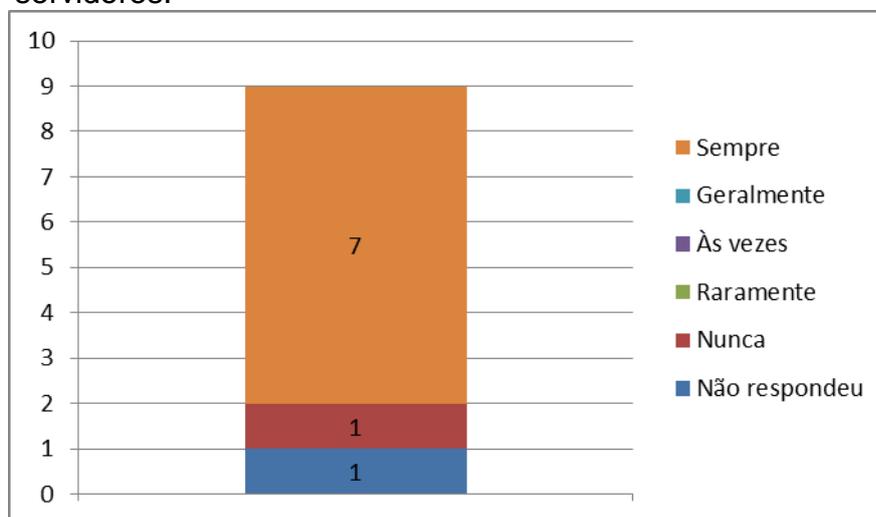
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Na rede estadual e Minas Gerais, a partir da década de 1990, os Diretores e Vice-diretores das escolas são escolhidos diretamente pela comunidade escolar, através de sufrágio onde votam todos os profissionais em exercício na mesma, alunos com idade definida em resolução específica e pais ou responsáveis por alunos que não possuam idade que lhes assegurem direito ao voto. As eleições ocorrem em períodos não determinados pelo fato que os eleitos não possuem tempo de mandato definido. Assim, após a realização do processo de indicação pela comunidade escolar em sufrágio universal e com votação direta, as eventuais vacâncias, por força da legislação estadual, prescindem da participação de toda a comunidade escolar, passando a ser supridas pela escolha apenas dos membros do Colegiado, o que confere ao referido órgão papel relevante e estratégico na

definição da equipe gestora. As respostas confirmam a participação efetiva no processo mencionado e, pela pesquisa direta no livro de ata que registra as reuniões do Colegiado Escolar, confirma-se as informações prestadas pelos respondentes no que diz respeito à escolha de servidores para a função de Vice-diretor.

As resposta relativas à competência 6 vincula-se à indicação, pelo Colegiado Escolar, de representante pra compor a Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores da escola e podem ser observadas através do gráfico 46.

Gráfico 46 – Competência 6: Indica representante para compor a Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores.

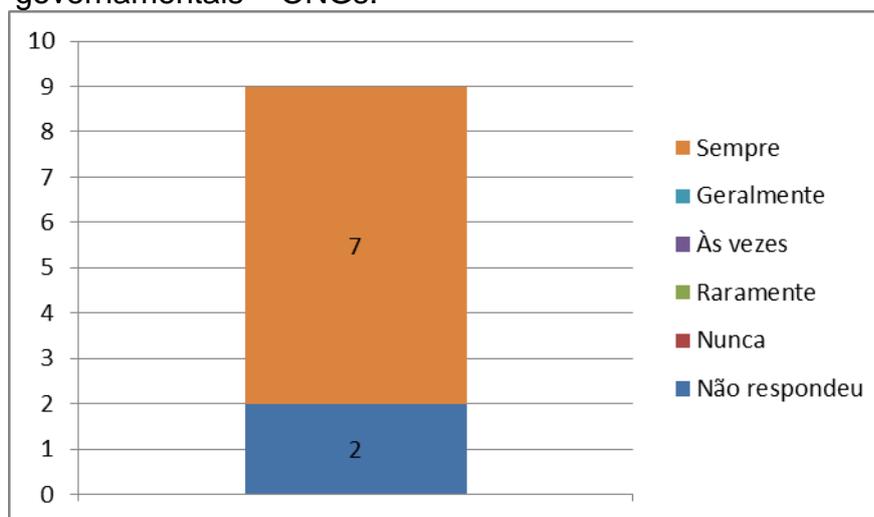


Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

A Resolução Conjunta SEPLAG/SEE nº 7.110 de 06 de julho de 2009 em seu Art. 7º, inciso II, estabelece que um dos membros da Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores em exercício nas escolas estaduais deve ser indicado pelo Colegiado Escolar. Portanto, também neste aspecto relevante para o desenvolvimento profissional e ascensão funcional na carreira dos servidores, o Colegiado cumpre papel relevante, pois a avaliação de desempenho no setor público, prevista na Constituição Federal de 1988, vem sendo gradativamente implantada nas escolas da rede estadual de Minas Gerais a partir de 2003. As informações prestadas pelos respondentes, que em sua maioria afirmaram participar sempre do procedimento previsto como de sua competência foi corroborada pela análise dos registros no livro de atas do referido órgão de representação e por informações colhidas junto à equipe da SRE de Pouso Alegre que faz o assessoramento direto da avaliação de desempenho.

A sétima competência não foi respondida por dois membros do Colegiado Escolar e diz respeito diretamente à integração escola/comunidade. Também é competência do referido órgão propor parcerias entre a escola, pais ou responsáveis, comunidade, instituições públicas e Organizações Não Governamentais (gráfico 47).

Gráfico 47 – Competência 7: Propõe parcerias entre escola, pais, comunidade, instituições públicas e organizações não governamentais – ONGs.

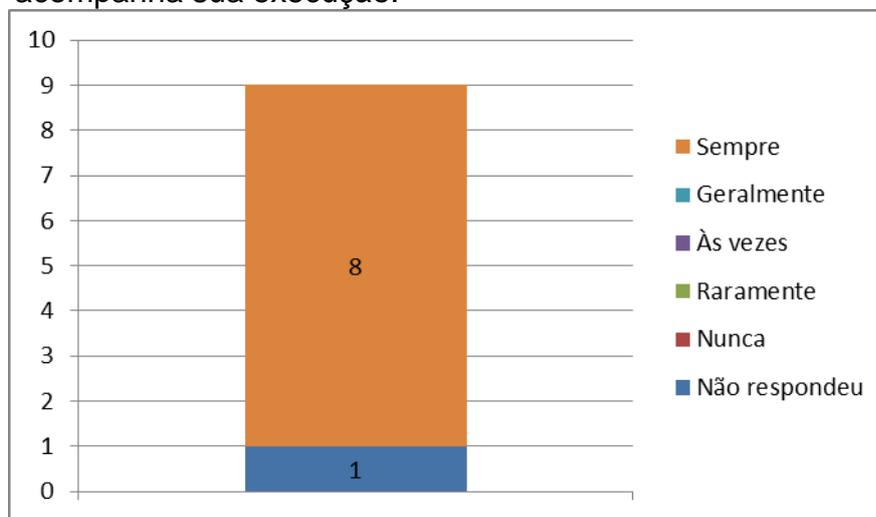


Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Conforme já demonstrado pelo quadro 2 e gráfico 14 e relatos que constam no presente estudo, um dos assuntos mais abordados e registrados no livro de atas das reuniões do Colegiado Escolar da Escola A refere-se ao estabelecimento de parcerias com órgãos públicos municipais e estaduais, empresas da iniciativa privada, instituições educacionais, voluntários, dentre outros. As parcerias tem sido um diferencial importante para a obtenção de recursos financeiros extra-orçamentários, apoio pedagógico para docentes e alunos e enriquecimento curricular. As informações prestadas pelos respondentes foram confirmadas através de relatos de membros da comunidade escolar e análise documental.

A oitava competência do Colegiado Escolar é referente à proposições referentes à aplicação dos recursos orçamentários e financeiros da escola e acompanhar sua execução pode ser observada a partir da seguinte representação gráfica (gráfico 48).

Gráfico 48 – Competência 8: Propõe a aplicação dos recursos orçamentários e financeiros da escola e acompanha sua execução.

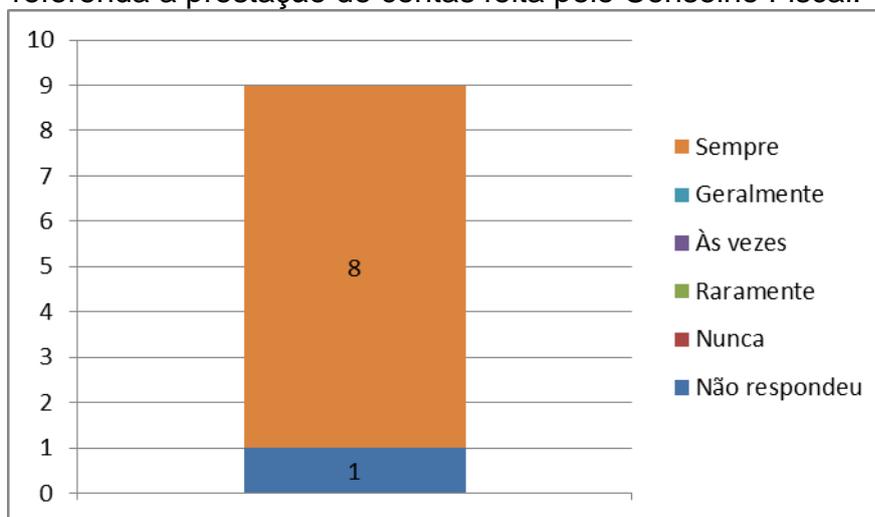


Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Pela legislação mineira, fazem parte dos recursos orçamentários e financeiros da escola os transferidos pelo poder público estadual e federal e os arrecadados diretamente pela comunidade escolar, que devem ser contabilizados e inseridos em sistema próprio de registro. Os referidos recursos são destinados à manutenção custeio das atividade relativas à efetividade do processo educacional e devem ser geridos de forma a proporcionar um perfeito equilíbrio entre custo/benefício devido sua limitação para o atendimento a demandas ilimitadas. Os membros do Colegiado Escolar afirmaram, majoritariamente que sempre cumprem a competência a eles atribuída. As pesquisas realizadas no livro de ata que registra as reuniões do mesmo não permitem, por si só, a confirmação das respostas dadas. A solicitação para análise de documentos próprios que registram principalmente o acompanhamento da gestão financeira dos recursos diretamente arrecadados pela escola, pelo menos no aspecto formal, como determina a legislação vigente, foi reiteradamente não autorizada pela diretora da unidade escolar em estudo.

A competência 9 está diretamente relacionada com a competência anterior (8) e dispõe da atribuição do Colegiado Escolar para aprovar a proposta de aplicação de recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar e referendar a prestação de contas feita pelo Conselho Fiscal. Veja o gráfico 49.

Gráfico 49 – Competência 9: Aprova a proposta de aplicação dos recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar e referenda a prestação de contas feita pelo Conselho Fiscal.

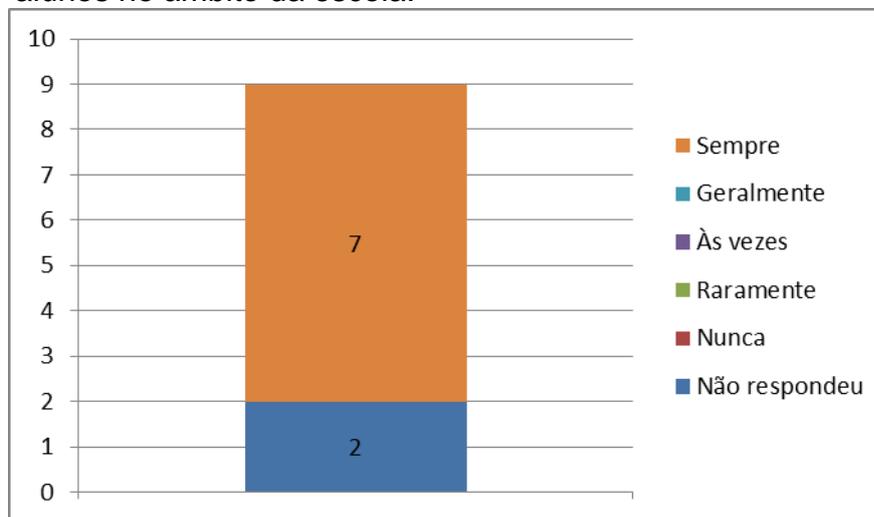


Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Como já foi mencionado na análise da competência 8, o pesquisador encontrou dificuldade para ter livre acesso às informações referentes aos aspectos da gestão financeira da escola, não lhe sendo autorizado verificar se, pelo menos formalmente, que os membros do Colegiado Escolar tem cumprem integralmente com as competências requeridas. Os registros no livro de ata do Colegiado traz as discussões sobre as atividades objetivam a arrecadação de recursos próprios através da realização de eventos (bingos, leilão de prendas, livro ouro, etc.), e parcerias com instituições públicas e privadas são insuficientes para confirmar a fidelidade das respostas, pois as escolas estão obrigadas a manter livros e formulários para registro específico da gestão financeira.

A décima e última competência relaciona-se parcial e diretamente com a competência 1, pois dialoga com aspectos que devem constar do Regimento Escolar. Em tempos de acentuada mudança cultural e diversidade de valores presentes na sociedade, opinar sobre a adoção de medida administrativa ou disciplinar caso ocorra violência física ou moral envolvendo profissionais e alunos no âmbito da escola reveste de singular importância. As respostas dos membros do Colegiado podem ser observadas através do gráfico 50.

Gráfico 50 – Competência 10: Opina sobre a adoção de medida administrativa ou disciplinar em caso de violência física ou moral envolvendo profissionais de educação e alunos no âmbito da escola.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2012).

Em que pese a escola não apresentar, pelo menos oficialmente, histórico de violência física ou moral, a maioria dos respondentes afirmaram que são consultados sobre medidas administrativas e disciplinares adotadas contra profissionais e alunos. A escola está situada em uma comunidade de baixa vulnerabilidade social e de perfil sócio-econômico elevado em relação à média das outras escolas de rede estadual. Enquanto a média do perfil sócio-econômico do Estado é 5, numa escala que varia de 0 a 10, o da escola em estudo é 9,0, o que com toda certeza afasta da comunidade alguns fatores que historicamente estão vinculados às causas da violência.

Tendo como fundamento o art. 7º da Resolução nº 2034, de 14 de fevereiro de 2012 que discrimina as competências do Colegiado, pode-se afirmar que mesmo com as restrições referentes ao acesso aos dados sobre a gestão financeira, a pesquisa indica fortemente que as competências e atribuições do Colegiado Escolar, analisados o conjunto das informações, são exercidas adequadamente.

2.6 - Apresentação dos resultados da segunda pesquisa

Na condição de Analista Educacional que durante dez anos assessorou os Colegiados Escolares em toda as escolas da SRE Pouso Alegre e também na qualidade de pesquisador que vem desenvolvendo estudos relativos à participação

como mecanismo de democratização da escola pública, acompanhou levantamento realizado no final de 2011 relativo à organização e funcionamento do Colegiado Escolar na regional de Pouso Alegre que pretendia abranger todas as 74 escolas vinculadas à mesma, inclusive a Escola A, tendo como objetivos orientar e subsidiar a tomada de decisão quanto à realização do novo processo de eleição dos membros da referida instância de participação, que ocorreria no início de 2012. O questionário da pesquisa foi enviado para todas as 74 escolas da regional para ser aplicado pelo Diretor (a) Escolar entre não membros do órgão de representação, sendo um de cada segmento (professores regentes de turmas ou aulas, demais servidores não regentes de turmas e aulas, pais ou responsáveis e alunos), tendo apresentado o resultado que será mostrado de forma comparativa em relação à Escola A, objeto do presente estudo de caso. Para melhor análise, será feita uma articulação dos dados da segunda pesquisa com o perfil socioeconômico das escolas.

A Escola A apresentou em 2010 média de 9,0 de perfil sócioeconômico enquanto a média de todas escolas estaduais foi de 5,8. A análise do mesmo perfil nas escolas da SRE de Pouso Alegre revela que dentre as escolas que responderam à pesquisa a média do perfil socioeconômico é 7,4, também superior à média estadual, mas aproximadamente 30% inferior a da Escola A. Nas escolas que não fizeram a devolutiva da pesquisa a média foi de 7,1, também superior à do Estado, estando abaixo da média das demais escolas da região de Pouso Alegre.

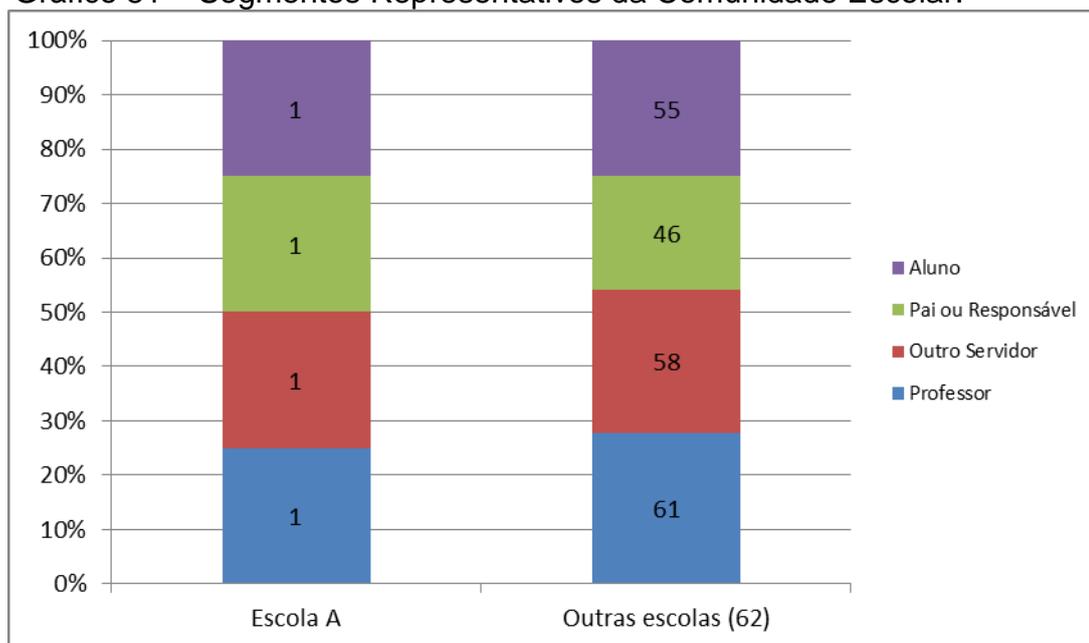
É importante considerar que a macroregião localizada no sul de Minas Gerais possui um nível de desenvolvimento socioeconômico elevado. A região apresenta diversos Arranjos Produtivos Locais (APL) que a dinamizam e tornam a economia mais desenvolvida, o que tem resultado no fortalecimento das perspectivas de emprego e renda.

No município onde a Escola A está localizada o destaque é para a indústria eletroeletrônica. Já para os outros municípios vinculados a SRE Pouso Alegre a ênfase está na produção de morango, malharia, tapeçaria, metalurgia e dezenas de outras atividades dos setores primário, secundário e terciário da economia. O sul de Minas Gerais tem recebido grande aporte de capital em virtude da proximidade com grandes centros consumidores localizados na região metropolitana de São Paulo e do interior do mesmo Estado tais como Campinas e São Jose dos Campos, que são próximos ao sul de Minas e interligados por boa malha viária.

O gráfico 51 apresenta a devolutiva de 63 escolas, dentre as quais a escola pesquisada, totalizando 224 respondentes sendo 62 professores/especialistas, 59 outros servidores da escola, 47 alunos e 56 pais ou responsáveis. Observa-se que a categoria dos profissionais em exercício na escola, representada por professores e especialistas e outros servidores correspondem a 54% dos que responderam. Já a categoria atendida pela escola – alunos e pais ou responsáveis, corresponde a 44% dos que apresentaram a devolutiva do instrumento de pesquisa.

Quatro representantes da escola em estudo também participaram e serão analisados em separado e de forma comparada em relação ao total dos que responderam ao levantamento, sendo um professor, outro servidor da escola, um pai e um aluno.

Gráfico 51 – Segmentos Representativos da Comunidade Escolar.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

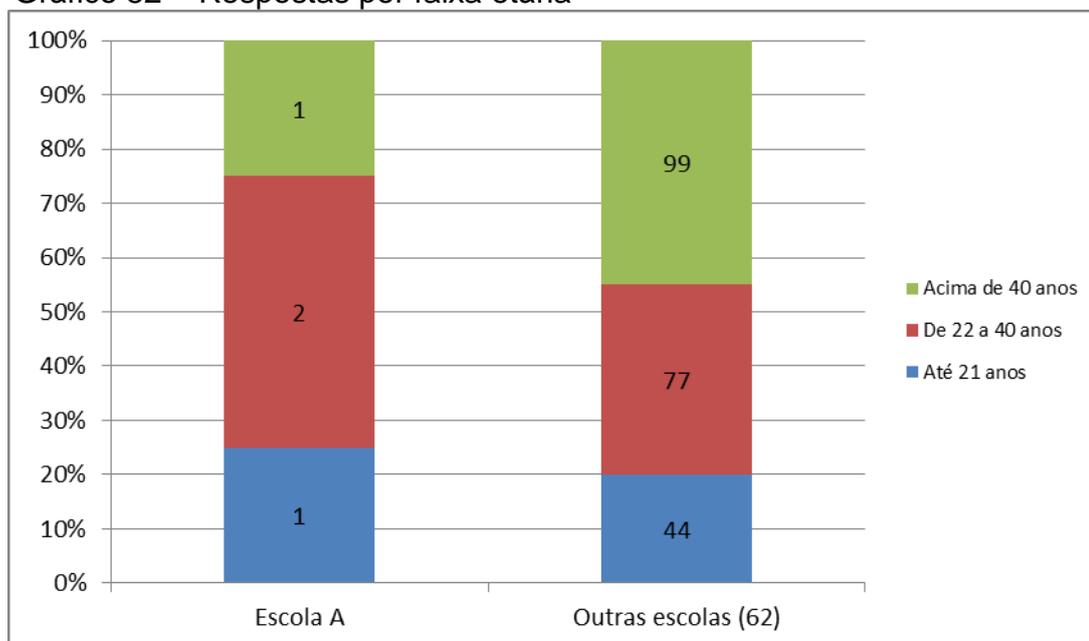
Antes de analisarmos os dados desta segunda pesquisa é importante ressaltar que as escolas não tiveram obrigatoriedade em respondê-la embora tenha havido orientação da SEE/MG no sentido de estimular a adesão das escolas. Na SRE de Pouso foi realizada reunião com os Analistas Educacionais/Inspetores Escolares para incentivo da participação das mesmas. Das 74 escolas abrangidas pela SRE de Pouso Alegre, 63 responderam dentro do prazo. Outro ponto a se fazer destaque é que em algumas escolas não houve resposta de um ou mais segmento

da comunidade escolar¹⁷, o que determinou uma pequena distorção. Contudo vale registrar que na escola em estudo os respondentes representaram fielmente seu segmento do Colegiado Escolar. Isto justifica o fato de que considerando todas as respostas, pais ou responsáveis ou alunos que responderam ao levantamento não estão devidamente representados, pois deveriam constituir 50% do universo pesquisado e totalizam apenas 46%. Na escola objeto de estudo, a orientação foi respeitada com a participação de um representante de cada segmento presente na comunidade escolar.

A pesquisa para descobrir a estratificação do membros do Colegiado Escolar por faixa etária também teve 224 respondentes, sendo que em 62 escolas 99 membros, ou aproximadamente 45% situavam-se na faixa acima de 40 anos, 77 ou aproximadamente 35% na faixa de 22 a 40 anos e aproximadamente 20% dos membros, 44 membros, contavam com até 21 anos (gráfico 52).

Na Escola A, dos 4 respondentes 50% encontram-se na faixa de 22 a 40 anos, 25% na faixa de até 21 anos e 25% possui idade acima de 40 anos. Sobre estes dados, é importante ter atenção para o fato de que a faixa etária de até 21 anos é composta majoritariamente por representantes de alunos.

Gráfico 52 – Respostas por faixa etária



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

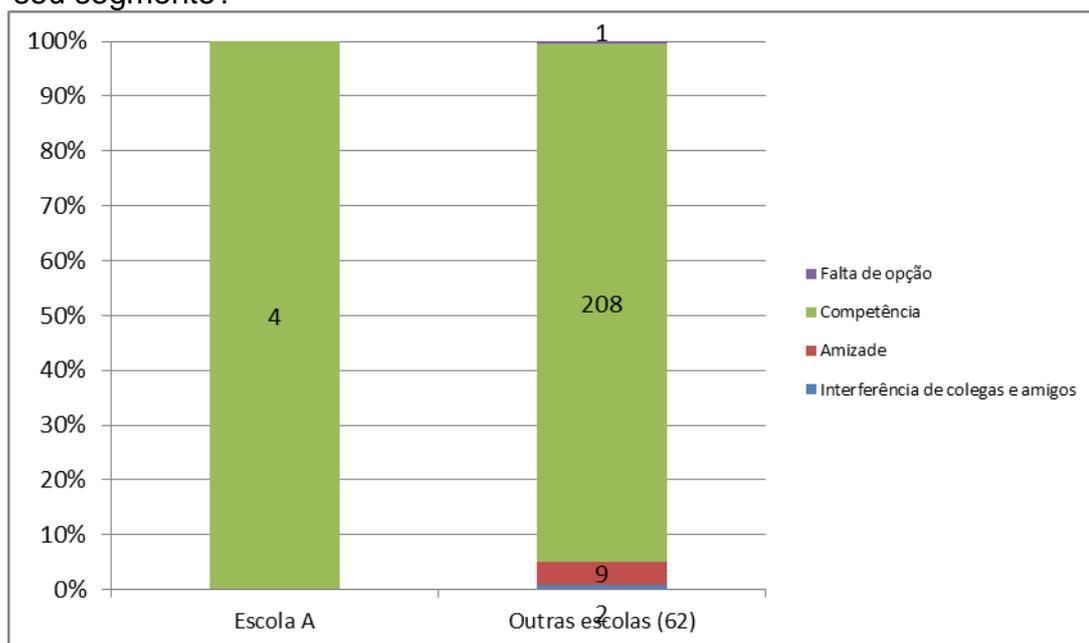
¹⁷ Os respondentes não eram membros eleitos do Colegiado Escolar, mas pertencentes ao mesmo segmento na comunidade escolar.

Percebe-se que entre os respondentes da Escola A predomina a faixa etária de 22 a 40 anos, enquanto que nas demais escolas a faixa etária predominante é a de acima de 40 anos.

Considerando as devolutivas de 58 escolas, sobre o que mais influenciava a decisão de votar em pessoa para representá-lo, a maioria absoluta dos respondentes informou que votava pela competência, o que pode ser considerado positivo. Observe o resultado no gráfico 53.

Na Escola A, a totalidade dos respondentes afirmaram que a competência é o fator mais influencia a sua decisão para votar em um candidato do seu segmento, o que demonstra alto grau de discernimento e responsabilidade no ato da escolha sobre os participarão da gestão da escola.

Gráfico 53 - O que mais influencia a sua decisão para votar no candidato do seu segmento?



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

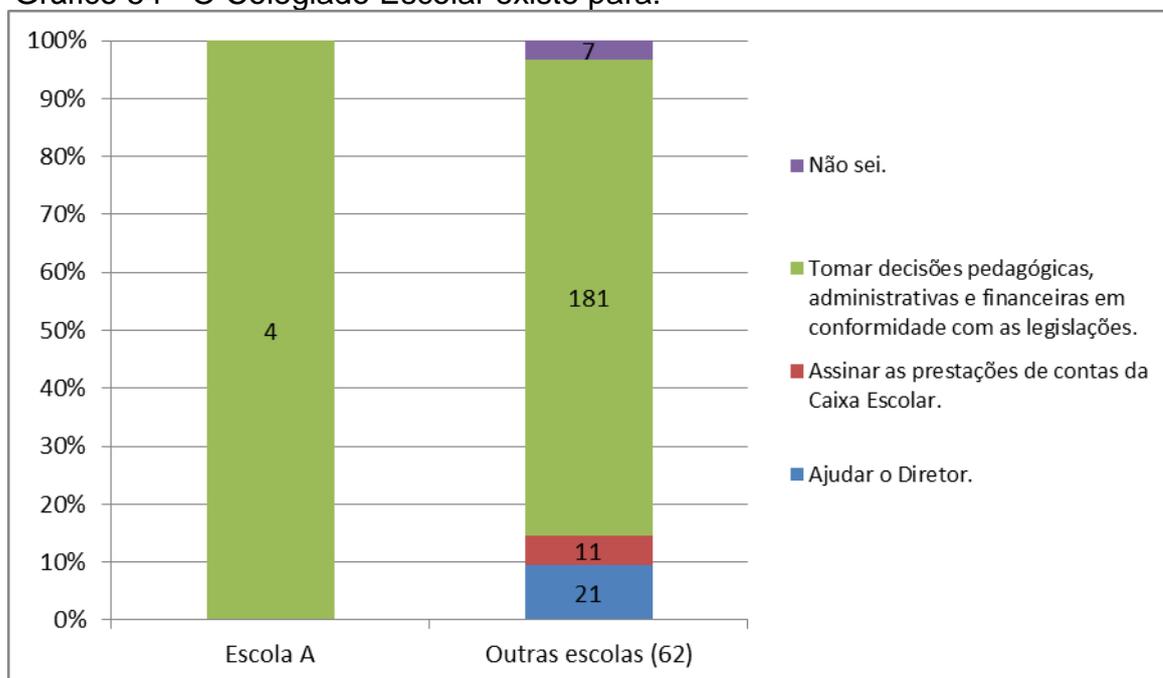
Pode-se afirmar pelas respostas obtidas que as respostas sinalizam para um alto grau de amadurecimento e responsabilidade dos membros da comunidade no momento de escolher seus representantes. Contudo, há que se fazer um esforço para que a resposta pela competência seja dada por todos os membros das demais escolas, o que já ocorreu em relação à escola pesquisada.

Sobre as razões da existência do Colegiado Escolar, aproximadamente 83% das 62 escolas que fizeram a devolutiva do instrumento de pesquisa responderam

que o mesmo existe para tomar decisões pedagógicas, administrativas e financeiras em conformidade com as legislações, o que revela um bom conhecimento do papel que deve ser desempenhado por seus representantes, como pode-se observar no gráfico 54.

Na Escola A, os 4 respondentes, portanto a totalidade, afirmaram que o Colegiado existe para tomar decisões pedagógicas, administrativas e financeiras em conformidade com as legislações, o que corresponde integralmente com as atribuições do mesmo, demonstrando alto nível de conscientização dos membros do Colegiado Escolar, visto que, em relação às demais escolas, aproximadamente 17% dos respondentes apresentaram concepção diversa.

Gráfico 54 - O Colegiado Escolar existe para:



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

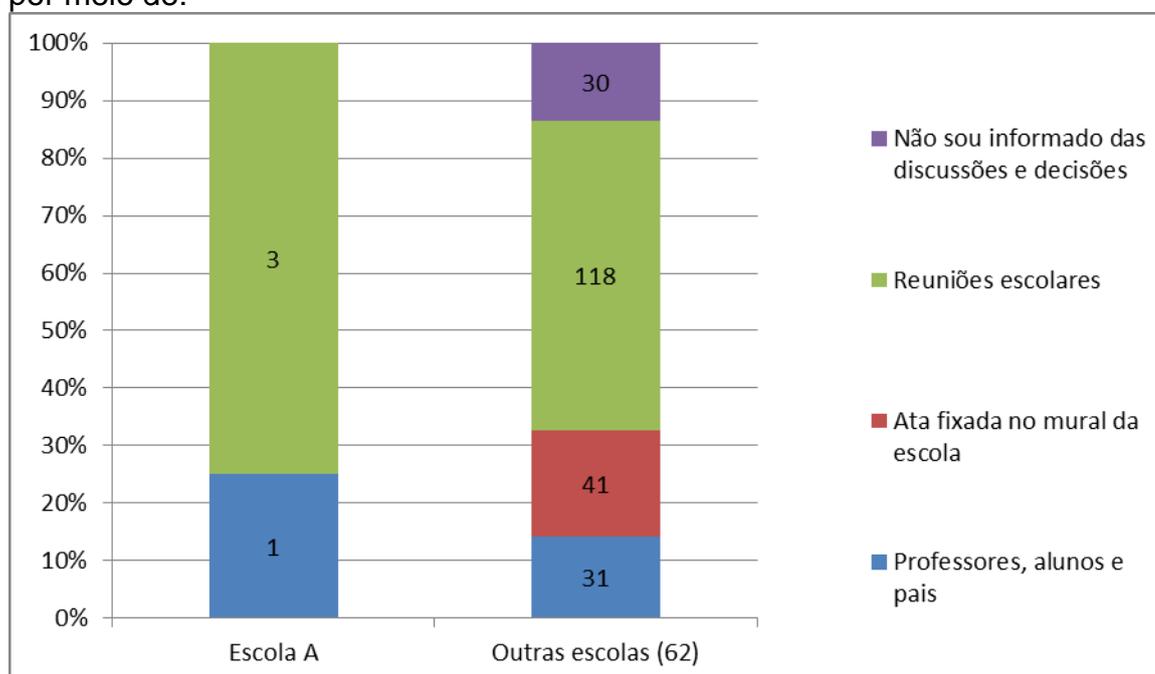
Observa-se que a totalidade dos respondentes vinculados à escola objeto do presente estudo de caso deram a resposta mais adequada. Já nas dos outros participantes da pesquisa, o percentual de respostas adequadas foi de 83%, o que sugere a necessidade de uma ação de formação para que todos possam ter a mesma compreensão.

A comunicação é um fator que deve ser levada em consideração nas ações que tenham como objetivo o fortalecimento dos Colegiados Escolares como mecanismo de democratização da escola pública. Assim é de fundamental

importância que seja dada publicidade às decisões tomadas. Na pesquisa, aproximadamente 14% dos entrevistados das 62 escolas que fizeram a devolutiva do questionário revelaram que não são informados das decisões, o que deve ser considerado pelos gestores. Observe o gráfico 55.

Na Escola A quanto à forma ou meio pelo qual os não membros do Colegiado da escola em estudo tomam conhecimento das decisões, 3 dos respondentes afirmaram ser em reuniões escolares e 1 , através de professores, pais e alunos.

Gráfico 55 - Você toma conhecimento das decisões do Colegiado Escolar por meio de:



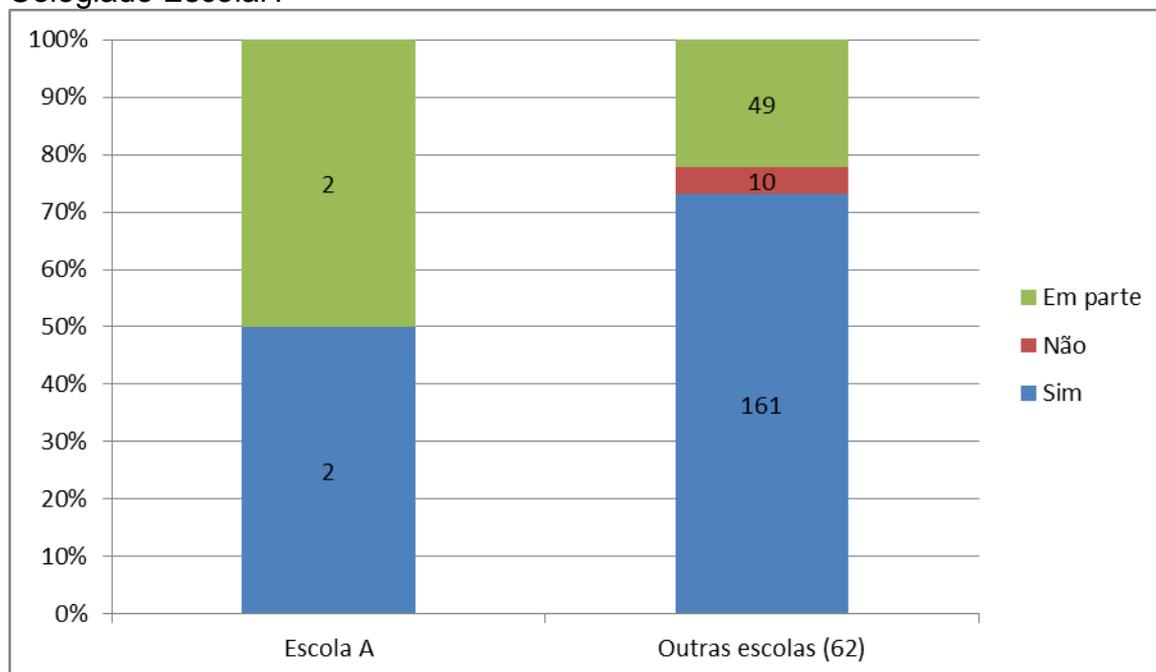
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

Ao comparar as respostas da Escola “A” com as respostas das outras 62 escolas, verifica-se que na escola acima referida os respondentes apresentam uma maior cultura de participação nas reuniões do que se observa nas demais escolas, através da participação nas reuniões, que são públicas, ou estando em contato com o representante do seu segmento.

Quanto ao conhecimento de seus representantes no Colegiado Escolar, cinquenta e nove membros da comunidade escolar de 62 escolas alegaram não conhecer ou conhecer em parte os representantes titulares e suplentes, o que representa aproximadamente 25% dos entrevistados como pode ser demonstrado pelo gráfico 56.

Na Escola A, dos 4 respondentes, 2 afirmaram conhecer todos os membros titulares e suplentes do Colegiado e os outros 2 afirmaram conhecer em parte.

Gráfico 56 - Você conhece os representantes, titulares e suplentes do Colegiado Escolar?



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

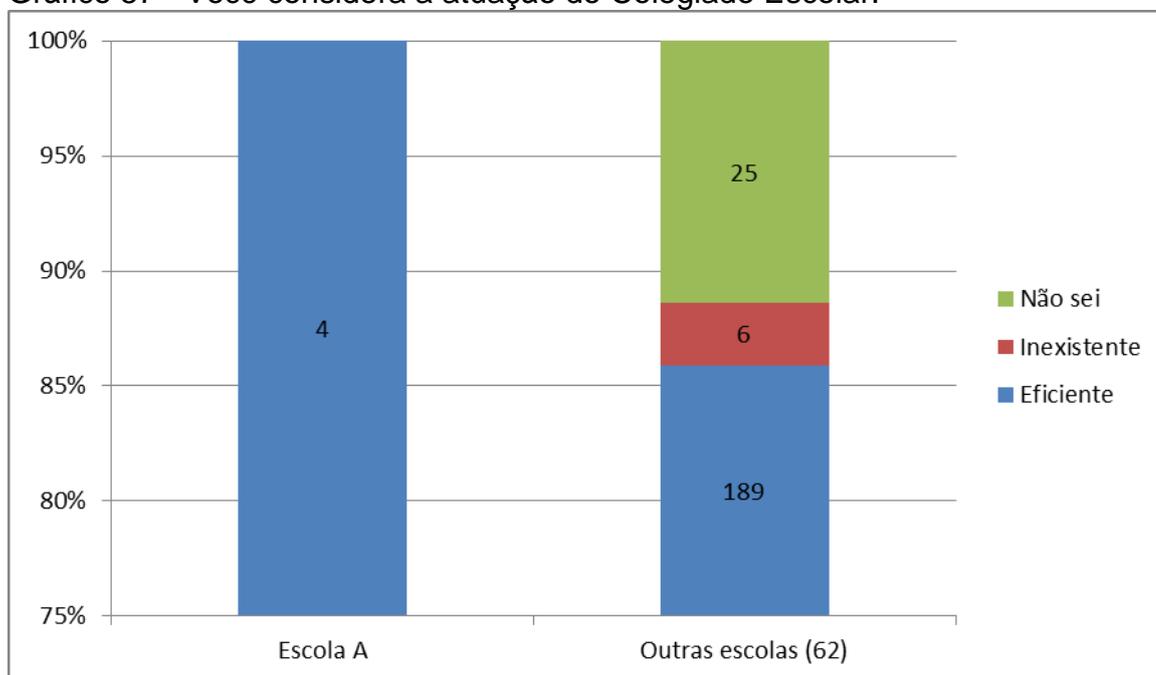
Os dados revelados neste quesito são importantes para que sejam pensadas ações que aproximem a comunidade dos membros eleitos do Colegiado Escolar para que sejam estabelecidos canais de comunicação que facilitem o fortalecimento dos laços entre representantes e representados, que apresentam uma fragilidade relativa demonstrada nas respostas.

Sobre a atuação do Colegiado Escolar, em 62 escolas 189 respondentes ou aproximadamente 85%, consideraram o Colegiado Escolar atuante. Já 31 ou aproximadamente 15% alegaram que o mesmo é inexistente ou não souberam responder, o que desafia os gestores a realizar um esforço de comunicação para tornar o órgão de representação da comunidade escolar conhecido por todos (gráfico 57).

Em contraposição à resposta obtida nas 62 escolas, os quatro não membros do Colegiado Escolar da Escola A que responderam ao levantamento afirmaram que a atuação do Colegiado Escolar é eficiente, o que demonstra um elevado grau de satisfação com as ações empreendidas pelo órgão de consulta e deliberação coletiva na escola objeto do presente estudo de caso, o que confirma as evidências

já demonstradas através de outros instrumentos de pesquisas (observação direta, análise documental e pesquisa de campo).

Gráfico 57 - Você considera a atuação do Colegiado Escolar:



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

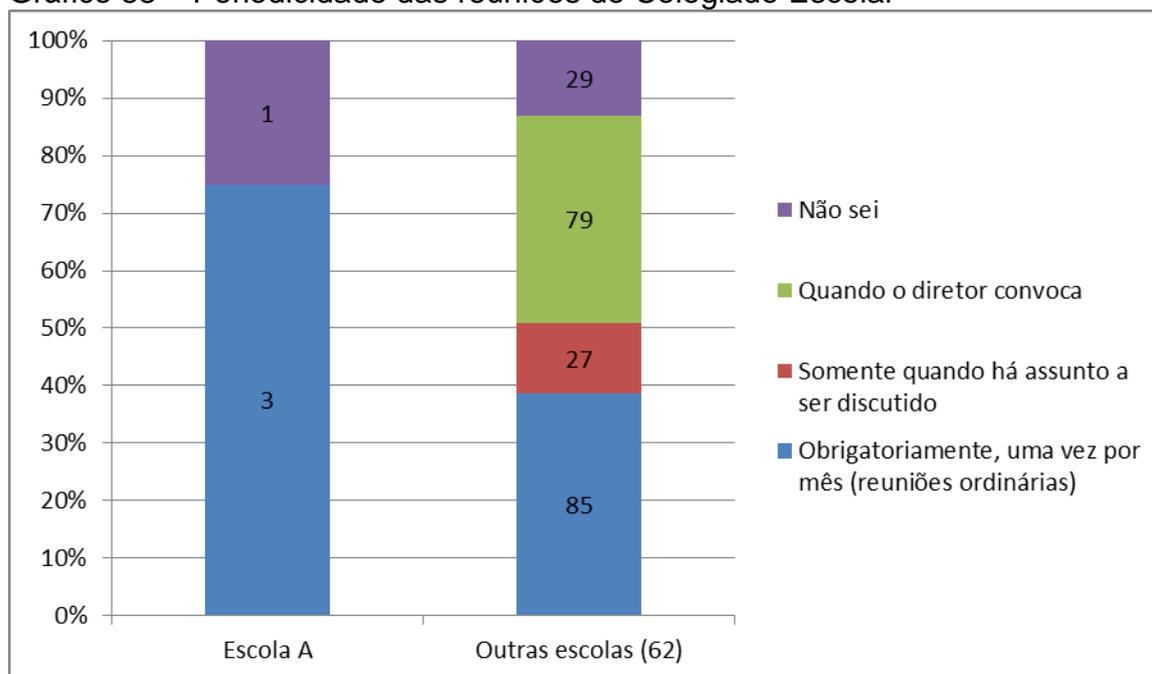
Também no aspecto eficiência, em que pese o fato da maioria dos respondentes das outras escola participantes afirmarem que o Colegiado é eficiente, não resta dúvidas de que deverá ser realizada uma ação formativa para que todos os membros da comunidade escolar, eleitos para o Colegiado ou não tenham uma visão cada vez mais positiva do mesmo.

Nas 58 escolas, a percepção sobre a regularidade das reuniões do Colegiado Escolar é a resposta mais preocupante, pois aproximadamente apenas 38% ou 88 respondentes afirmaram que as mesmas acontecem mensalmente, como determina a legislação vigente. Por força de Resolução própria as reuniões devem ocorrer obrigatoriamente, uma vez por mês - reuniões ordinárias e constar do calendário escolar (gráfico 58).

Na Escola A, diferente do que foi respondido por não membros do Colegiado das 62 escolas, quanto à convocação e regularidade das reuniões do Colegiado, 3 membros da comunidade escolar da escola em estudo responderam que a mesma ocorre obrigatoriamente uma vez por mês (reuniões ordinárias), o que revela conhecimento da legislação e da realidade na qual estão inseridos, mais uma vez

corroborando a hipótese da pesquisa que apresenta a escola em estudo como uma referência de cultura participativa no cenário educacional mineiro, pois se envolver com as decisões colegiadas da escola deve constar no calendário escolar e ser prática habitual nas escolas da rede pública estadual.

Gráfico 58 – Periodicidade das reuniões do Colegiado Escolar



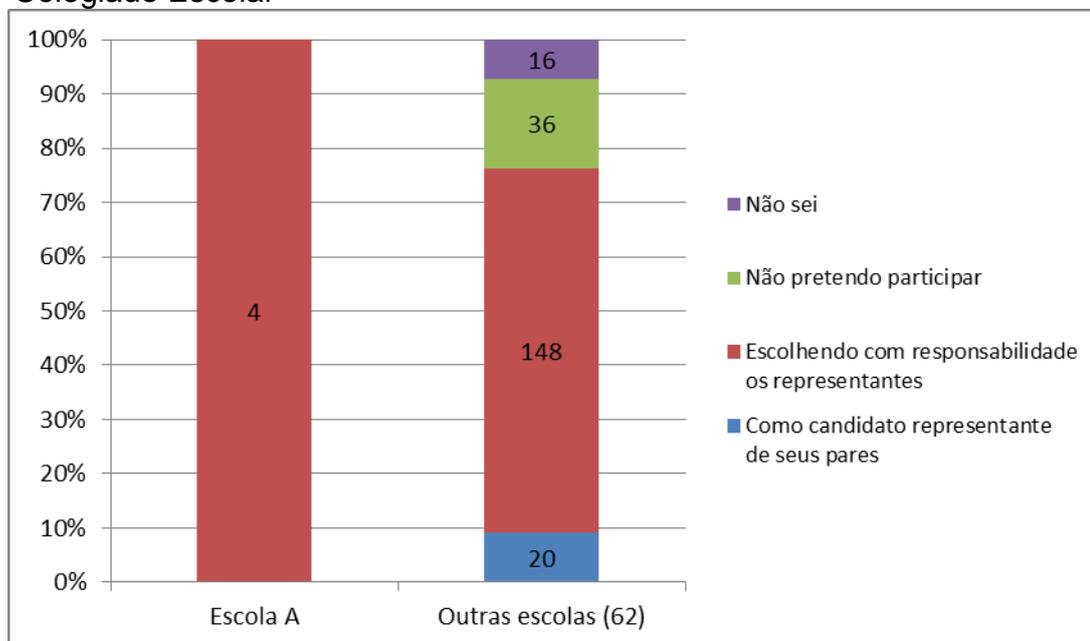
Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

As respostas desse ítem revelam que enquanto a maioria dos respondentes da Escola A conhece a legislação e a rotina das reuniões do Colegiado Escolar, em outras escolas a situação é preocupante, pois apenas aproximadamente 30% dos respondentes deram a resposta correta. No Plano de Ação Educacional (PAE) que será proposto, este assunto deverá ser priorizado na proposta de formação continuada da comunidade escolar.

Sobre a participação no processo eleitoral de 2012, em todas as 63 escolas que responderam à pesquisa obteve-se o seguinte resultado (gráfico 59). Na Escola A, mesmo apresentando fortes evidências de participação e compromisso com o processo educacional desenvolvido na escola, os 4 respondentes informaram que pretendiam participar das eleições para escolha dos membros do Colegiado, a ser eleito em 2012, apenas escolhendo com responsabilidade os seus representantes. Na realidade da escola, a candidatura de novos interessados serviria para reforçar o

número de candidatos em todos os segmentos possibilitando uma maior opção de escolha para a comunidade.

Gráfico 59 - Como você pretende participar nas eleições de 2012 para o Colegiado Escolar



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

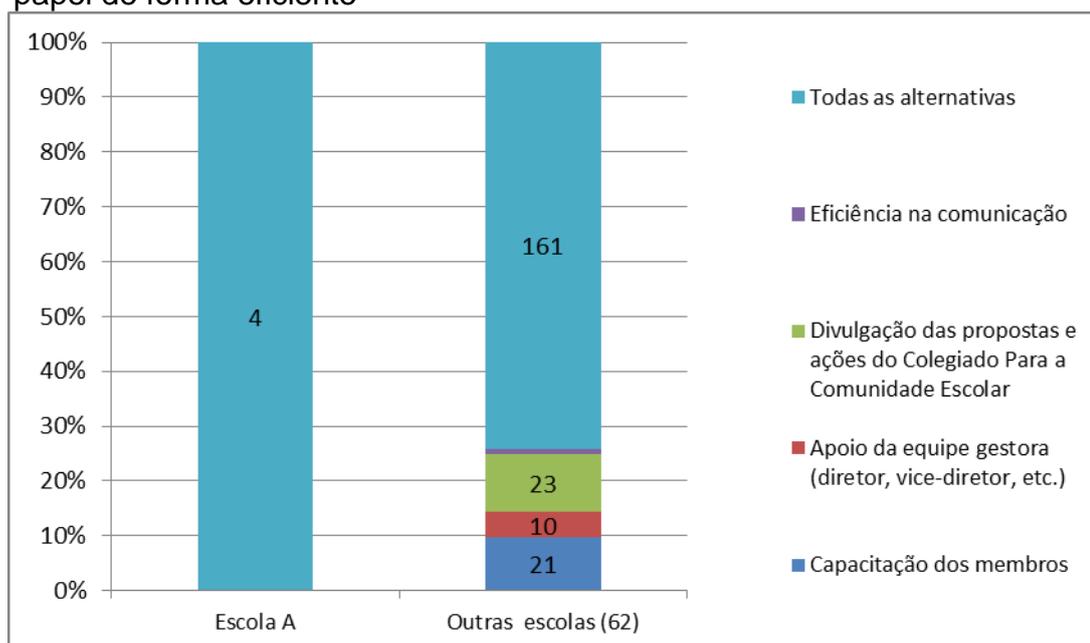
Comparando com o resultado das outras 62 escolas que fizeram a devolutiva dos instrumentos da pesquisa com os resultados da Escola “A”, pode-se constatar que a realidade não é diferente, visto que apenas 20 respondentes, de um total de 220, manifestaram interesse em se apresentar como candidato para representar o seu segmento. A experiência do pesquisador e análise direta dos documentos que registram os resultados das eleições para a escolha dos membros dos Colegiados Escolares, tanto na escola em estudo, quanto nas demais escolas da regional de ensino de Pouso Alegre revelam um baixo percentual de renovação dos membros eleitos, o que deve ensejar o desenvolvimento de ações para o fortalecimento da cultura da participação ativa tanto na Escola A, quanto nas outras 74 escolas atendidas pela SRE de Pouso Alegre, principalmente nas 15 que não fizeram a devolutiva do instrumento de pesquisa.

Sobre os requisitos necessários para o Colegiado Escolar desempenhar papel eficiente as possibilidades de respostas indicam que são vários os fatores que podem contribuir e que não são excludentes. A construção do item buscou colocar como alternativa mais apropriada a que englobasse todas as anteriores. No entanto,

não foram todos os respondentes das demais escolas que participaram da pesquisa que tiveram a correta percepção da situação colocada, visto que 59 ou aproximadamente 25% do total deram outras respostas que isoladamente são corretas, mas que não são as mais adequadas no contexto (gráfico 60).

Quanto à forma de participação no Colegiado Escolar, os 4 membros da comunidade escolar da Escola A demonstraram uma visão ampliada do processo que envolve a participação ao perceberem que a capacitação dos membros do Colegiado, o apoio da equipe gestora, a divulgação das propostas e ações do Colegiado para a Comunidade Escolar e a eficiência na comunicação são requisitos que não se excluem. Pelo contrário formam um conjunto de ações que dinamizam e potencializam a atuação do Colegiado na efetividade da participação na gestão.

Gráfico 60 – Requisitos para que o Colegiado escolar desempenhe seu papel de forma eficiente



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2011).

Temos que nas outras 62 escolas a mesma visão de conjunto não foi percebida pela totalidade dos não membros do Colegiado Escolar que fizeram a devolutiva dos questionários. Já na escola na qual desenvolvemos o estudo de caso prevaleceu uma percepção mais ampla da realidade, o que contribui para corroborar a hipótese levantada pela pesquisa.

A análise referente aos dois levantamentos de dados que objetivaram buscar respostas e lançar luzes que possam contribuir para esclarecer sobre os

mecanismos de participação da comunidade escolar na gestão da Escola A, como essa participação acontece e como isto pode estar interferindo nos resultados das avaliações externas e diversas outras premiações que tem colocado a referida instituição escolar em evidência no cenário educacional estadual. Com efeito, durante praticamente uma década a escola vem conseguindo ter uma melhoria contínua na diminuição dos índices de evasão e repetência e aumentado paulatinamente o número de alunos matriculados em todos os anos do Ensino Fundamental, agora com duração de nove anos. Além disto, a mesma apresenta um elevado nível de participação de seus alunos nas avaliações sistêmicas e nível de proficiência média e um padrão de desempenho superior à média alcançada pelas demais escolas do município, da regional de Pouso Alegre e do Estado de Minas Gerais.

O interesse em pesquisar a Escola “A” é decorrente, dentre outros motivos, pela presença de todos os membros do Colegiado Escolar, titulares e suplentes desta escola em um “Encontro para orientações sobre a participação da comunidade na gestão escolar” envolvendo todas as demais escolas da rede estadual do município de Santa Rita do Sapucaí. Após ser devidamente apresentado à comunidade escolar e após os levantamentos realizados através de diferentes métodos: pesquisa documental, conversas diretas com membros da comunidade, observações, aplicação de questionários, participação de reunião do Colegiado, chega-se a conclusão que a escola apresenta um Colegiado Escolar participativo e consciente de suas funções e atribuições definidas pela legislação estadual. Ficou evidenciado que a participação acontece e que ela tem um papel relevante na gestão da escola, pois há um esforço de todos os envolvidos para que os padrões de ensino alcançados pela escola passem por um processo de melhoria contínua. Portanto, pelos elementos da pesquisa e evidências apresentadas, embora não seja a única variável que tem interferido no nível de aprendizagem dos alunos, observa-se que a participação dos profissionais que atuam na escola e da comunidade atendida por ela pode ser apontado como um dos fatores ou uma das variáveis que vem impactando positivamente a gestão escolar.

No entanto, a participação é uma prática social que não pode prescindir de uma formação continuada para que o processo participativo seja cada vez mais incentivado, fortalecido e aprimorado. Mesmo a escola apresentando bons níveis de participação que a diferencia das demais escolas da regional, conforme ficou

demonstrado tanto na primeira, quanto na segunda pesquisa, sugere-se que por ela se inicie uma ação visando a formação continuada dos membros do Colegiado Escolar, titulares e suplentes, objetivando o fortalecimento e a manutenção dos padrões apresentados pela escola e que também servirá de referência para a expansão para as outras 73 escolas estaduais da regional com a utilização de diversas estratégias e metodologias de formação. O esforço para uma maior qualificação da participação deve ensejar a mobilização da comunidade escolar através de encontros, reuniões plenárias, fóruns permanentes de discussão, ciclo de estudos, dentre outras ações. A referida ação será apresentada detalhadamente no próximo capítulo.

3 - UMA PROPOSTA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS COLEGIADOS ESCOLARES NA SRE DE POUSO ALEGRE/MG

O caso de gestão que é objeto da pesquisa diz respeito à participação da comunidade na gestão da Escola A, localizada no município de Santa Rita do Sapucaí, no sul do Estado de Minas Gerais.

Este estudo de caso verificou como acontece a participação da comunidade e como ela impacta a gestão da escola em suas dimensões administrativa, financeira e pedagógica. A hipótese levantada para a pesquisa é que o envolvimento de profissionais da educação, pais ou responsáveis, ou seja, a participação da comunidade tem feito a diferença em uma escola que vem alcançando resultados expressivos nas avaliações externas e na Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP).

Com efeito, após a década de 1980, quando a redemocratização do país ensejou um maior envolvimento da população no processo decisório que também alcançou o campo educacional, profissionais, pais ou responsáveis e alunos vem contribuindo voluntária e significativamente para a melhoria da qualidade da escola pública, como demonstrado neste estudo de caso. Sobre os benefícios da participação na solução de problemas, o quadro 8 elenca motivos para afirmar que a participação traz uma contribuição substantiva para o sucesso do trabalho do gestor, influenciando nos resultados alcançados nas gestões administrativa, pedagógica e financeira das unidades escolares.

Prova do sucesso da gestão participativa é que a escola em estudo tem sido ao longo dos anos destaque no cenário educacional mineiro, tendo recebido no ano de 2009 o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar - ano base 2008.

A proposta do Plano de Ação Educacional foi conhecer as características da gestão sob a ótica da participação da comunidade, analisar a contribuição do Colegiado Escolar na gestão através da verificação da participação do mesmo nas deliberações referentes ao cumprimento das funções atribuídas aos membros eleitos pela comunidade escolar, pela legislação vigente no estado de Minas Gerais.

Quadro 8 - Benefícios da participação na solução de problemas por etapas

Etapas	Papel da participação
1. Consciência do problema	Permite concentrar a atenção na existência de um problema. Onde não há vias de comunicação abertas, os problemas correm o risco de não serem trazidos à tona para serem solucionados, do resulta seu agravamento.
2. Diagnóstico do problema	Oportuniza trazer outras visões sobre o problema, de modo a assegurar que o mesmo seja diagnosticado de forma ampla e adequada. Expande a rede de coleta de dados. Ajuda a ganhar aceitação e envolvimento dos interessados na solução de problemas. A participação e a consulta nesta etapa permitem acelerar a implantação da(s) solução(s) proposta(s).
3. Definição do problema	Ajuda a ganhar aceitação e envolvimento dos interessados na solução de problemas. A participação e a consulta nessa etapa permitem acelerar a implantação da solução proposta.
4. Geração de alternativas	Reconhece e incorpora o conhecimento profissional dos professores e gestores escolares, no estágio de decisão da escola, e dos dirigentes de sistema, no âmbito de decisões municipais e estaduais.
5. Teste das alternativas	Estimula a realização de feedback e a retificação de ações muito mais confiáveis, mediante o envolvimento coletivo no teste de alternativas de ação, pelos responsáveis pela implantação das soluções identificadas.
6. Escolha das alternativas	Condiciona o comprometimento dos participantes com a alternativa escolhida. Também ajuda a minimizar a sabotagem e boicote às soluções selecionadas.
7. Desenvolvimento de um plano de ação	Promove o comprometimento daqueles que têm que implantar e assumir as tarefas.
8. Comunicação do plano	Facilita o desenvolvimento da compreensão sobre o modo como as decisões podem afetar àqueles que estão fora da unidade e a reduzir a ocorrência de possíveis sabotagens.
9. Implantação do plano de ação	Ajuda a garantir um esforço coordenado da equipe, contanto que tenha havido sua participação plena nas etapas anteriores.
10. Acompanhar, avaliar e revisar	Permite assegurar o feedback adequado sobre os sucessos, como também sobre os problemas daqueles diretamente afetados pelas ações.

Fonte: LUCK (2005, p. 61-62).

Espera-se que este estudo de caso possa contribuir para compreender os mecanismos de participação da escola em questão para propor, um programa de

formação continuada que contribua para a organização e funcionamento dos Colegiados Escolares das demais 74 (setenta e quatro) escolas estaduais vinculadas a SRE de Pouso Alegre, visando, assim, o fortalecimento do processo de participação da comunidade na gestão educacional.

O plano de ação será apresentado à direção do órgão regional de educação no ano anterior a sua implantação para que possa ser incluído no planejamento orçamentário do ano seguinte. O financiamento não enfrentará nenhum constrangimento legal por já estar inserido na política de fortalecimento dos Colegiados Escolares em Minas Gerais há mais de três décadas, havendo ainda a possibilidade de estabelecimento de parceria com o Ministério da Educação (MEC), através do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares que já dispõem de uma vasta publicação sobre a temática na forma de cadernos.

A capacitação de membros dos Colegiados Escolares das escolas estaduais mineira é uma realidade que vem acontecendo desde a sua normatização dentro da política pública em educação patrocinada pelo Estado ao longo de mais de três décadas. Com efeito, a partir do “I Congresso de Educação”, ocorrido em 1983, em Uberaba e com a posterior regulamentação da participação como mecanismo de fortalecimento da autonomia da gestão escolar, muitas tem sido as ações empreendidas que contribuem para a organização e funcionamento dos Colegiados. Dentre estas, destaca-se encontros e cursos que objetivam o estudo da legislação e orientação sobre as competências, possibilidades e limites da ação colegiada. Sobre a necessidade de capacitação do Colegiado Escolar, Gadotti afirma que:

A participação exige aprendizado. Principalmente quando se trata de uma população – o que é nosso caso – que, historicamente, tem sido alijada dos processos decisórios de seu país. As experiências revelam que tanto a comunidade externa quanto a comunidade interna à escola apresentam limites à participação. Para o efetivo exercício da gestão democrática da escola é necessário capacitar todos os seus segmentos, principalmente pais e alunos, respondendo às exigências dessa prática. As Secretarias de educação devem, portanto, comprometer-se com esta capacitação. (GADOTTI, 2004, p. 69)

A SEE/MG possui uma equipe vinculada à Diretoria de Gestão e Acompanhamento Funcional (DDGA) que assessora em nível estadual a organização e funcionamento dos Colegiados Escolares. Dentre as ações empreendidas, são realizadas reuniões para orientação de profissionais que atuam

nas 47 SRE's assessorando, dinamizando e acompanhando as referidas instâncias de participação em suas respectivas áreas de abrangência. É neste contexto que acontecem as reuniões de capacitação. O presente estudo de caso à luz dos resultados apresentados avança no sentido de considerar uma escola como referência de participação da comunidade escolar na gestão que poderá ter a sua experiência difundida na área de abrangência da regional de Pouso Alegre, considerando as especificidades de cada contexto escolar e inova em propor uma parceria com o MEC para utilização dos Cadernos dos Conselhos Escolares.

3.1 – Diagnóstico

A pesquisa desenvolvida na Escola A demonstrou, a partir da resposta dos membros do Colegiado Escolar, que a escola apresenta uma participação efetiva da comunidade na gestão escolar. Tanto na relação com a comunidade quanto no cumprimento das competências atribuídas ao órgão de deliberação coletiva e no conhecimento das ações propostas e implementadas por parte de representantes não eleitos, conforme resultado de levantamento realizado, os indicadores das pesquisas apontam para uma participação ativa que tem o potencial de contribuir para que a instituição escolar cumpra com a sua função social e constitui em um dos fatores que podem estar impactando o processo educacional ali desenvolvido.

3.2 – Justificativa

A política educacional do Estado de Minas Gerais, a partir de 1983, vem atribuindo importância aos Colegiados Escolares para a afirmação da participação da comunidade como mecanismo em busca da melhoria da qualidade da educação mineira, através da democratização da gestão escolar. Assim, desde meados da década de 1980, a gestão escolar deixou de ser uma atribuição apenas do diretor e assume um caráter participativo, onde a comunidade representada por profissionais em exercício na escola, pais e alunos, é chamada a decidir e aconselhar a gestão da escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros. A gestão deixa de ter um caráter eminentemente estatal e passa a adotar um modelo público societal com a valorização das decisões colegiadas.

3.3 – Objetivo

O Programa de Formação dos Colegiados Escolares apresenta como proposta iniciar a formação continuada dos dirigentes das escolas estaduais, bem como profissionais e membros da comunidade que atuem nos Colegiados Escolares, visando dotá-los de conhecimentos específicos que possam aperfeiçoar a participação na tomada de decisões.

3.4 - Ações a serem desenvolvidas

A formação de dirigentes e membros dos Colegiados Escolares deve contemplar questões objetivas e subjetivas que envolvem todo e qualquer processo formativo. O planejamento deve ser cuidadoso buscando sempre estabelecer um elo entre teoria e prática, além de possibilitar uma avaliação continuada do processo. A ação somente logrará êxito se os atores envolvidos tiverem clareza quanto aos resultados que se pretende alcançar e houver comprometimento dos envolvidos, a começar pela direção da SRE de Pouso Alegre que deve garantir o apoio institucional para a realização das atividades. As mesmas deverão ser planejadas obedecendo cinco fases, iniciando com a constituição de um Comitê Gestor.

Deverá ser constituído, no âmbito da SRE, um comitê gestor que terá representantes do órgão regional e das escolas para propor, elaborar, implementar e avaliar todas as ações relativas à formação dos membros dos Colegiados. As ações a serem desenvolvidas por este comitê deverá seguir a técnica conhecida como 5W1H com respostas as perguntas: i) O que será feito? ii) Quem fará? iii) Quando será feito? iv) Onde será feito? v) Por que será feito? e vi) Como será feito, além de contemplar um instrumento de monitoramento e avaliação. Compete a esta comissão a elaboração de diagnóstico sobre a constituição, organização e funcionamento dos Colegiados; convocar os diretores das escolas estaduais para fóruns específicos sobre a formação continuada dos membros dos Colegiados onde serão tratados aspectos históricos e legais do Colegiado, serão distribuídos materiais de apoio e discutidas ações que possibilitem assegurar a participação efetiva nos encontros de formação. São atribuições do Comitê Gestor:

a. O comitê deverá avaliar em conjunto com os diretores das escolas cada etapa de formação, relatando as dificuldades e apresentando propostas para solução dos problemas observados.

b. O comitê deverá indicar a participação de seus membros nos encontros de formação para incentivar e conhecer como acontece o desenvolvimento das ações.

c. O comitê negociará junto à direção da SRE e das escolas que os encontros ocorram seguindo um cronograma pré-estabelecido e comum a todos e que haja ampla divulgação à comunidade escolar.

d. O comitê, juntamente com a direção da SRE, buscará parceria junto ao Ministério da Educação (MEC) para fornecimento e utilização do material “Cadernos de Formação dos Conselhos Escolares”. Havendo dificuldades no estabelecimento da parceria para o envio do material impresso, o comitê buscará parcerias locais para reprodução dos materiais.

3.5 – Cronograma

O cronograma, apresentado no quadro 9, deverá ter previsão anual, tendo como base o funcionamento do ano escolar definido pelo calendário. Também deverá ser observado o período de transição entre início e término de mandatos dos Colegiados eleitos.

Quadro 9 - Cronograma

Ações	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Responsável
Diagnóstico												SRE
Constituição do Comitê												SRE
Estabelecimento de parceria com o MEC												Comitê
Fórum com diretores das escolas estaduais												Comitê
Planejamento												Comitê e diretores (escolas)
Reunião de Estudo*												Direção da escola
Acompanhamento												Comitê e direção da escola
Avaliação												Comitê e direção da escola

Fonte: Elaborado pelo autor (2012).

* Material de formação dos Colegiados nas reuniões

As reuniões para formação dos membros dos Colegiados Escolares serão subsidiadas com o material elaborado pelo MEC através do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Esta publicação é apresentada em doze cadernos temas relativos à participação da comunidade na gestão da escola.

3.6 - Acompanhamento da ação

A ação de formação dos membros dos Colegiados Escolares deverá ser acompanhada de forma contínua e sistematizada, verificando sua pertinência em relação ao PPP da escola (quadro 10).

Quadro 10 – Cadernos de Formação dos Conselhos Escolares

Cadernos	Temas	Carga horária
Caderno 1	Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania.	15 horas
Caderno 2	Conselho Escolar e a Aprendizagem na Escola.	15 horas
Caderno 3	Conselho Escolar e o Respeito e a Valorização do Saber e da Cultura do Estudante e da Comunidade.	15 horas
Caderno 4	Conselho Escolar e o Aproveitamento Significativo do Tempo Pedagógico.	15 horas
Caderno 5	Conselho Escolar, Gestão Democrática da Educação e Escolha do Diretor.	15 horas
Caderno 6	Conselho Escolar como Espaço de Formação Humana: círculo de cultura e qualidade da educação.	15 horas
Caderno 7	Conselho Escolar e o financiamento da Educação no Brasil.	15 horas
Caderno 8	A valorização dos trabalhadores da educação básica é um imperativo histórico.	15 horas
Caderno 9	Conselho Escolar e a Educação do Campo.	15 horas
Caderno 10	Conselho Escolar e a Relação entre a Escola e o Desenvolvimento com Igualdade Social.	15 horas
Caderno 11	Conselho Escolar e Direitos Humanos.	15 horas
Caderno 12	Conselho Escolar e sua organização em fórum	15 horas

Fonte: Elaborado pelo autor (2012).

Como se pode verificar os cadernos abrangem todos os aspectos que o Colegiado Escolar precisa conhecer para ter uma participação efetiva na gestão escolar. Faz-se necessário explicar que como este material é elaborado pelo MEC, ele traz a nomenclatura de Conselho Escolar. Em Minas Gerais a denominação é

Colegiado Escolar e, por isto, não será referido Conselho Escolar ainda que o material traga este nome, mas sim Colegiado Escolar. Feita esta observação, será agora apresentado o tema central de cada caderno que será objeto das Reuniões de Estudo neste PAE. O Caderno 1 aborda a democratização da escola e a construção da cidadania. Por isto, traz a base legal sobre estabelecimento dos Colegiados Escolares bem como alguns aspectos da sua existência e funcionamento. Já o Caderno 2 estabelece a relação entre educação e cidadania levando a compreensão da educação como formação de cidadãos no sentido amplo do termo ressaltando, assim, a importância dos Colegiados Escolares na construção e acompanhamento do projeto político-pedagógico da escola. Como a educação não pode se dar fora do contexto do aluno, o Caderno 3 busca fomentar o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e de seu entorno. Mas, para que a educação ofertada não se perca num reducionismo valorativo da cultura local levando ao esquecimento do contexto macro social, o Caderno 4 focaliza como deve o Colegiado Escolar compreender e cobrar sobre o aproveitamento significativo do tempo pedagógico assegurando ao aluno o acesso e a apropriação do conhecimento sistematizado dentro de práticas de convivência democrática. Para a concretização desta educação é de fundamental importância a escolha do dirigente máximo da escola que tenha o perfil exigido pelos anseios da comunidade escolar. Assim, o Caderno 5 tem como objetivo levar o Colegiado Escolar a compreender a importância de sua atuação nos rumos da gestão escolar, principalmente no processo de escolha do diretor. Logo, se não é desejável uma educação de baixa qualidade para os alunos, se faz necessário que cada membro do Colegiado Escolar entenda que sua atuação exige uma prática condizente com a educação que se deseja, bem como se faz necessários estudos para cada vez melhor se qualificar. No Caderno 6 a ênfase é a transformação do espaço escolar como um local privilegiado para a formação humana, a valorização da cultura e a melhor qualificação do processo educacional. Como ampla deve ser a formação do membro do Colegiado escolar, o Caderno 7 aborda sobre o financiamento da Educação no Brasil. Por outro lado, o Caderno 8 leva à reflexão sobre os profissionais da educação básica, ressaltando a importância dos mesmos e como se faz necessária sua valorização. Este caderno tem como objetivo resgatar a importância desses trabalhadores contribuindo para que a escola possa tornar-se espaço de mediação, de formação humana e de exercício da democracia participativa. Como o projeto de educação de uma escola não é

necessariamente igual ao de outra escola e como o Brasil é um país de dimensões continentais fazendo com que haja, muitas vezes, contextos distintos dentro de um mesmo município, o Caderno 9 prioriza reflexões sobre a Educação do Campo e as Escolas do Campo. Neste mesmo sentido de abarcar realidades distintas, o Caderno 10 busca estabelecer a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social. Não se esquecendo de que não há justiça social longe dos direitos humanos, o Caderno 11 traz subsídios sobre Direitos Humanos para a formação dos membros dos Colegiados Escolares. Por fim, o Caderno 12 possibilita compreender que, mais do que uma força individual, os Colegiados Escolares devem se tornar uma força social em prol de uma educação de qualidade. Assim, eles podem e devem se organizar para que tenham mais força na consecução deste objetivo e se tornem verdadeiramente participes no processo democrático.

A proposta de formação continuada dos Colegiados Escolares da SRE Pouso Alegre vão ao encontro das ações desenvolvidas dentro da política educacional de Minas Gerais que desde a década de 1980 vem incentivando a participação como forma de democratização da gestão escolar. Portanto, o presente estudo de caso tem como objetivo contribuir para que o processo de formação dos membros dos Colegiados Escolares seja fortalecido e dinamizado.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado Escolar: espaço de participação da comunidade**. São Paulo: Cortez editora, 2003.

AVRITZER, Leonardo. **Experiências nacionais de participação social**. São Paulo: Cortez, 2009.

BENEVIDES, Maria Victória de Mesquita. **A Cidadania Ativa**. 3.ed. São Paulo: editora Ática, 2001.

BONA, Juliano. BERTRAN, Rosangela Cristiane Machado. **Construção social do conceito de liderança: Representação social de gestores**. S/D. Disponível em <http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/279_663.pdf>. Acesso em 18 de outubro de 2012.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é participação**. 8.ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. (Coleção Primeiros Passos; 95).

BOURDIEU, Pierre. **Escritos de Educação**. 12.ed. Petrópolis RJ: Vozes, 2011.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil de 5 de outubro de 1988**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm. Acesso em: outubro 2011.

BRASIL, **Lei n.º 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: outubro 2011.

BUFFA, Ester. *et al.* **Educação e cidadania: quem educa o cidadão**. 3.ed. São Paulo: Cortez, 1987. (Coleção Polêmicas do nosso tempo, n. 23.).

CARVALHO, Maria Lúcia Rocha Duarte. **Escola e Democracia**. São Paulo: EPU. 1979.

CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. 4.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

CUNHA, Luiz Carlos Silva da. **A participação como forma de democratização da gestão da escola pública**. 2010, monografia (Especialização em Gestão de Pessoal e Projetos Sociais) UNIFEI.

FREIRE, Paulo. **Conscientização: teoria e prática da libertação**. 3.ed. São Paulo: Moraes, 1980.

_____. **Educação e mudança**. 16.ed. São Paulo: Paz e Terra. 1990.

FREITAS, Luiz Carlos de. *et. al.* **Avaliação Educacional: caminhando pela contramão**. 2.ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2009.

GADOTTI, Moacir et.al. **Autonomia da Escola: princípios e propostas**. Guia da escola cidadã. V.1. 6ªed. Cortez: Instituto Paulo Freire. São Paulo 2004.

GOHN, Maria da Glória. **Conselhos gestores e participação sociopolítica**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2011.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola**. 18.ed. Campinas–SP: Papyrus, 2011.

LUCK, Heloisa et.al. **A escola participativa: O trabalho do gestor escolar**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2005.

MINAS GERAIS. Escola A. **Portfólio do Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar (Ano Base 2008)**. 2009.

MINAS GERAIS. Escola A. **Censo Escolar**, 2009.

MINAS GERAIS. Escola A. **Projeto Político Pedagógico**, 2010.

MINAS GERAIS. Escola A. **Calendário Escolar**, 2011.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **O colegiado escolar e a construção da escola pública de qualidade**. Belo Horizonte: SEE/MG, 2004a.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **O colegiado escolar que faz a diferença**. Belo Horizonte: SEE/MG, 2004b

MINAS GERAIS, Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE nº. 1059 de 22 de fevereiro de 2008**.

MINAS GERAIS, Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE n.º 1506 de 19 de fevereiro de 2010**.

MINAS GERAIS, Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE nº 2034 de 14 de fevereiro de 2012**.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Projeto Escola Referência**. Disponível em <<https://www.educacao.mg.gov.br/projetos/projetos-complementares/1644-projeto-escolas-referencia>>. Acesso em 15 de novembro de 2011a.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Projeto Escola de Tempo Integral**. Disponível em <<https://www.educacao.mg.gov.br/projetos/projetos-estruturadores/420-escola-de-tempo-integral>>. Acesso em 15 de novembro de 2011b.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Projeto Escola Viva, Comunidade Ativa**. Disponível em

<<https://www.educacao.mg.gov.br/projetos/projetos-estruturadores/363-escola-viva-comunidade-ativa>>. Acesso em 30 de outubro de 2011c.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE n.º 1812 de março de 2011d.**

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Simade Web (Sistema Mineiro de Administração Escolar)** / SEEMG, 2011e.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **SIMAVE/PROEB – 2011** / Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. v. 1 (jan/dez. 2011), Juiz de Fora, 2011f – Anual.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação **SIMAVE/PROEB – 2011** / Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. v. 3 (jan/dez. 2011), Juiz de Fora, 2011 g – Anual

MINAS GERAIS, Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE n.º 2034 de 14 de fevereiro de 2012.** Disponível em http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7BD77EF7-1974-4623-86BD-871FEBDC06DD%7D_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%202034.pdf

MINAS GERAIS, Secretaria de Estado de Educação. Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais. Superintendência de Avaliação Educacional. **Avaliações Educacionais.** Folder. S/D.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **Um estado para a sociedade civil: temas éticos e políticos da gestão democrática.** São Paulo: Cortez, 2004.

OLIVEIRA, Ana Angélica Rodrigues. **A eleição para diretores e a gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Alfa Ômega, 1996.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública.** 3.ed. São Paulo: Ática 2000.

_____. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino.** São Paulo: Ática, 2007.

_____. **Administração Escolar: introdução crítica.** 16.ed. São Paulo: Cortez, 2010.

_____. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação.** 2.ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA RITA DO SAPUCAÍ. Disponível em <<http://www.pmsrs.mg.gov.br/valetronica.asp>>. Acesso em 15 de novembro de 2011.

ROCHA, Maria da C. O movimento pela democratização da gestão escolar e as lutas em defesa da escola pública. In: **Revista Gestão em Rede**. Brasília: Consed – Conselho Nacional de Secretários da Educação, junho 2006.

SAVIANI, Demerval. **Escola e Democracia**. 1.ed. São Paulo: Cortez, 1983. (Coleção Polêmicas do nosso tempo. v. 5).

SILVA, José Manoel. **Gestão e liderança nas escolas públicas portuguesas. Da revolução à globalização**. Sem data. Disponível em <<http://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/164/1/Gest%C3%A3o%20e%20lideran%C3%A7a%20nas%20escolas%20p%C3%BAblicas.pdf>>. Acesso em 20 de outubro de 2012.

SHIROMA, Eneida Oto. **Gerencialismo e liderança: novos motes da gestão educacional**. In: VI Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul-ANPEd Sul, Santa Maria: UFSM, jun./2006. Disponível em <http://www.gepeto.ced.ufsc.br/downloads/Produo%20Acadmica/Trabalhos%20em%20Eventos/trab_evento_eneida_gerencialismo_e_lideran%C3%A7a__novos_motes_da_gest%C3%A3o_educacional.pdf>. Acesso em 10 de outubro de 2012.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da. **Escolha de dirigentes escolares em minas gerais: trajetória histórica, impasses e perspectivas**. Universidade Federal de Uberlândia. Sem data. Disponível em <http://www.anped.org.br/reunioes/23/textos/0502p.pdf>

TEIXEIRA, Beatriz de Basto. **Diretores de escola: reflexões sobre a função e provimento do cargo**. Universidade Federal de Juiz de Fora. S/Da. Disponível em www.anpae.org.br/iberolusobrasileiro2010/cdrom/18.pdf

_____. **O que foi feito do colegiado de escola em Minas Gerais? (1983-1999)**. S/Db. Disponível em <http://www.ichs.ufop.br/conifes/anais/EDU/edu1606.htm>. Acesso em 8 de setembro de 2012.

TEIXEIRA, Lúcia Helena G. Seleção de diretores de escola: avanços, pausas e recuos de um processo. S/Dc. Disponível em <<http://168.96.200.17/ar/libros/anped/0517T.PDF>> Acesso em 20 de novembro de 2011.

TRIGO, João Ribeiro. COSTA, Jorge Adelino. Liderança nas organizações educativas: a direção por valores. In: **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v.16, n.61, p.561-582, out./dez. 2008. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v16n61/v16n61a05.pdf>>. Acesso em 18 de outubro de 2012.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Perspectivas para reflexão em torno do projeto político-pedagógico. In: VEIGA, Ilma P.A. e RESENDE, M.G. (orgs). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**, Campinas, SP: Papyrus, 1998.

_____. **Educação básica e educação superior: projeto político-pedagógico**. 3.ed. Campinas: Papirus, 2004.

_____. **Retratos da Escola**/Escola de Formação da Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (Esforce) – v.3, n.4, jan/jul 2009

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Planejamento Participativo na Escola**. São Paulo: EPU, 1986.

ANEXO I - INSTRUMENTOS DA PESQUISA

Prezado (a) Senhor (a)

Sou aluno do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública promovido pelo Centro de Avaliação da Educação (CAED) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Estou desenvolvendo um trabalho com o objetivo de pesquisar sobre a participação na gestão pedagógica, administrativa e financeira da escola. Solicito sua colaboração, com nosso trabalho, ao responder às questões abaixo.

1 - Perfil do entrevistado

Nome _____(opcional)

1. Sexo:

masculino feminino

2. Faixa etária:

Até 25 anos 25 a 35 anos 36 a 45 anos Acima de 45 anos

3. Escolaridade:

Ensino Fundamental
 Ensino Médio
 Graduação
 Especialização
 Mestrado/Doutorado

4. Tempo de participação no Colegiado Escolar:

Até um ano De 1 a 4 anos De 4 a 8 anos Mais de 8 anos

5. Atividade profissional que desempenha:

Servidor público
 Empregado com carteira assinada
 Empresário
 Profissional liberal
 Não trabalha

6. Renda familiar:

Até R\$ 1.000,00
 De R\$ 1.000,00 a R\$ 2.000,00
 De R\$ 2.000,00 a R\$ 5.000,00
 Acima de R\$ 5.000,00

3. Exercício regular das competências do Colegiado Escolar

Participa na tomada de decisão na gestão da escola:	Nunca	Raramente	Às vezes	Geralmente	Sempre
1. Aprova e acompanha a execução do Projeto Pedagógico da Escola, do Plano de Ação e do Regimento Escolar;					
2. Aprova o Calendário e o Plano Curricular da escola;					
3. Acompanha os resultados da avaliação externa da escola;					
4. Avalia as ações desenvolvidas pela escola;					
5. Indica servidor para o provimento do cargo de Diretor e para o exercício da função de Vice-diretor, nos casos de vacância e afastamentos temporários;					
6. Indica representante para compor a Comissão de Avaliação de Desempenho dos servidores;					
7. Propõe parcerias entre escola, pais, comunidade, instituições públicas e organizações não governamentais - ONGs;					
8. Propõe a aplicação dos recursos orçamentários e financeiros da escola e acompanhar sua execução;					
9. Aprova a proposta de aplicação dos recursos financeiros geridos pela Caixa Escolar e referendar a prestação de contas feita pelo Conselho Fiscal;					
10. Opina sobre a adoção de medida administrativa ou disciplinar em caso de violência física ou moral envolvendo profissionais de educação e alunos no âmbito da escola.					

ANEXO II - INSTRUMENTO: LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES

Município: _____

Escola: _____

Data: _____

Este instrumento tem como objetivo verificar a atuação dos Colegiados Escolares na Gestão das Escolas Estaduais de Minas Gerais.

É importante que seja respondido por quatro representantes da Comunidade Escolar: um professor/especialista em educação básica, um servidor, um aluno e um pai/mãe/responsável que não sejam membros do Colegiado Escolar, para coleta de informações.

Não há necessidade de identificação e assinatura.

A. PERFIL DO RESPONSÁVEL PELAS RESPOSTAS:

1. Segmento que representa na Comunidade Escolar:

- Professor/ Especialista em educação básica
- Outro servidor da Escola
- Aluno
- Pai/mãe ou responsável

2. Faixa etária:

- Até 21 anos
- De 22 a 40 anos
- Acima de 40 anos

B. QUESTÕES:

1. O que mais influencia a sua decisão para votar no candidato do seu segmento:

- Interferência de colegas e amigos.
- Amizade.
- Competência.
- Falta de opção.

2. O Colegiado Escolar existe para:

- Ajuda do Diretor
- Assinar as prestações de conta da Caixa Escolar
- Tomar decisões pedagógicas, administrativas e financeiras em conformidade com as legislações
- Não sei

3. Você toma conhecimento das decisões do Colegiado Escolar por meio de:

- Professores, dos alunos, dos pais
- Ata afixada no mural da Escola
- Reuniões escolares
- Não sou informado das discussões e decisões

4. Você conhece os representantes titulares e suplentes do Colegiado Escolar:

- Sim
- Não
- Em parte

5. Você considera a atuação do Colegiado Escolar:

- Eficiente
- Inexistente
- Não sei

6. As reuniões do Colegiado Escolar acontecem:

- Obrigatoriamente, uma vez por mês (reuniões ordinárias)
- Somente quando há assunto a ser discutido
- Quando o diretor convoca
- Não sei

7. Em 2012 haverá eleição dos membros do Colegiado Escolar. Você pretende participar:

- Como candidato representante de seus pares
- Escolhendo com responsabilidade os representantes
- Não pretendo participar
- Não sei

8. Para que o Colegiado Escolar desempenhe seu papel de forma eficiente é necessário:

- Capacitação dos membros
- Apoio da equipe gestora (diretor, vice-diretor, etc.)
- Divulgação das propostas e ações do Colegiado para a Comunidade Escolar
- Eficiência na comunicação
- Todas as alternativas