



SÉRIE ROTEIROS:
PROJETOS DE ATUAÇÃO
MINISTERIAL NA
EDUCAÇÃO

ROTEIRO 01
O MINISTÉRIO PÚBLICO E A
GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ENSINO

2017

Procurador Geral de Justiça
Gianpaolo Poggio Smanio

Centro de Apoio Operacional Cível e de Tutela Coletiva – Educação
Autoria: Antonio Carlos Ozório Nunes – Promotor de Justiça



"Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente." Paulo Freire (Conselho Escolar e Direitos Humanos . – Brasília : Presidência da República, Secretaria Especial dos Direitos Humanos ; Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008. 104 p. : il. – (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, pag. 07).



Sumário

Introdução	6
1 - Promotoria de projetos	7
1.1. A atuação do Ministério Público através do modelo de Promotoria de Projetos: um novo paradigma de atuação	7
1.2. Ganhos de efetividade	7
1.3. Considerações metodológicas	8
1.4. Procedimento Administrativo de Acompanhamento (PAA)	9
2 - O poder das parcerias	10
2.1. A complexidade das relações humanas e sociais e a necessidade de alianças e parcerias	10
3 - A gestão participativa nas escolas	11
3.1. Gestão participativa para lidar com os desafios e os complexos problemas das escolas	11
3.2. A gestão participativa como princípio estruturante do ensino	12
3.3. Por que a gestão democrática nas escolas é tão importante?	13
3.4. Algumas conquistas que podem ser alcançadas, entre outras	14
3.5. Algumas lições que são aprendidas, entre outras	15
3.6. Projetos Político-Pedagógicos participativos nas escolas	17
3.8. Conselhos Escolares	17
3.9. Grêmios Estudantis	18
3.10. Outras ações	19
Conclusão	20
Referências	21
ANEXO I: Modelo de Projeto Executivo	23
1 - Nome do projeto	23
2 - Identificação dos Coordenadores e Parceiros	23
3 - Justificativa	23
4 - O objetivo do projeto	24
Previsão de tempo para a execução do projeto	24
Metodologia	24
Acompanhamento	25
ANEXO II: Modelo de Procedimento Administrativo de Acompanhamento (PAA)	26
Portaria de Instauração de Procedimento Administrativo de Acompanhamento (PAA)	26
ANEXO III: Informações complementares	28
1. Projeto Político Pedagógico	28
2. Conselhos Escolares	29
3. Grêmios Estudantis	34



Introdução

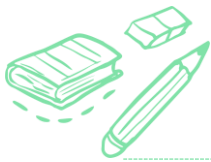
A atuação do Ministério Público na área da Educação é extremamente promissora e traz possibilidades para significativas ações. Neste pequeno roteiro vamos trazer sugestões de intervenção do Ministério Público relacionadas à Gestão Democrática nas escolas, um tema essencial para a qualidade do ensino e para fomentar a democracia e a gestão participativa.

A sugestão de trabalhos com a Gestão Democrática relaciona-se ao papel fiscalizador e indutor de políticas públicas do Ministério Público, consolidado na sua missão constitucional em defesa do regime democrático.

Neste sentido, a proposta deste roteiro não será de uma atuação fiscalizadora e nem intervencionista do representante ministerial, uma vez que os sistemas educacionais e as escolas possuem autonomia. O objetivo é estimular o trabalho através de um Ministério Público mobilizador, no sentido de ajudar a construir alianças e parcerias entre as escolas e as comunidades.

As ações coletivas, parcerias, conexões e mobilizações entre as escolas, famílias, comunidades e outros atores da sociedade, buscam construir corresponsabilidades proporcionais a todos os envolvidos com a educação de qualidade para as nossas crianças e adolescentes.

Para a eficiência na construção de parcerias e atuações coletivas, a ação ministerial deve ser planejada através de projetos institucionais, os quais devem ser avaliados periodicamente, para permitir a verificação da sua eficácia.



1 - Promotoria de projetos

1.1. A atuação do Ministério Público através do modelo de Promotoria de Projetos: um novo paradigma de atuação

A atuação através da prática de projetos possibilita uma ação mais preventiva e de maior alcance social das atividades do Ministério Público. O modelo faz parte de uma nova dinâmica institucional resolutiveira, que busca numa postura proativa, novas formas de atuação através de projetos institucionais, os quais buscam trazer boas práticas ao trabalho ministerial e a possibilidade de atenciar-se aos problemas. Trata-se, como lembra GOULART, de um novo paradigma de atuação (2015, 06).

Nas últimas décadas houve grande aumento da capacidade de inserção e articulação social do Ministério Público, sobretudo em razão das suas atuações demandistas em prol dos direitos sociais tardios da população, advindos com a CF -1988. Ocorre que em muitas situações o posicionamento fiscalizador e demandista do MP não produz os resultados esperados. Por isso tem sido necessária a assunção de um outro papel: a do MP resolutiveiro, que reflete em muitos casos, a prática do MP parceiro, responsável, criativo, articulador, que atua horizontalmente e em rede.

1.2. Ganhos de efetividade

Ainda não temos a cultura (e muitas vezes tempo suficiente) para trabalhar com projetos. Acostumados a atuar com a resolução reativa dos problemas cotidianos que nos assolam nas Promotorias, a elaboração de "Programas de Atuação das Promotorias de Justiça" (art. 110 da Lei Orgânica Estadual do MPSP), os "Programas de Atuação Integrada" (art. 101, *idem*) ou Promotorias de Projetos ainda não estão incorporados em nossa cultura institucional.

O planejamento a médio e a longo prazo das formas de atuação permite ganhos de efetividade e exige dos membros uma atuação de agente político, ou conforme observa Marcelo Goulart "exige dos agentes políticos e



administrativos do Ministério Público uma postura prática reflexiva, proativa e resolutiva" (op. cit. p. 30).

Ainda segundo Goulart (op. cit., p. 30/31), por estar voltada a objetivos estratégicos, a atividade ministerial não pode ser aleatória. Para ganhar efetividade, ela precisa combinar o conhecimento com a postura prática: aquela permite o suporte e a qualificação para as ações; esta relaciona-se ao desempenho dos agentes e é determinada pelas linhas de atuação, das opções táticas e a aplicação dos recursos disponíveis.

1.3. Considerações metodológicas

O desenvolvimento de projetos exige do membro do Ministério Público uma atuação fundada numa postura reflexiva, proativa e resolutiva. Isto implica, entre outras, as seguintes ações (cf. GOULART, op. cit. p. 31/32):

- ✍ pesquisa exaustiva dos fatos, em suas múltiplas dimensões;
- ✍ realização de audiências públicas e outras formas de escutas sociais;
- ✍ contato com os produtores de conhecimento (comunidade científica);
- ✍ visitas aos espaços de intervenção para constatação direta da realidade;
- ✍ monitoramento e avaliação das políticas públicas, dos programas e serviços;
- ✍ desenvolvimento dos projetos com base em planos e programas de atuação que contemplem prioridades eleitas democraticamente;
- ✍ capacidade de articulação política, seja para formar alianças ou identificar adversários;
- ✍ liderança para mediar demandas sociais;
- ✍ capacidade de diálogo;
- ✍ senso de oportunidade para desencadear intervenções;
- ✍ uso de instrumentos adequados;
- ✍ escolha correta das arenas de negociação;
- ✍ construção de consenso, como objetivo imediato;
- ✍ excepcionalidade para o recurso à judicialização, nos casos em que esta via não é obrigatória.

Através dessas ações o membro do Ministério Público tomará amplo



conhecimento do problema, da realidade local, poderá pensar em indicadores de problemas, as medidas e os encaminhamentos a serem adotados para o projeto.

1.4. Procedimento Administrativo de Acompanhamento (PAA)

Para conceber e acompanhar o projeto, o membro do Ministério Público instaura um Procedimento Administrativo de Acompanhamento (Ato Normativo do MPSP nº 934/15-PGJ-CPJ-CGMP), um para cada projeto, a depender do caso. O PAA é o instrumento adequado para acompanhar as políticas públicas (art. 4º, II, do referido Ato).

Os projetos executivos ajudarão na execução das ações específicas. Em relação ao nosso tema (gestão democrática) caberia, p. ex., um projeto macro para a rede municipal e outro para a rede estadual, com a abertura de dois procedimentos (PAA).

É possível também que o Promotor tenha vários projetos e resolva elaborar um PAA para cada um deles. Por exemplo, ao invés de realizar um projeto único e amplo para a rede, ele escolha projetos específicos por escolas, tais como: acompanhamento das escolas mais vulneráveis e problemáticas; montar projetos para fiscalizar a implantação e o fortalecimento dos grêmios estudantis nas escolas das respectivas redes municipal e/ou estadual; instaurar projetos para o fortalecimento dos conselhos escolares em cada uma das redes, e assim por diante.



2 - O poder das parcerias

2.1. A complexidade das relações humanas e sociais e a necessidade de alianças e parcerias

As últimas décadas têm sido marcadas por mudanças impressionantes nas diversas áreas do conhecimento, na sociedade, nas escolas e na família, com profundos impactos na vida de todos, e com novos desafios para as pessoas. Temas complexos passaram a fazer parte do nosso cotidiano, numa realidade em que as coisas estão conectadas, interdependentes e interligadas, a exigir soluções compartilhadas, alianças e parcerias, para lidar com as crescentes dificuldades.

A complexidade das relações humanas e sociais passaram a exigir mudanças nos comportamentos e visões de todos, para melhor aprender a lidar com as dificuldades.

A experiência mostra que para lidar com problemas complexos são necessárias alianças, parcerias e trabalhos em rede. A intersetorialidade na articulação entre órgãos públicos, organizações da sociedade civil e comunidades é uma necessidade permanente para o enfrentamento das questões e as gestões de problemas, cada vez mais complexos. Para tanto são imprescindíveis as políticas descentralizadas de ação, entre a outras, as seguintes:

- i.** buscar entender as razões dos problemas e, a partir daí, ter um diagnóstico do cenário e saber como atuar para transformá-lo;
- ii.** ampliar o espectro do conhecimento tanto para aprender, como para buscar a solução de problemas;
- iii.** aprender a lidar com os cenários de contínuas mudanças, incertezas, diversidades e instabilidades, características da época atual, em todos os contextos humanos;
- iv.** criar e cultivar variáveis de intervenção que aumentem as opções de agir e as potenciais soluções;
- v.** criar ou aproveitar os processos de auto-organização, que incluam o fortalecimento de parcerias locais e a construção de redes comunitárias para a solução de problemas.



3 - A gestão participativa nas escolas

3.1. Gestão participativa para lidar com os desafios e os complexos problemas das escolas

Mais do que uma exigência legal, a gestão democrática é uma necessidade da nossa era, numa sociedade complexa e plural. A escola pública é um local que apresenta diversas questões complexas, que de uma certa forma refletem a complexidade da vida social. É preciso entender a interconectividade sistêmica dos desafios enfrentados pela escola, tais como planejamento, currículo, integração, complexidade da prática educativa, entre outros, e abordá-los de forma ampla e integrada, e não de maneira fragmentada e isolada.

No mesmo sentido os problemas enfrentados pela escola pública, como infrequência crônica, evasão, atos infracionais, vulnerabilidade, vitimização, violência, entre tantos outros, são questões multicausais, com diversas variáveis, que exigem diagnósticos e intervenções sistêmicas, através de processos amplos, participativos e intersetoriais. Daí a importância da participação colaborativa na escola, dos alunos, família, comunidade e toda a rede protetiva.

Além dos investimentos e recursos financeiros para a melhoria da qualidade da educação, esses desafios demandam também olhares abrangentes e formas criativas do agir frente à realidade. É o que veremos a seguir, sobre a gestão participativa na escolas.

O tema gestão democrática é amplo e envolve os sistemas e as escolas. Nos municípios, p. ex., são muitas instâncias que tratam dos mecanismos de participação popular, tais como o Conselho Municipal de Educação, o Conselho Municipal de Controle do Fundeb, o Conselho de Alimentação Escolar, os Fóruns da Sociedade Civil, as Conferências, as formas participativas na escolha dos gestores, os projetos político pedagógicos participativos, os Grêmios Estudantis, os Conselhos de Escola, as Associações de Pais, entre outros.

O objetivo deste roteiro é tratar apenas dos mecanismos de participação relacionados à escola e em outro momento falaremos dos demais mecanismos democráticos de controle social.



3.2. A gestão participativa como princípio estruturante do ensino

"Nós estamos ainda no processo de aprender como fazer democracia. E a luta por ela passa pela luta contra todo tipo de autoritarismo" (Paulo Freire, A Educação na Cidade. 4.ed. São Paulo: Cortez, p. 136).

A gestão democrática é um dos princípios estruturantes do ensino e está prevista na Constituição Federal de 1988 (art. 206, VI), na Lei nº 9.394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB (Arts. 3º, 14 e 17) e no Plano Nacional da Educação, Lei nº 13.005/14 - PNE, que entre as suas vinte metas, destacou a meta 19 para tratar especificamente do tema.

O PNE (Lei nº 13.005/14) aponta o princípio da gestão democrática da educação pública como uma das suas diretrizes (art. 2º, VI). O artigo 9º da referida Lei prevê que os Estados, Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para disciplinar a gestão democrática da educação pública e temos a meta 19 que trata do tema.

Para uma escola efetivamente participativa é necessário criar espaços propícios às suas relações internas. É preciso que a escola tenha a capacidade de produzir diálogo, uma ferramenta tão antiga quanto a vida em sociedade, mas ainda desafiadora nas relações humanas e sociais.

A construção de processos democráticos na educação, na escola e na sociedade é um aprendizado contínuo. Nem sempre é fácil, pois a nossa cultura ainda nos leva a relações de dominação, de mando, de estruturas verticalizadas, de hierarquias rígidas, frutos de um passado autoritário, com sistemas de ensino historicamente marcados pela exclusão e elitismo.

A escola encontra-se, ainda, muito afastada das famílias e comunidades por vários motivos: pais e mães com longas jornadas de trabalho, o qual muitas vezes se situa em locais distantes, restando pouco tempo para cuidar da vida dos filhos; desinteresse e ausência de cultura participativa das famílias; falta de uma tradição democrática das escolas; medo de ingerências indevidas nas gestões; gestores que não têm interesse em relacionamentos e parcerias; desinteresse pela prestação de conta dos serviços prestados à população;



cultura em manter políticas e gestões centralizadoras, entre outras.

Será necessário reconectar e religar as escolas ao seu entorno e às comunidades, pois como ressaltamos, os problemas que envolvem uma escola são sistêmicos, interconectados e interdependentes, e que igualmente exigem soluções em parceria, com uma abordagem complexa e intersetorial. Por isso a necessidade do fortalecimento das relações de parceria familiar e comunitária nos espaços escolares.

Portanto é hora de estabelecer relações de parceria, de coordenação e de diálogo, o que exige o direito de falar e de ser ouvido; de promover diagnósticos conjuntos; realizar rodas de reflexão; reuniões para definir questões simples e complexas e trabalhar em cooperação.

3.3. Por que a gestão democrática nas escolas é tão importante?

*"É preciso uma aldeia inteira para educar uma criança
Provérbio africano*

A gestão democrática nas escolas está diretamente relacionada com a aprendizagem dos alunos. Entre outros estudos, é o que aponta a pesquisa **"Aprova Brasil - o direito de aprender"**, segundo a qual a gestão democrática desponta como um dos cinco fatores mais importantes para a garantia da aprendizagem dos alunos.

Ademais, estudos comprovam que quanto mais a escola tem uma gestão efetivamente democrática, com o apoio e a intervenção dos familiares, alunos e comunidade, mais adequadamente, e com sucesso, os problemas complexos que surgem na escola são enfrentados.

Exemplos práticos demonstram que o envolvimento participativo nos problemas da escola traz uma corresponsabilidade pelos seus enfrentamentos, com um esforço coletivo, tanto em relação às causas, como pelas soluções a serem dadas.



3.4. Algumas conquistas que podem ser alcançadas, entre outras

Temos visto por aí muitas conquistas com os mecanismos de gestões democráticas nas escolas. Ao olharmos para o histórico das experiências positivas, podemos destacar algumas:

- ✍ Êxito e qualidade na aprendizagem, conforme apontam estudos;
- ✍ O trabalho em parceria escola-família-comunidade permite um significativo avanço na organização da escola, com reflexos muito positivos na qualidade da educação de forma geral e do ensino em particular, pois potencializa um melhor rendimento e eficiência no resultado do projeto-político-pedagógico e dos trabalhos pretendidos;
- ✍ A parceria ajuda na prevenção e no enfrentamento à evasão, infrequência, indisciplina e outros problemas;
- ✍ A experiência democrática é um constante aprendizado que aos poucos vai se incorporando à prática escolar através da realização de assembleias, de rodas de conversa, da escolha de representantes, da formação de protagonistas, do aprendizado sobre legitimidade e da mobilização social;
- ✍ Destaca-se o papel mobilizador dos parceiros: as somas de esforços conjuntos leva a boas trocas de informações, a articulações em geral, à implementação de ações conjuntas e ao apoio recíproco;
- ✍ Fortalece-se a ação integrada no enfrentamento dos problemas da escola. Isto ocorre porque a gestão participativa permite formar uma rede primária de apoio, com pessoas próximas às situações-problema e com melhores condições de ajudar tais como família, amigos, vizinhos, colegas de trabalho, voluntários da comunidade, etc;
- ✍ Criam-se alianças ou redes de corresponsabilidade, obrigações recíprocas, solidariedade, senso de pertencimento e responsabilidade em relação ao outro e social;
- ✍ A visão de vários atores permite novas possibilidades e daí surgem percepções coletivas e criatividade para o enfrentamento dos obstáculos e a realização das ações;
- ✍ As possibilidades de aprendizagem com pessoas diferentes e em ambientes democráticos ajudam nas gestões de conflitos recorrentes no espaço escolar;
- ✍ O compartilhamento das ações passa a ganhar uma visão coletiva dos



desafios. Muitas delas saem do individual e vão para o social, com a otimização das ações, resultados concretos e o fortalecimento dos atores.

- ✍ O senso de pertencimento da comunidade à vida escolar traz a prática da corresponsabilidade sobre os destinos da vida dos alunos e do planejamento da escola;
- ✍ Parcerias comunitárias geram mais autonomia e menos dependência;
- ✍ As decisões coletivas refletem a pluralidade de visões e interesses e, por isso, dão maior legitimidade às ações;
- ✍ As decisões são mais transparentes.

3.5. Algumas lições que são aprendidas, entre outras

Ao olharmos para o histórico das experiências positivas com os mecanismos de gestões democráticas nas escolas, verificamos algumas lições práticas delas surgidas:

- ✍ Democracia é prática e não discurso. Por isso é preciso fornecer os espaços participativos, os meios de comunicação, facilitar boas ambiências para o diálogo, criar rotinas de respeito a todos e construir projetos que sejam político-pedagógicos participativos;
- ✍ Apenas praticar gestões democráticas nas escolas nem sempre é o suficiente para o envolvimento da comunidade. Quase sempre são necessários esforços adicionais, tais como, organizar quermesses, festas participativas e comunitárias, cafés-pedagógicos, abrir as escolas para a prática de atividades, gincanas e esportes, entre outras. Tudo deve ser feito com recursos compartilhados;
- ✍ Os trabalhos em parceria normalmente exigem dedicação de todos, para além das atividades normais. Hoje muitas escolas marcam reuniões com as famílias e a comunidade aos sábados, para permitir que todos participem;
- ✍ O trabalho para uma escola participativa é bastante desafiador, mas muito gratificante. Por isso ele precisa começar aos poucos e ir crescendo;
- ✍ As atividades são horizontalizadas, com uma interação lateral e não de hierarquia;



- ✍ As relações e atividades são espontâneas e voluntárias, portanto, sem comandos rígidos, com autocontrole e a flexibilidade;
- ✍ É preciso ter a consciência de que os trabalhos em parceria não têm fim;
- ✍ Para a boa construção de alianças é preciso ter confiança, humildade e respeito às diferenças, pois é preciso aceitar pontos de vistas diversos, opiniões diferentes, concepções distintas para uma ação conjunta, etc;
- ✍ É preciso compartilhar as perdas e as conquistas;
- ✍ É necessária uma constante adaptação para os fatores novos e imprevisíveis;
- ✍ É importante focar na potência do trabalho conjunto: naquilo que pode dar certo e trazer resultados e não nos desânimos e problemas. Segue-se a lógica do lema “a união faz a força”;
- ✍ É necessário discutir e revisar periodicamente as parcerias;
- ✍ O trabalho integrado exige constante monitoramento;
- ✍ É preciso conectar-se e promover conexões. Construir pontes: apresentar pessoas e promover encontro de projetos;
- ✍ É necessário participar ativamente e cooperar para produzir coordenação eficaz;
- ✍ A efetiva participação pressupõe a garantia do respeito às decisões tomadas no colegiado;
- ✍ Em colegiados às vezes é necessária a convocação de reuniões extraordinárias para assuntos urgentes;
- ✍ É recomendável não atrasar as reuniões e as pautas devem ser informadas com antecedência.

LÓGICA DA GESTÃO CENTRALIZADA	LÓGICA DA GESTÃO PARTICIPATIVA
Relações verticais	Horizontalidade
Relações de controle	Relações de parceria
Perspectiva ganha-perde	Perspectiva ganha-ganha
Centralização	Descentralização, autogestão
Competitiva	Cooperativa
Exclusão	Inclusão



3.6. Projetos Político-Pedagógicos participativos nas escolas

As escolas precisam possuir um Projeto Político Pedagógico (PPP). Em alguns locais o PPP é também chamado de Proposta Pedagógica. Adotamos o primeiro nome porque é o que vem previsto na legislação federal.

Toda escola deve ter metas, objetivos e sonhos a serem realizados, e o PPP serve como referência, como um norte para todos os envolvidos na ação educativa da escola. O conjunto dessas metas e propósitos, e os meios para realizá-los, é o que dá forma e consubstancia o Projeto Político Pedagógico.

O PPP é o elemento responsável pela vida da escola! Ele não deve ser feito apenas para cumprir uma formalidade e ficar guardado na gaveta. É um mecanismo eficiente e que levará a escola a reunir condições de se planejar, de buscar meios, e de reunir pessoas e recursos para a efetivação das metas e dos ideais da escola.

O projeto político-pedagógico (PPP) refletirá

- ✍ o plano geral da escola e os caminhos para a sua plena autonomia e identidade;
- ✍ a sistematização de um processo de planejamento participativo;
- ✍ a manifestação de vontade de todos os atores que participaram de sua elaboração;
a cultura da escola e da comunidade em que está inserida.

Para saber mais sobre o PPP: vide Anexo III.

3.8. Conselhos Escolares

Os Conselhos Escolares, segundo o Ministério da Educação (BRASIL, 2004b), são órgãos colegiados constituídos por representantes da comunidade escolar (professores, demais funcionários e alunos) e local (pais ou responsáveis pelos alunos), cuja principal atribuição, para além de suas funções consultivas, fiscais e de mobilização, é a deliberação sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras da escola.



Em razão da importância da implantação dos Conselhos Escolares, desde 2004, o MEC tenta estimular a criação e o aperfeiçoamento deles por meio do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, instituído pela Portaria Ministerial nº 2.896, do MEC.

O Conselho Escolar é

- ✍ órgão de representação da comunidade educativa;
- ✍ instância colegiada;
- ✍ deve contar com a participação de representantes dos diferentes segmentos das comunidades escolar e local;
- ✍ constitui-se em um espaço de discussão de caráter consultivo, deliberativo, fiscalizador e mobilizador.

Para saber mais sobre o Conselho Escolar: vide Anexo III.

3.9. Grêmios Estudantis

O Grêmios Estudantis é uma organização democraticamente constituída, em qualquer nível de ensino, e que representa os interesses educacionais, culturais, cívicos, esportivos e sociais dos estudantes em uma escola. O grêmios permite aos alunos vivenciar a democracia participativa, levando-os a discutir, criar e fortalecer as inúmeras possibilidades de ação, tanto no próprio ambiente escolar como na comunidade.

O grêmios escolar deve ser capaz de

- ✍ contribuir para aumentar a participação e o protagonismo dos alunos da escola;
- ✍ organizar eventos que favoreçam os processos de integração e de aprendizagem;
- ✍ permitir ao jovem a experiência da democracia participativa e mostrar a ele a importância de participação na sociedade;
- ✍ levar o jovem a compreender seu papel na sociedade e a estimular seu senso crítico.

Para saber mais sobre o Grêmios: vide Anexo III.



3.10. Outras ações

Muitas outras ações sobre gestão democrática são essenciais para uma escola participativa, tais como Associações de Pais e Mestres (APMs) fortalecidas; rodas de conversas entre professores, alunos e pais; conversas informais com os familiares para acompanharem a vida escola dos estudantes; incentivo à participação dos alunos em atividades socioculturais da comunidade; tomadas de decisões coletivas; conselhos de turmas e classes; participação dos pais e oficinas de artesanatos ou cursos nas escolas; círculos de diálogos; encontros informais, entre outras ações.

Merecem um último destaque as Assembleias, que são poderosas ferramentas democráticas e que têm sido utilizadas com muito sucesso. Eles são importantes para a discussão de temas relevantes no espaço escolar, tais como para regular as relações interpessoais no âmbito dos espaços coletivos (docentes, estudantes, funcionários); para tratar de temas relacionados ao projeto político pedagógico da escola; à vida funcional e administrativa da escola; ao convívio entre docentes e entre esses e a direção, entre tantos outros.



Conclusão

As ações coletivas, parcerias, conexões e mobilizações entre as escolas, famílias, comunidades e outros atores da sociedade, buscam construir corresponsabilidades proporcionais a todos os envolvidos com a educação de qualidade para as nossas crianças e adolescentes.

Educar é uma ação complexa, a exigir a participação de todos. Por isso é preciso a contínua participação da família e da comunidade no processo educacional. Como disse Paulo Freire, *"Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente."* (Conselho Escolar e Direitos Humanos, op. cit. pag. 07).



Referências

Aprova Brasil : o direito de aprender : boas práticas em escolas públicas avaliadas pela Prova Brasil. Ministério da Educação; Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira; Fundo das Nações Unidas para a Infância. 2. ed. Brasília : Fundo das Nações Unidas para a Infância, 2007. Disponível em http://www.unicef.org/brazil/pt/aprova_final.pdf

BRASIL. Ministério da Educação. Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares - Cadernos 01 a 10. SEB/MEC, Brasília/DF, 2004, disponíveis no site: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12384&Itemid=655

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

FREIRE, Paulo. 2000. *A Educação na Cidade*. 4.ed. São Paulo: Cortez.

FORTALEZA. Prefeitura Municipal de Fortaleza. Diretrizes dos Conselhos Escolares. Disponível no site: http://www.sme.fortaleza.ce.gov.br/educacao/files/2012/cartilha_diretrizes_conselho_09-02-12.pdf

GADOTTI, M. Perspectivas atuais da educação. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

GIMENO SACRISTAN, J. A educação obrigatória: seu sentido educativo e social. Porto Alegre: Artmed, 2001.

LUIZ, Maria Cecília, BARCELLI, Juliana Carolina, et al. Conselho Escolar: algumas concepções e propostas de ação. São Paulo: Xamã, 2010.

MORIN, Edgar. *A Cabeça Bem-feita: Repensar a Reforma, Reformar o Pensamento*. Tradução de Eloá Jacobina. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

_____. A necessidade de um pensamento complexo. In: Mendes C, Larreta E, organizadores. *Representação e Complexidade*. Rio de Janeiro: Editora



Garamond; 2003. p. 69-78

SAVIANI, D. Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações. 3 ed. São Paulo: Cortez, 1992.

SECRETARIA ESTADUAL DA EDUCAÇÃO. Cartilha do Conselho de Escola. São Paulo: 2014. Disponível em:

<http://www.educacao.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/762.pdf>

UNICEF. Aprova Brasil.

____. Educação: do senso comum à consciência filosófica. São Paulo: Cortez, 1983.

VAZQUEZ, A. S. Filosofia da práxis. 2 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

VEIGA, I. P. A. Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível. 10 ed. Campinas, SP: Papirus, 2000.

____. Inovações e projeto-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? Caderno Cedes, v. 23, nº 61, Campinas, Dez, 2003.



ANEXO I: Modelo de Projeto Executivo

1 - Nome do projeto

(ex) Projeto de intervenção destinado à implementação e ao fortalecimentos dos Conselhos de Escola nas escolas municipais de Jacareí;

2 - Identificação dos Coordenadores e Parceiros

Coordenação Geral: Promotor de Justiça Fulano de Tal

Parceiros: Ministério Público do Estado de São Paulo; Secretaria Municipal de Educação de Jacareí; Associação Comercial de Jacareí, Sociedade de Amigos do Bairro Parque Meia Lua (e outros); Grêmios Estudantis, etc;

3 - Justificativa

A gestão democrática e participativa na escola apresenta-se como um dos aspectos fundamentais das condições de oferta de ensino com qualidade. Ela está prevista na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no Plano Nacional da Educação.

Além da previsão legal, estudos apontam que a participação dos pais e da comunidade na vida escolar dos alunos ajuda na melhoria do ensino, no planejamento, na resolução de problemas e na tomada de decisões.

A Secretaria Municipal de Educação apontou que mais da metade das escolas municipais não possuem Conselhos Escolares. Além disso, informações levantadas por esta Promotoria de Justiça apontam que naquelas que eles existem, os Conselhos são meramente formais e não participam da vida escolar, ou seja, não são participativos. Existem apenas no papel, para fins burocráticos.

O trabalho é desafiador, pois implica em mudar estruturas e valores. Contudo, o Ministério Público tem grande credibilidade social e quando atua como agente articulador e agregador tem obtido bons êxitos nas suas ações. Se os



professores, alunos, pais e a comunidade se engajarem no fortalecimento para uma escola efetivamente participativa, todos seremos protagonistas na construção de uma escola melhor, mais democrática e com um ensino de melhor qualidade para todos.

4 - O objetivo do projeto

O objetivo do projeto é sensibilizar, primeiramente os gestores, da importância da gestão participativa nas respectivas escolas, e mostrar o apoio efetivo do representante do Ministério Público. Depois de sensibilizados os gestores, passaremos para a sensibilização e mobilização e toda a comunidade escolar no projeto de fortalecimento dos Conselhos Escolares do Município. Envolveremos pais, alunos, educadores e comunidade, nas discussões sobre a importância de uma escola participativa.

O fortalecimento dos Conselhos Escolares transformará cada uma das escolas em espaços potencialmente democráticos. Ao se tornar mais participativa cada uma das escolas envolvidas terá mais condições de melhorar a qualidade do ensino e em enfrentar conjuntamente os desafios do cotidiano.

Previsão de tempo para a execução do projeto

Os trabalhos de fortalecimento das gestões participativas nas escolas não têm tempo determinado para acabar, pois são atividades continuadas através de ações periódicas e sistemáticas, que precisam ser constantemente renovadas e fortalecidas a cada ciclo, a cada troca de gestor, início de ano letivo, entre outros.

Após haver uma cultura de auto-organização entre os envolvidos, as ações ficam mais rotineiras e o projeto passa a ser mais sólido e com permanência.

Metodologia

Abertura de um Procedimento Administrativo de Acompanhamento (Ato



Normativo do MPSP nº 934/15-PGJ-CPJ-CGMP), para acompanhar o projeto principal ou, a depender do caso, um PAA para cada projeto em cada escola. Nesse PAA deverão ser juntados todos os documentos de acompanhamento, as atas das reuniões e outros relevantes.

Fazer o levantamento de cada uma das escolas do município para aferir a situação do funcionamento dos mecanismos de gestão democrática e dos Conselhos de Escola.

Promover reunião com o Prefeito e o Secretário Municipal de Educação para exposição do projeto e planejamento das ações.

Realizar palestra e/ou reunião com os Diretores das Escolas municipais para sensibilização, discussão de estratégias, planejamento das ações, celebração de termos de compromissos e posteriores acompanhamentos.

Realizar reuniões com os pais de alunos para sensibilizá-los sobre a importância da participação nos Conselhos Escolares e do apoio de todos à escola e no acompanhamento da vida escolar dos filhos.

Promover reuniões palestras e reuniões com os Conselheiros para formação continuada sobre a importância da gestão participativa.

Realizar reuniões com a rede de atendimento e envolver os Conselhos Escolares e os demais atores.

Expedição de Recomendações para o fortalecimento do projeto.

Acompanhamento

Organizar reuniões periódicas com a equipe da Secretaria de Educação, para avaliação e monitoramento dos projetos.

No final do ano comemorar os resultados obtidos e planejar as estratégias e ações para o ano seguinte.



ANEXO II: Modelo de Procedimento Administrativo de Acompanhamento (PAA)

Portaria de Instauração de Procedimento Administrativo de Acompanhamento (PAA)

CONSIDERANDO que o Promotor de Justiça subscritor possui atribuições vinculadas à Educação, entre as quais a promoção da efetividade do princípio da gestão democrática nas escolas (CF, art. 127 e art. 205, IV);

CONSIDERANDO que o Ato Normativo no 934/15-PGJ-CPJ-CGMP, de 15 de outubro de 2015, disciplina o procedimento administrativo de acompanhamento de políticas públicas (art. 4o, inciso II);

CONSIDERANDO a conveniência de abertura de Procedimento Administrativo de Acompanhamento para as políticas públicas de fortalecimento da gestão democrática nas escolas (ex. Municipais e/ou Estaduais);

CONSIDERANDO a necessidade de sensibilizar pais, alunos, educadores e comunidade em geral sobre a importância da gestão participativa nas escolas, especialmente o fortalecimento dos Conselhos Escolares;

CONSIDERANDO que estudos e pesquisas comprovam a importância da gestão democrática como um dos aspectos fundamentais das condições para a qualidade da educação de forma geral e do ensino em particular;

CONSIDERANDO que a gestão democrática é fundamental para ajudar na resolução de problemas complexos no âmbito escolar, tais como enfrentamento da indisciplina, da evasão, da violência, entre outros.

CONSIDERANDO (etc.)...

CONSIDERANDO a necessidade de acompanhar as ações de fortalecimento da gestão democrática nas escolas (ex. Municipais e/ou Estaduais) deste município, instauro o presente PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO DE ACOMPANHAMENTO (PAA), determinando:

1. Registre-se a presente no SIS-MP;
2. Junte-se a ela cópias de todos os documentos a ele referentes;



3. Oficie-se....
4. Para secretariar os trabalhos, fica indicado o Promotor de Justiça da Infância e da Juventude da Comarca de Jacareí.

Jacareí, data

Fulano de Tal

Promotor de Justiça da Infância e da Juventude de Jacareí



ANEXO III: Informações complementares

1. Projeto Político Pedagógico

O projeto político pedagógico deve ser fruto de uma construção coletiva envolvendo os vários atores (educadores, equipe escolar e comunidade como um todo) os quais poderão pensar, planejar, executar e avaliar o seu próprio trabalho.

As próprias palavras que compõem a expressão projeto político-pedagógico já dão uma noção completa do que ele representa. Vamos a elas:

Projeto

A palavra projeto traz a ideia de futuro, ou seja, de plano, de intenções. Por isso falamos “projetar o futuro”. Portanto, é projeto pois reúne planos e propostas de ações orientadas, a serem executadas por um período de tempo, como um compromisso da escola.

Político

É político porque, como ressalta Gadotti “não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte, um rumo. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também Político. O projeto pedagógico da escola é, por isso mesmo, sempre um processo inconcluso, uma etapa em direção a uma finalidade que permanece como horizonte da escola” (GADOTTI, 2000). Vale dizer: a sua elaboração requer uma construção coletiva, com a participação de todos os que compõem a comunidade escolar e além disso a escola é um espaço, por excelência, de formação de cidadãos políticos, conscientes e críticos.

Pedagógico

É pedagógico porque define a organização da escola para o que ela pretende ser e realizar, o que exige sistematização das atividades e projetos educacionais necessários ao processo de ensino e aprendizagem.



2. Conselhos Escolares

Podem participar do Conselho Escolar as seguintes pessoas: pais, representantes de alunos, professores, funcionários, membros da comunidade e diretores da escola. A participação nos Conselhos é um excelente meio de envolvimento da família na vida escolar e a sua funcionalidade é essencial para uma gestão participativa e cidadã.

2.1. Apoio à democratização da escola

Os Conselhos Escolares são os principais responsáveis pela democratização da escola, desde que sejam efetivamente democráticos, ou seja, com ampla participação social, constituam-se em espaços reflexivos e tenham mecanismos de deliberação coletiva. Ele é efetivamente um espaço para discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais.

São atribuições dos Conselhos Escolares deliberar, no âmbito da escola, sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, analisar as ações a serem empreendidas e os meios a utilizar para o cumprimento das finalidades da escola.

Portanto, o Conselho Escolar tem a função de opinar e decidir sobre questões relacionadas com a qualidade da escola e do ensino. Ele é o órgão consultivo, deliberativo e de mobilização mais importante do processo de gestão democrática da escola.

Ademais, as escolas são autônomas na gestão dos seus recursos e na elaboração dos seus projetos pedagógicos. Para estimular essa autonomia, cada vez mais o Governo Federal repassa recursos e materiais diretamente para as escolas. Desta forma, elas podem resolver problemas específicos de cada comunidade. E a melhor maneira de saber o que a comunidade precisa é trazê-la para a gestão administrativa e pedagógica da escola por meio dos Conselhos.

2.2. Atribuições do Conselho de Escola

A configuração e as atribuições do Conselho Escolar dependem das diretrizes do sistema de ensino e das definições das comunidades local e escolar. Dentre as principais atribuições do Conselho destacamos: a) a sua função de coordenação do coletivo da escola; b) a criação de mecanismos de



participação.

Os Conselhos Escolares podem ter função deliberativa, consultiva, fiscal, mobilizadora e pedagógica. Vejamos:

- a) Função Deliberativa: quando decidem sobre: projeto político-pedagógico da escola; encaminhamento de problemas; elaboração de normas internas da escola sobre questões referentes ao seu funcionamento nos aspectos pedagógico, administrativo ou financeiro; cumprimento das normas dos sistemas de ensino; decisão sobre a organização e o funcionamento geral das escolas, propondo à direção as ações a serem desenvolvidas.
- b) Função Consultiva: quando as suas decisões têm um caráter de assessoramento e é exercida por meio de pareceres, sugestões ou soluções que poderão ou não ser acatadas pelas direções das unidades escolares.
- c) Função fiscal: (acompanhamento e avaliação): quando acompanham a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, avaliando e garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar.
- d) Função mobilizadora: quando promovem a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo assim para a efetivação da democracia participativa e para a melhoria da qualidade social da educação.
- e) Função pedagógica: eles têm como missão essencial acompanhar o desenvolvimento das ações e práticas educativas e o processo de ensino-aprendizagem. Os conselhos, p. ex., acompanham o funcionamento da escola e o aprendizado dos alunos, discutem currículo, analisam resultados de provas e índices oficiais, sugerem atividades para melhorar o ensino, verificam se o dinheiro da escola está sendo bem aplicado, a qualidade social da instituição escolar, etc.

2.3. Princípios que regem os Conselhos de Escola

A seguir veremos quais são princípios que regem uma gestão democrática na escola:



Descentralização

A administração, as decisões, as ações devem ser elaboradas e executadas de forma não hierarquizada;

Participação

Todos os envolvidos no cotidiano escolar devem participar da gestão: professores, estudantes, funcionários, pais ou responsáveis, pessoas que participam de projetos na escola, e toda a comunidade do entorno da escola;

Transparência

Qualquer decisão e ação tomada ou implantada na escola tem que ser de conhecimento de todos.

Ao analisar esses princípios, percebemos a importância do Conselho Escolar na gestão democrática da escola, pois ele é o órgão de representação da comunidade educativa, devendo constituir-se como instrumento de expressão, representação e participação da população. Ele precisa ser utilizado como um instrumento comprometido com a construção de uma escola cidadã.

2.4. Quantos são e como os membros do Conselho Escolar são eleitos?

A forma de escolha e o número de membros é variável de escola para escola e pode alterar conforme os municípios (diante de lei municipal própria). Também pode mudar conforme o Estado. Como são autônomas, as instituições devem estabelecer suas próprias regras de eleição e o tamanho dos mandatos, dentro do previsto na respectiva legislação municipal ou estadual, se houver.

No estado de São Paulo o Conselho de escola tem em sua composição entre 20 (vinte) a 40 (quarenta) membros, no máximo, com representantes da comunidade escolar e local. Os mandatos normalmente são fixados entre um e dois anos.

A composição é feita por representação, com a participação de professores, especialistas de educação, funcionários da escola, pais, alunos e, em alguns locais, pessoas da comunidade. Esses componentes serão escolhidos pelos



seus pares, mediante processo eletivo. Normalmente a composição é feita da seguinte forma: 40% de docentes; 5% de especialistas de educação; 5% de funcionários; 25% de pais de alunos e 25% de alunos. O Diretor da Escola é um membro nato do Conselho. Cada um desses seguimentos deverá ter dois suplentes para substituir os membros efetivos quando necessário.

Importante

A escolha dos membros dos Conselhos Escolares deve-se pautar pela possibilidade de efetiva participação dos futuros membros: o que vale é a representatividade, a disponibilidade e o compromisso.

Além disso, o representante deve ter o perfil de quem sabe ouvir e dialogar, assumindo a responsabilidade de acatar e representar as decisões da maioria, sem nunca desistir de dar opiniões e apresentar as suas propostas, pois os Conselhos Escolares são, acima de tudo, um espaço de participação e, portanto, de exercício de liberdade.

O Conselho é um instrumento de tradução dos anseios da comunidade. Por isso é fundamental que o conselho congregue em si a síntese do significado social da escola, para que possa constituir-se a voz da pluralidade dos atores sociais a quem a escola pertence.

Em geral o Conselho Escolar deve participar da elaboração do projeto político-pedagógico e acompanhar o desenrolar das ações da escola, num processo permanente de acompanhamento e avaliação. Essa avaliação serve para um diagnóstico visando a manutenção e/ou revisão dos procedimentos e das práticas realizadas no dia-a-dia da escola.

Os conselhos se situam na interface entre o Estado e a sociedade, buscando a cogestão das políticas públicas. Eles se constituem em canais de participação popular na realização do interesse público e representam o canal de expressão dos setores organizados da sociedade (Brasil, 2004b, p. 16).



2.5. De quanto em quanto tempo o Conselho deve se reunir?

O MEC sugere reuniões mensais dos Conselhos. Além dessas reuniões, também são importantes as assembleias-gerais, que devem contar com a participação de todos da comunidade escolar e não somente dos membros eleitos. Extraordinariamente, por convocação do Diretor da Escola ou através de proposta de pelo menos um terço dos seus membros.

Atribuições em geral do Conselho Escolar (entre outras)

- ✍ criar o regimento interno do Conselho Escolar;
- ✍ deliberar sobre diretrizes e metas da unidade escolar;
- ✍ elaborar, discutir e aprovar o projeto político-pedagógico da escola ou (re)avaliar o projeto existente, visando alterá-lo;
- ✍ coordenar o processo de discussão, elaboração ou alteração do Regimento Escolar;
- ✍ convocar assembleias-gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos;
- ✍ garantir a participação das comunidades escolar e local na definição do projeto político-pedagógico da unidade escolar;
- ✍ promover relações pedagógicas que favoreçam o respeito ao saber do estudante e valorize a cultura da comunidade local;
- ✍ propor e coordenar alterações curriculares na unidade escolar, respeitada a legislação vigente, a partir da análise, entre outros aspectos, do aproveitamento significativo do tempo e dos espaços pedagógicos na escola;
- ✍ propor e coordenar discussões junto aos segmentos e votar as alterações metodológicas, didáticas e administrativas na escola, respeitada a legislação vigente;
- ✍ participar da elaboração do calendário escolar, no que competir à unidade escolar, observada a legislação vigente;
- ✍ acompanhar a evolução dos indicadores educacionais (abandono escolar, aprovação, aprendizagem, entre outros) propondo, quando se fizerem necessárias, intervenções pedagógicas e/ou medidas socioeducativas visando à melhoria da qualidade social da educação escolar;
- ✍ elaborar o plano de formação continuada dos conselheiros escolares,



visando ampliar a qualificação de sua atuação;

- ✍ aprovar o plano administrativo anual, elaborado pela direção da escola, sobre a programação e a aplicação de recursos financeiros, promovendo alterações, se for o caso;
- ✍ fiscalizar a gestão administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar;
- ✍ promover relações de cooperação e intercâmbio com outros Conselhos Escolares.

3. Grêmios Estudantis

O grêmio é também um importante espaço de aprendizagem de valores, de cidadania e de convivência, além de possibilitar a discussão de temas ligados à qualidade de ensino. Participar do grêmio é trabalhar de forma colaborativa. Um grêmio pode ter diversos objetivos, entre eles defender as propostas apresentadas pelos estudantes para a escola.

Um dos principais objetivos do grêmio é representar os alunos junto ao corpo docente da escola: professores, coordenadores e direção. Ele pode propor soluções, encaminhar propostas colaborativas ou mesmo participar, com as partes, como um mediador, na discussão de projetos para a escola.

Na defesa dos interesses individuais e coletivos dos alunos, os grêmios podem propor ideias e projetos e contribuir para a integração dos alunos. Além disso, como espaço de aprendizado e exercício de cidadania, é importante que o grêmio conte com o apoio e o suporte do corpo docente.

Contudo, apesar da autonomia, ele deve seguir as regras da escola, visando manter uma boa relação com a comunidade escolar.

Estudos e pesquisas apontam o papel fundamental dos grêmios na redução da violência nas escolas e na qualidade de ensino, pois eles estimulam a colaboração e a solidariedade na comunidade escolar. Assim, uma escola democrática deve se preocupar em formar jovens ativos, responsáveis, protagonistas e capazes de solucionar as suas demandas e problemas por meio do diálogo, da negociação e da cooperação.



MPSP | Ministério Público
DO ESTADO DE SÃO PAULO