

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

THAIS YURI MATSUMOTO

**A PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NA ELABORAÇÃO DO PLANO
PLURIANUAL DE GESTÃO DA ETEC ANTONIO DEVISATE**

Marília - SP
2018

THAIS YURI MATSUMOTO

**A PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NA ELABORAÇÃO DO PLANO
PLURIANUAL DE GESTÃO DA ETEC ANTONIO DEVISATE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Faculdade de Filosofia e Ciências, da Universidade Estadual Paulista - UNESP - Campus de Marília, para obtenção do título de Mestre em Educação.

Linha de Pesquisa: Políticas Educacionais, Gestão de Sistemas e Organizações, Trabalho e Movimentos Sociais

Orientador: Prof. Dr. Cândido Giraldez Vieitez

Marília - SP
2018

Matsumoto, Thais Yuri.

M434p A participação do conselho escolar na elaboração do plano plurianual de gestão da ETEC Antonio Devisate / Thais Yuri Matsumoto. – Marília, 2018.

118 f. ; 30 cm.

Orientador: Cândido Giraldez Vieitez.

Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Filosofia e Ciências, 2018.

Bibliografia: f. 104-109.

1. Escolas técnicas – Organização e administração. 2. Conselhos de educação. 3. Planejamento educacional. 4. Ensino técnico. I.

Título.

CDD 373.2409816

Ficha catalográfica elaborada por Telma Jaqueline Dias Silveira - CRB 8/7867

THAIS YURI MATSUMOTO

**A PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NA ELABORAÇÃO DO PLANO
PLURIANUAL DE GESTÃO DA ETEC ANTONIO DEVISATE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Faculdade de Filosofia e Ciências, da Universidade Estadual Paulista - UNESP - Campus de Marília, para obtenção do título de Mestre em Educação.

Aprovada em:

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Cândido Giraldez Vieitez - *Orientador*
Universidade Estadual Paulista (UNESP – Campus Marília)

Prof.^a Dr.^a Neusa Maria Dal Ri
Universidade Estadual Paulista (UNESP – Campus Marília)

Prof.^a Dr.^a Érika Porceli Alaniz
Universidade do Oeste Paulista (Unoeste)

Marília, de _____ de 2018

*Aos meus pais que tanto me incentivaram nesta longa jornada,
com muito afinho e espiritualidade.*

*À Deus pela força, pela fé, pela esperança e por me mostrar sempre
que o amanhã sempre será melhor.*

AGRADECIMENTOS

Agradecer é o reconhecimento de que alguém nos fez bem para a alma e para o coração em algum momento nesta desafiante jornada de transformação do meu pensar, do meu ser, dos meus conhecimentos e da minha espiritualidade.

Agradeço aos meus pais Harutika Matsumoto e Verônica Matsumoto, e aos meus irmãos Robson Nagamori Matsumoto e Aline Yumi Matsumoto por sempre me incentivarem nesta difícil e emancipadora jornada, por compreenderem o furacão de sentimentos que marcaram essa caminhada, por sempre respeitarem o meu momento, por sempre saberem as palavras certas para me tranquilizar e por sempre cuidarem de mim.

Agradeço ao meu querido e estimado professor orientador Cândido Giraldez Vieitez por compreender as minhas angústias e inseguranças, e sempre me encorajar a seguir em frente. Aproveito para expressar minha admiração pelo vasto conhecimento, experiência e sabedoria sem fim, que levarei comigo como modelo e inspiração.

Agradecer aos meus professores pela compreensão e dedicação em me ensinar e me tirar da zona de conforto ao mostrar novas facetas do pensar, novas visões, novos caminhos.

Agradeço à Prof^ª. Neusa Dal Ri e Prof^ª. Erika Porceli Alaniz pelas contribuições junto à pesquisa que foram fundamentais para afinar as minhas reflexões e a minha visão diante do tema explorado.

Agradeço ao Prof. Henrique Tahan Novaes por também contribuir com sugestões e indicações bibliográficas durante o Seminário de Pesquisa, o início da minha caminhada.

Agradeço à minha superiora, Prof^ª Márcia Regina de Oliveira Poletine, por me incentivar à formação e a assumir novos desafios, pela confiança depositada em meu trabalho, pela amizade, pelas risadas e pela compressão em todos esses anos que estivemos juntas. Admiro muito sua habilidade de tornar situações difíceis em um mero sopro na vida, com muita sabedoria e equilíbrio do qual tenho aprendido cada dia mais.

Agradeço aos meus amigos Alessandra Costa, Jeniffer Pessôa, Gabriel Nemirovsky e Talita Maciel que me acompanharam em um dos maiores desafios da minha vida, com muito companheirismo, carinho, compreensão e alegria. Muito obrigada por terem travado esta batalha junto comigo.

Agradeço ao Centro Paula Souza, do qual tenho muito orgulho, por permitir todos os dias realizar o meu sonho de ser educadora. É onde me sinto completa, realizada e muito feliz. É onde me desafio, cresço e me transformo em prol de uma educação emancipadora e significativa.

*Crescer significa mudar e mudar envolve riscos,
uma passagem do conhecido para o desconhecido.*

Autor desconhecido

RESUMO

O presente estudo tem como foco principal a atuação do Conselho de Escola na elaboração do Plano Plurianual de Gestão da Escola Técnica Estadual “Antonio Devisate”, com o objetivo de identificar os limites e as possibilidades de participação dos membros desse órgão colegiado no processo de elaboração do plano escolar. O Conselho de Escola é um órgão deliberativo que está presente na Escola Técnica Estadual “Antonio Devisate” e em todas as escolas técnicas do Centro Paula Souza, autarquia do Estado de São Paulo, sob o mesmo regimento e aparatos administrativos. Para a análise e compreensão dessa realidade, o estudo apresenta as políticas educacionais; a caracterização do Conselho de Escola; os parâmetros legais que regem a concepção do Plano Plurianual de Gestão da Escola Técnica Estadual “Antonio Devisate”; e a participação do Conselho de Escola no processo de elaboração do Plano Plurianual de Gestão. Para investigar a realidade foi realizada a pesquisa empírica de abordagem qualitativa, tendo como objeto de estudo o Conselho de Escola da Escola Técnica Estadual “Antonio Devisate”. Os dados foram coletados por meio de análise de documentos administrativos e entrevista com os membros do Conselho Escolar da gestão vigente para identificar a participação na elaboração do Plano Plurianual de Gestão da Escola Técnica Estadual “Antonio Devisate”. Com a pesquisa conclui-se que os dispositivos legais e administrativos não garantem a plena atuação e participação do Conselho de Escola no processo de elaboração do Plano Plurianual de Gestão, o que permite identificar o descompasso entre os aparatos legais e a realidade escolar.

Palavras-chave: Planejamento escolar. Ensino técnico. Conselho Escolar.

ABSTRACT

This present study has as main focus the performance of the School Council in the elaboration of the Plurianual Plan of Management of the State Technical School "Antonio Devisate", with the objective of identifying the limits and possibilities of participation of the members of this collegiate organ in the process of elaboration of the school plan. The School Council is a deliberative organization that is present at the State Technical School "Antonio Devisate" and in all technical schools of the Centro Paula Souza, an autonomous state of São Paulo, under the same regiment and administrative apparatus. For the analysis and understanding of this reality, the study presents educational policies; the characterization of the School Council; the legal parameters governing the design of the Plurianual Plan of Management of the State Technical School "Antonio Devisate"; and the participation of the School Council in the process of preparing the Plurianual Plan of Management. In order to investigate the reality, the empirical research of qualitative approach was carried out, having as object of study the School Council of the State Technical School "Antonio Devisate". The data were collected through analysis of administrative documents and interviews with the members of the School Council; the legal parameters governing the design of the Plurianual Plan of Management of the State of the current management to identify the participation in the elaboration of the Plurianual Plan of Management of the State Technical School "Antonio Devisate". With the research we conclude that the legal and administrative provisions do not guarantee the full participation and participation of the School Council in the process of elaboration of the Plurianual Plan of Management, which allows to identify the mismatch between the legal apparatuses and the school reality.

Keywords: School planning. Technical education. School Council.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma de função da Etec Antonio Devisate	81
Figura 2 - Processo de elaboração do planejamento estratégico do PPG	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Funções do Conselho	31
Quadro 2 - Composição do Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate da gestão 2017	45
Quadro 3 - Diferença entre PPG e PE das Etecs do Centro Paula Souza	54
Quadro 4 - Participação do Conselho Escolar no PPG da Etec 2017-2021	58
Quadro 5 - <i>Continuum</i> do comportamento: a relação de autoridade da direção e liberdade do Conselho de Escola	91

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APM	Associação de Pais e Mestres
CEETEPS	Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
CESP	Constituição Estadual de São Paulo
CF	Constituição Federal
CNC	Conselho Nacional de Cooperativismo
CPS	Centro Paula Souza
CRC	Conselho Regional de Contabilidade
DOE	Diário Oficial do Estado
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
Etec	Escola Técnica [do Centro Paula Souza]
ETE	Escola Técnica Estadual [do Centro Paula Souza]
Fatec	Faculdade Tecnológica [do Centro Paula Souza]
GDAE	Gestão Dinâmica de Administração Escolar
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Leis e Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
NSA	Novo Sistema Acadêmico [do Centro Paula Souza]
PE	Plano Escolar
PEE	Plano Estadual de Educação
PNE	Plano Nacional de Educação
PPG	Plano Plurianual de Gestão
PPP	Projeto Político Pedagógico
PE	Plano Escolar
SAI	Sistema de Avaliação Institucional [do Centro Paula Souza]
SARESP	Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo
SDECTI	Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação
SE	Secretaria Estadual de Educação
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
UNESP	Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”
WebSai	Sistema de Avaliação Institucional [do Centro Paula Souza]

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 POLÍTICAS PÚBLICAS: ELEMENTOS QUE REGULAM A PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO DE ESCOLA NO PLANO DE GESTÃO ESCOLAR.....	19
2 O CONSELHO DE ESCOLA: OS ELEMENTOS LEGAIS QUE CARACTERIZAM O ÓRGÃO COLEGIADO	29
2.1 O Conselho Escolar das Etecs	37
2.2 O Conselho Escolar da Etec Antonio Devisate	45
3 O PLANEJAMENTO ESCOLAR DA ETEC ANTONIO DEVISATE: CONCEPÇÕES E O PLANO PLURIANUAL DE GESTÃO	48
3.1 O Plano Plurianual de Gestão da Etec Antonio Devisate: evidências da participação do Conselho de Escola	54
4 A PERSPECTIVA DA PARTICIPAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ESCOLA NA ELABORAÇÃO DO PPG	65
4.1 A participação dos membros do Conselho de Escola na elaboração do Plano Plurianual de Gestão	66
4.1.1 A eleição dos membros do Conselho de Escola e a contato com o segmento representado	72
4.1.2 A participação dos membros do Conselho de Escola na gestão escolar	76
4.1.3 A estrutura de poder da Etec Antonio Devisate	80
4.2 A participação do Conselho de Escola na elaboração do PPG: real ou ideal?	82
5 ENCONTROS E DESENCONTROS DO PLANEJAMENTO E DO CONSELHO DE ESCOLA	88
CONCLUSÃO	100
REFERÊNCIAS	104
APÊNDICE A	110
APÊNDICE B	112
ANEXO I.....	113
ANEXO II	115
ANEXO III.....	117

INTRODUÇÃO

As escolas são as principais executoras dos programas do governo e se organizam por meio de diretrizes e planos para atender para o cumprimento das metas estabelecidas pelo Plano Nacional de Educação (PNE) e pelo Plano Estadual de Educação (PEE). Para que as escolas possam atender as metas determinadas pelo governo, se faz necessário desenvolver ações educacionais e administrativas, por meio do planejamento estratégico ou Plano Escolar (PE) a ser elaborado de forma coletiva e que representaria as reais necessidades e anseios da comunidade escolar.

De acordo com o artigo 205 da Constituição Federal, “[...] a educação é direito de todos e dever do Estado e da família” (BRASIL, 1988), a fim de proporcionar aos cidadãos “[...] o pleno desenvolvimento, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1988). Ainda segundo o artigo 205, a educação “[...] será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade” (BRASIL, 1988), portanto as autoridades educacionais precisam ouvir e discutir sobre os parâmetros educacionais para atender os anseios e demandas da população, o que resulta no lançamento de reformas e “[...] programas e ações, que traduzirão resultados ou as mudanças desejadas no mundo real” (SOUZA, 2002, p. 5).

A participação dos segmentos da comunidade escolar é amparada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) - Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que apresenta uma breve orientação com relação à prática da gestão participativa para a promoção da gestão democrática no ambiente escolar, em seu artigo 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 da comunidade escolar e extraescolar na gestão da escola são os princípios que deveriam ser os propulsores do processo da constituição de uma gestão mais democrática das escolas, observado, naturalmente, no âmbito de suas autonomias. Os sujeitos escolares são representados pelo Conselho de Escola, que geralmente é composto por membros da comunidade escolar, constituída basicamente por alunos, professores, servidores e pais (ou responsáveis pelos alunos menores de 18 anos). A composição do Conselho Escolar com a

comunidade extraescolar são exigido legalmente, mas está presente no Conselho de Escola da Escola Técnica Estadual (Etec) Antonio Devisate, nosso objeto de investigação.

A Etec Antonio Devisate é uma unidade de ensino pertencente ao Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS), mais conhecido como Centro Paula Souza (CPS), a maior rede de ensino técnico e tecnológico do Estado de São Paulo. O Centro Paula Souza, autarquia da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação (SDECTI), foi criado pelo Decreto-Lei de 6 de outubro de 1969 na gestão do governador Roberto Costa de Abreu Sodré (1967-1971), com a missão de atender às demandas de mão de obra por meio da oferta de cursos superiores de tecnologia, e depois foi ampliado para o ensino técnico em 1981 integrando algumas escolas públicas oriundas da Secretaria Estadual de Educação (SE). Hoje o CPS administra 220 Etecs e 66 Faculdades de Tecnologia (Fatecs), reunindo mais de 285 mil alunos em cursos técnicos de nível médio e superior tecnológico, em mais de 300 municípios (CENTRO PAULA SOUZA, 2017d).

O objeto de estudo se limita à unidade de ensino Etec Antonio Devisate, localizada na cidade de Marília, criada pelo Lei Estadual nº 77, de 23 de fevereiro de 1948, que dispõe sobre a criação de cursos práticos do ensino profissional no interior do Estado de São Paulo. Atualmente, a Etec Antonio Devisate oferece oito cursos técnicos; dois cursos técnicos integrados ao Ensino Médio; e o Ensino Médio, com 990 alunos, 72 professores, dois Auxiliares de Docentes, 19 profissionais do quadro administrativo e 11 profissionais terceirizados (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

Na unidade escolar foi pesquisado a participação dos membros do Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate na elaboração do Plano Plurianual de Gestão (PPG), presente em todas as unidades escolares do CPS. O PPG constitui “[...]um documento norteador da sua ação educacional, com vigência de cinco anos” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), segundo o artigo 12 da Deliberação CEETEPS nº 003, de 18 de julho de 2013, aprovado pelo Conselho de Escola, atendendo ao Regimento Comum das Etecs. O PPG

O Conselho de Escola é instituído pela Lei Estadual nº 444, de 27 de dezembro 1985, que o institui como órgão “[...] de natureza deliberativa, presidido pelo Diretor da Escola” (SÃO PAULO, 1985). O órgão é composto por um ou mais membros que representam os segmentos da comunidade escolar, do qual a representação dos membros eleitos os tornam sujeitos principais no processo deliberativo do órgão. A participação dos membros do Conselho de Escola no processo de elaboração do PPG se faz necessário para melhor compreender a realidade da escola, para identificar as reais demandas de cada segmento escolar e para definir coletivamente as diretrizes de ações estratégicas da escola por meio da reflexão e discussão

coletiva, a fim de buscar o atendimento dos diferentes interesses dos sujeitos que compõe a escola.

O Conselho de Escola do CPS é composto por membros representantes da comunidade escolar e por membros da comunidade extraescolar convidados pela Direção da Escola (CENTRO PAULA SOUZA, 2013b). Todas as unidades do Centro Paula Souza, do mesmo modo que a Etec Antonio Devisate, seguem o Regimento Comum das Escolas Técnicas do sistema que, por sua vez, encontra-se alinhado com as diretrizes emitidas pelo Conselho Estadual de Educação.

De acordo com o artigo 95 da Lei Estadual nº 444 de 1985, o Conselho de Escola é a máxima instância para a tomada de decisões estratégicas numa unidade escolar pública de nível médio por ter como atribuição, deliberar sobre diretrizes e metas, soluções de problemas, projetos e programas (SÃO PAULO, 1985). Podemos inferir pela lógica que o Conselho Escolar deveria ter um papel de nível estratégico na definição do PPG, com poder de deliberar sobre as diretrizes estratégicas da escola, mantendo-se acima do poder executivo composto pela direção, coordenação, administrativos, etc. Porém, a pesquisa exploratória que realizamos na Etec Antonio Devisate indicou que a prática da micropolítica da escola é bem mais complexa do que consta na lei, cuja a análise abrange desde o cumprimento legal da atuação do Conselho de Escolas até a prática do Conselho de Escola junto ao Plano Plurianual de Gestão.

Apesar do Conselho Escolar ser o órgão que represente a comunidade escolar, não fica clara a participação do Conselho e, por tabela, dos diversos segmentos escolares, na construção do PPG, podendo ser a sua participação meramente formal. Foi, portanto, a partir desta informação inicial que formulamos nosso problema de pesquisa, expressado originariamente pela seguinte pergunta norteadora: O Conselho de Classe da Etec Antonio Devisate participa do processo de elaboração do PPG?

Em consequência dessas perguntas, este estudo tem como objetivo geral desvelar a atuação do Conselho Escolar no processo de elaboração do PPG do quinquênio de 2017-2021 da Etec Antonio Devisate para identificar as reais práticas quanto à sua participação na elaboração do Plano de Gestão Escolar. Os objetivos específicos da pesquisa são identificar e analisar os parâmetros legais e administrativos da formação e atuação do Conselho de Escola na Etec e a sua conformidade legal; identificar a constituição do PPG de forma a identificar o processo de elaboração do mesmo e qual a fase em que há a real participação dos membros do Conselho; considerando a hipótese da participação, identificar se a função do Conselho de Escola é mais deliberativa, consultiva, fiscalizadora, mobilizadora ou pedagógica na construção do PPG; e por fim analisar a representação do Conselho de Escola como órgão colegiado e

responsável por representar as demandas dos segmentos distintos na comunidade escolar na construção do PPG.

A análise da pesquisa é focada na relação existente entre o Conselho de Escola e a definição do PPG no ano de 2017. Porém, dada a natureza estratégica do Plano na escola, o estudo dos procedimentos micropolíticos que o implicam também nos mostram, pelo menos em grande parte, qual é o efetivo estatuto operacional do Conselho de Escola, não apenas no que diz respeito ao Plano, mas também com relação às questões mais gerais e cotidianas da vida na escola, uma vez que a direção procura “usar sua autoridade para influir na escola dos representantes, com receio de que esse colegiado delibere de forma a contrariar aquilo que ele considera a vontade dos órgãos superiores” (PARO, 2016, p.65), o que indica que independentemente da existência ou não de Plano de Gestão, os Conselhos se mantêm nas escolas como organismos meramente formais, encontrando-se quase ou totalmente submissos sob a autoridade do executivo, o diretor de escola. O objetivo mais geral da pesquisa decorre deste primeiro posicionamento, pois, espera-se que, com esta análise de como as coisas se passam de fato no cotidiano real da escola, possamos contribuir para que professores, alunos, pais e outros sujeitos da comunidade escolar, sejam estimulados a se interessar pela democracia na gestão da escola pública.

A escolha da unidade de ensino Etec Antonio Devisate como objeto de estudo foi definida pelas seguintes razões:

- 1) Ser a principal referência pessoal como educadora e ser a primeira escola a lecionar, além da facilidade de acesso à unidade e às informações institucionais que contribuíram com o desenvolvimento da pesquisa;
- 2) Possível continuidade no acompanhamento das práticas da gestão democrática por meio da atuação do Conselho de Escola na Etec Antonio Devisate devido a pesquisadora ocupar a função de Coordenadora de Projetos na Supervisão Regional de Marília do CPS;
- 3) Possibilidade de provocar mudanças quanto a participação do Conselho de Escola no PE nas Etecs e contribuir com o desenvolvimento de práticas nas demais unidades escolares do CPS por possuírem regimentos, instruções e demais determinantes legais comuns a Etec Antonio Devisate;
- 4) Crescente preocupação dos gestores da Administração Central do CPS quanto a participação da comunidade na gestão escolar com a criação da comissão de trabalho formada por professores e gestores, com a finalidade de contribuir com o aprimoramento das relações interpessoais com as instituições auxiliares das escolas, tais como o Grêmio Estudantil, o Conselho de Escola, a Associação de Pais e Mestres (APM) e a Cooperativa

Escola (CENTRO PAULA SOUZA, 2016a), o que demonstra a relevância da pesquisa para a instituição de ensino com relação à participação do Conselho de Escola nas escolas técnicas na gestão escolar;

- 5) Apresentar o distanciamento necessário do objeto de estudo por ocupar atualmente uma função na administração central e ser enquadrada como professora afastada na Etec Antonio Devisate, o que possibilita a melhor análise das práxis educacionais sem interferir nos resultados da pesquisa;
- 6) Além disso, a unidade escolar é destaque entre as escolas públicas por obter o melhor desempenho no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) do município de Marília (GIRO MARÍLIA, 2016); e obter o desempenho no Sistema de Avaliação Interna (SAI) (CENTRO PAULA SOUZA, 2016b) acima da média de todas as Etecs do Centro Paula Souza. O destaque permite identificar possibilidades de intervenção nesta unidade na busca de melhores resultados.

Os procedimentos de pesquisa utilizados foram a pesquisa empírica de abordagem qualitativa, com relação ao planejamento de gestão escolar e a constituição do Conselho de Escola na forma da lei, com consulta e análise de documentos disponibilizados pela Etec Antonio Devisate relacionados à atuação do Conselho de Escola no ano de 2017 e ao processo de elaboração do PPG 2017, além das instruções, portarias, deliberações e demais documentos do CPS que regimentam a atuação da unidade escolar. Também foram utilizadas a análise de documentos de atas e do PPG da unidade escolar, bem como entrevistas, que segundo Gil (2008, p. 109), o método de coleta de dados “é uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação”. É um método muito utilizado nas ciências sociais para identificar, comportamentos, crenças, intenções, motivações, impressões e o conhecimento em torno do assunto a ser pesquisado. Durante a entrevista foi utilizado mais especificamente o método de entrevista focalizada em que “[...] o entrevistador permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, mas, quando este se desvia do tema original, esforça-se para a sua retomada” (GIL, 2008, p. 112).

Foram entrevistados em novembro de 2017 cinco membros do Conselho de Escola para coleta de informações sobre as práticas da gestão participativa acerca da elaboração do PPG. Os entrevistados foram os membros representantes dos funcionários, dos professores, dos pais e responsáveis, das instituições auxiliares, e a direção como presidente nato do Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate, realizado no mês de novembro no próprio ambiente escolar, mediado pela direção da escola que realizava os agendamentos das entrevistas. As entrevistas

foram gravadas e posteriormente transcritas para a análise do conteúdo. Os cinco membros entrevistados compõem uma amostra representativa do Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate composto por nove membros, cujo critério foi entrevistar preferencialmente os membros da comunidade escolar que estão mais próximos e possivelmente mais inteirados do cotidiano escolar, e um membro representante da comunidade extraescolar, do qual a direção indicou o representante das instituições auxiliares, que pelo Regimento Comum da Etec (CPS, 2013c) é considerado um representante da comunidade escolar e não extraescolar. A confusão pode ter ocorrido pelo motivo do membro ocupante da representação das instituições auxiliares ser um profissional da comunidade externa à unidade escolar.

O estudo apresenta o capítulo 1 com os aspectos legais da gestão participativa nas escolas por meio do estudo bibliográfico sobre o tema e análise dos documentos legais e administrativos; no capítulo 2 apresenta a importância do Conselho de Escola na gestão das escolas; no capítulo 3 apresenta os aspectos legais com relação ao Plano de Gestão Escolar; no capítulo 4 apresenta as práticas dos membros do Conselho Escolar na elaboração do Plano Plurianual de Gestão da Etec Antonio Devisate em 2017 por meio de entrevistas realizadas com o Conselho de Escola, com roteiro semiestruturado; no capítulo 5 apresenta os encontros e desencontros do planejamento e do Conselho de Escola; e por fim a conclusão.

1 POLÍTICAS PÚBLICAS: ELEMENTOS QUE REGULAM A PARTICIPAÇÃO DO CONSELHO DE ESCOLA NO PLANO DE GESTÃO ESCOLAR

A participação do Conselho de Escola no PPG tem fundamento legal previsto na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 que dispõe, no inciso VI de seu artigo 206, sobre o princípio da “gestão democrática do ensino público” (BRASIL, 1988), presente também no inciso VIII do artigo 3º da LDB (BRASIL, 1996) e no inciso VI do artigo 2º da Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o PNE (BRASIL, 2014b), as principais legislações federais que regem as políticas educacionais no Brasil.

O princípio de gestão democrática no ensino é definido na forma da lei em termos gerais, deixando para os Estados, municípios e instituições de ensino definirem concretamente como desenvolverão na prática em suas respectivas jurisdições.

A LDB, em seu artigo 14, dispõe que os sistemas de ensino federal, estadual e municipal definirão as normas da gestão democrática em suas instâncias, respeitando os princípios de “[...] participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola”; e “[...] participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996).

Os profissionais da educação que podem participar na elaboração do projeto pedagógico da escola são: os professores habilitados em nível médio ou superior para a docência na educação infantil e nos ensinos fundamental e médio; trabalhadores em educação portadores de diploma na área pedagógica; profissionais com notório saber reconhecido pelos respectivos sistemas de ensino para ministrar conteúdos de áreas afins à sua formação ou experiência profissional; e profissionais graduados que tenham feito complementação pedagógica, conforme o artigo 61 da LDB (BRASIL, 1996). A comunidade escolar e local constitui professores, funcionários administrativos, pais ou responsáveis, alunos e demais sujeitos da sociedade que estejam envolvidos na rotina da gestão escolar, conforme abordado no capítulo 2.

De acordo com o artigo 15 da LDB, os sistemas de ensino, além de respeitar o princípio de participação da comunidade escolar na gestão da escola, deve assegurar às suas unidades escolares públicas de educação básica “[...] progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito público” (BRASIL, 1996), exigindo assim, a gestão pedagógica, administrativa e financeira das unidades de ensino, o que leva a considerar a importância da elaboração do plano de gestão nas escolas,

alinhados aos planos de níveis de governos superiores. O PNE representa o plano máximo na educação, determinada pela Constituição Federal (CF) em seu artigo 214, com o objetivo de:

[...] articular em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas (BRASIL, 1988).

Os planos de educação estadual, municipal e das instituições de ensino são norteados pelos objetivos e metas estabelecidos no PNE, do qual exige das demais esferas o desenvolvimento de estratégias para que a gestão administrativa, pedagógica e financeira obtenha sucesso no cumprimento dos objetivos estabelecidos na lei nacional. O PNE ainda institui, em seu artigo 9º, que:

Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014a).

Portanto, é de responsabilidade de cada Estado, município e instituições de ensino formular sua própria legislação para regular a prática da gestão democrática na escola, respeitando o preceito geral da lei federal, norteados pelos objetivos e metas estabelecidos pela PNE.

O PNE é um instrumento de planejamento que orienta a execução de políticas públicas e tem como diretriz o princípio da gestão democrática da educação pública, considerando a sua promoção, um dos objetivos do PNE com vigência de 2014 a 2024. E a meta que representa o objetivo de promoção da gestão democrática na educação é:

[...] assegurar condições, no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014a).

Oferecer condições para a promoção da gestão democrática nas escolas públicas com apoio e recursos não garante e nem esclarece como as escolas deverão desenvolver a prática da gestão democrática no âmbito administrativo, pedagógico e financeiro, cabendo mais uma vez a reflexão da comunidade escolar em como desenvolver a prática no ambiente escolar.

Para complementar, a meta o PNE ainda apresenta as estratégias para o cumprimento da meta 19 (Anexo da Lei nº 13.005) (BRASIL, 2014a), remetendo às possíveis ações para efetivação da gestão democrática na educação. As estratégias que podem ter relação com a elaboração do PPG com a participação do Conselho Escolar são:

- estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo (BRASIL, 2014a);
- estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares (BRASIL, 2014a).

As estratégias da meta 19 do PNE denotam uma possível prática do princípio da gestão democrática nas escolas por meio do fortalecimento dos Conselhos Escolares, assegurando condições de funcionamento autônomo como estimular a participação e consulta dos profissionais da educação, alunos e familiares no Projeto Político Pedagógico (PPP), planos de gestão escolar, entre outros documentos. Observa-se que as estratégias apresentadas incentivam a participação da comunidade escolar na gestão, mas não garantem a prática da gestão democrática nas escolas, podendo ser meramente formais. Além disso, não explicitam a real concretude da ação e nem consideram as especificidades de cada instituição de ensino para a elaboração das estratégias, se apresentando genéricas e sem solidez, o que faz necessário se debruçar sobre o Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate e a sua participação na elaboração do PPG 2017-2021 para identificar as possíveis práticas da gestão democrática.

Em princípio, o que a escola tem obrigação de cumprir é o que consta na lei, e quando esta é apresentada de forma geral, abre precedente para que as demais instâncias de governo a interpretem de diferentes maneiras, criem orientações e medidas jurídicas de âmbito local com entendimentos próprios que podem não integrar e alinhar plenamente com as estratégias estabelecidas pelo PNE. O governo mensura o desempenho por meio de indicadores comuns aos sistemas de ensino dos Estados e municípios, o que classifica e evidencia a melhoria ou não da qualidade na educação como resultado das políticas e estratégias adotadas pelas instâncias públicas, porém as consequências para o não cumprimento da lei não estão claras.

Os indicadores de desempenho comuns aos sistemas de ensino com relação à meta 19 do PNE se constituem de dois indicadores: o percentual de escolas públicas que contaram com a participação de profissionais da educação, pais e alunos na formulação dos projetos pedagógicos; e o percentual de escolas públicas que contaram com a participação de

profissionais da educação, pais e alunos na constituição do conselho escolar (BRASIL, 2016), que são apresentados no *Relatório do 1º Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE: biênio 2014-2016*, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

Com relação à participação da comunidade na formulação dos projetos pedagógicos, os resultados apresentados foram que 89,1% das escolas públicas da educação básica afirmaram contar com algum tipo de discussão com os profissionais da educação¹ acerca do desenvolvimento do projeto pedagógico, porém não foi possível identificar claramente a participação de alunos e pais de alunos no processo. Outra informação interessante diz respeito à constituição do conselho escolar, que apresenta que 63,4% das escolas contam com a participação de professores, funcionários, alunos e pais/responsáveis, e 22,0% dos conselhos não contavam com a participação de alunos (BRASIL, 2016).

Com relação à constituição do Conselho Escolar, 65,0% das escolas urbanas têm seus conselhos escolares e nas escolas rurais o percentual chega a 56,9%. Outro indicador diz respeito às condições em que os diretores exercem o cargo com relação à autonomia administrativa da gestão escolar e ao apoio de instâncias superiores. A pesquisa constatou que o apoio da comunidade à gestão escolar está presente em mais de 90% das escolas de ensino básico. Outro indicador apresentado é a dependência administrativa do qual observou-se que a rede de escolas estaduais e municipais têm mais o apoio da comunidade na gestão da escola apresentando o percentual de 93,3% em comparação com a rede federal que apresentou o percentual de 87,3%. Em contrapartida, a rede federal recebe mais apoio de instâncias superiores (93,4%) do que as redes estadual (89,7%) e municipal (89,3%) (BRASIL, 2016).

Podemos observar que o envolvimento da comunidade na gestão escolar está mais presente nas escolas estaduais e municipais, fazendo-se cumprir a lei, apresentada pela LDB, em seu artigo 14, que prevê a participação dos profissionais da educação e da comunidade na gestão escolar (BRASIL, 1996). Vale ressaltar que estes indicadores possuem uma abordagem mais quantitativa do que qualitativa, o que impossibilita a realização de uma análise mais profunda do processo de desenvolvimento da gestão democrática nas escolas.

No Estado de São Paulo, onde se encontra a Etec Antonio Devisate, os documentos legais que regem a educação são: a Constituição Estadual de São Paulo (CESP) (1989) e o Plano

¹ Professores habilitados em nível médio ou superior para a docência na educação infantil e nos ensinos fundamental e médio; trabalhadores em educação portadores de diploma na área pedagógica; profissionais com notório saber reconhecido pelos respectivos sistemas de ensino para ministrar conteúdos de áreas afins à sua formação ou experiência profissional; e profissionais graduados que tenham feito complementação pedagógica (BRASIL, 1996).

Estadual de Educação de São Paulo (PEE) (2014), além de orientações do Conselho Estadual de Educação (CEE), alinhadas às diretrizes legais previstas pelas leis federais.

A LDB (1996), a CF (1988) e a CESP (1989) dispõem sobre a obrigatoriedade dos Estados de elaborarem seus respectivos planos plurianuais de educação, dos quais a Constituição do Estado estabelece alguns requisitos e formas de procedimento que precisam ser levados em conta no processo de planejamento. Em seu artigo 241, a CESP dispõe:

O Plano Estadual de Educação, estabelecido em lei, é de responsabilidade do Poder Público Estadual, tendo sua elaboração coordenada pelo Executivo, consultados os órgãos descentralizados do sistema estadual de ensino, a comunidade educacional, e considerados os diagnósticos e necessidades apontados nos Planos Municipais de Educação (SÃO PAULO, 1989).

A consulta aos órgãos descentralizados e a comunidade educacional abrange o princípio da gestão democrática na participação da elaboração do PEE, considerando diagnósticos e necessidades específicas tendo em conta as particularidades de cada Estado. É de responsabilidade do executivo estadual, segundo a Indicação CEE nº 05/99, “[...] abrir espaço de envolvimento para todos os organismos e entidades da sociedade civil que tiverem interesse em apresentar suas críticas e sugestões” (SÃO PAULO, 1999) para maior “[...] legitimidade às prioridades selecionadas para a política educacional do Estado para os próximos dez anos” (SÃO PAULO, 1999), período de vigência do PNE, do qual constituirão prioridades de ação do poder público estadual em consonância com as diretrizes das esferas federais.

Para a elaboração do PEE (2014), o CEE, em sua Indicação nº 05/99, recomenda que “há necessidade de serem fixadas metas [...] prioritárias, a serem alcançadas num prazo de dez anos. A concentração de recursos em alvos mais definidos e essenciais terá maior probabilidade de eficácia mais significativa na solução de problemas cruciais e históricos da educação estadual” (SÃO PAULO, 1999).

A participação dos órgãos descentralizados e da comunidade educacional aplicada ao âmbito local pode ser interpretada como a participação de órgãos colegiados como o Conselho de Escola, e da própria sociedade civil que tenham interesse em manifestar críticas e sugestões na determinação das prioridades de ação na escola, considerando à realidade em que a unidade de ensino se encontra inserida.

Na Etec Antonio Devisate, pode-se compreender como necessária a consulta à comunidade escolar para a elaboração do PPG para realizar o diagnóstico do cenário educacional para a determinação das prioridades de ação da unidade de ensino, bem como os objetivos e metas que constituem as diretrizes estratégicas da gestão escolar.

As escolas são as principais executoras das estratégias para que as metas tenham êxito ao atenderem as diretrizes administrativas e legais do Estado. A necessidade crescente das organizações de planejar, organizar e controlar também compõe as atribuições das escolas com a presença de instâncias hierárquicas de poder, de administração das despesas e processos administrativos, e da necessidade de atendimento a normas, regras, regimentos, deliberações, entre outros documentos legais emitidos pelo Estado que também regem na Etec Antonio Devisate com deliberações, instruções e orientações emitidas pelo Conselho Deliberativo, Superintendência e Coordenadorias do CPS, configurando o Conselho de Escola e a direção das unidades escolares, os executores das diretrizes regimentais determinados pelas instâncias superiores, limitando de certa forma a autonomia das escolas.

O Conselho Deliberativo é órgão máximo do CPS, responsável por exercer a jurisdição superior na instituição de ensino com a função de aprovar, elaborar, propor ou determinar medidas para garantir e aprimorar a política educacional do CPS. O Conselho Deliberativo também é o órgão responsável pela aprovação do Regimento Comum das Etecs que instituem a obrigatoriedade da elaboração do PPG, bem como a aprovação formal dos planos publicados em Diários Oficiais do Estado (DOEs), segundo o artigo 3º da Deliberação CEETEPS nº 01, de 21 de março de 2013 (CENTRO PAULA SOUZA, 2013b).

O Conselho Deliberativo é constituído de membros representantes das áreas econômicas primária, secundária e terciária, e por professores do ensino técnico e tecnológico, designados pelo Reitor da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), mediante prévia aprovação do Conselho Universitário da UNESP, com mandato de quatro anos, sendo o Diretor Superintendente do CPS o membro nato, de acordo com os parágrafos 2º, 4º e 5º do artigo 2º da Deliberação CEETEPS nº 01, de 21 de março de 2013 (CENTRO PAULA SOUZA, 2013b).

Abaixo do Conselho Deliberativo está o Diretor Superintendente, que deve ser integrante da carreira docente do CPS e nomeado pelo Governador, com base na lista tríplice proposta pelo Reitor da UNESP e aprovada pelo Conselho Deliberativo do CPS, de acordo com o artigo 11 do Decreto nº 58.385, de 13 de setembro de 2012 (SÃO PAULO, 2012) e o artigo 4º da Deliberação CEETEPS nº 29, de 1 de setembro de 2016 (CENTRO PAULA SOUZA, 2016c). O Diretor Superintendente tem a função de coordenar, supervisionar e dirigir todas as atividades do CEETEPS, segundo o artigo 1º do Decreto nº 58.385, de 13 de setembro de 2012 (SÃO PAULO, 2012), e compete à Superintendência a assegurar a execução das diretrizes do Conselho Deliberativo e dos planos, programas e projetos adotados, segundo o artigo 12 do mesmo Decreto (SÃO PAULO, 2012).

O Conselho Deliberativo e a Superintendência são os principais cargos estratégicos do CPS, sendo os membros do Conselho Deliberativo designados pelo Reitor da UNESP, e a Superintendência determinada pelo Governador com base na lista tríplice apresentada pelo Reitor da UNESP, o que remete grande poder deliberativo da UNESP na determinação dos cargos estratégicos do CPS.

A Lei Estadual nº 952, de 30 de janeiro de 1976, em seu artigo 15, transformou o CPS em uma autarquia de regime especial da UNESP, assim como outras instituições de ensino como forma de organização dos Sistemas Educacionais do Estado, ficando o CPS dependente juridicamente da UNESP quanto a definição destes cargos estratégicos (SÃO PAULO, 1976). O vínculo do CPS e da UNESP é tema de intensos debates entre a comunidade escolar, e não será exposto aqui pela irrelevância à pesquisa.

Nas Etecs, o cargo estratégico de Direção é definido em três etapas:

- 1º - qualificação dos candidatos, através de análise de “curriculum vitae”, avaliação de prova(s) escrita(s) e entrevista;
- 2º - elaboração de lista que contenha os nomes dos 3 (três) candidatos mais votados em Colégio eleitoral, constituído para esse fim, nas unidades em que houver vacância da função;
- 3º - designação pelo Diretor Superintendente com base na relação elaborada pelo Colégio eleitoral (CENTRO PAULA SOUZA, 2000).

Acima da Direção da Etec consta o Conselho de Escola, órgão máximo na unidade de ensino que é abordado no próximo capítulo.

O Regimento Comum das Etecs é o principal instrumento legal que conduz as ações das unidades de ensino, e que integra o princípio da gestão democrática previsto pela CF, para nortear a gestão da Etec, “[...] valorizando as relações baseadas no diálogo e no consenso, tendo como práticas a participação, a discussão coletiva e a autonomia” (artigo 3º) (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a). Ainda determina, em parágrafo único, que a

[...] participação deverá possibilitar a todos os membros da comunidade escolar o comprometimento no processo de tomada de decisões para a organização e para o funcionamento da Etec e propiciar um clima de trabalho favorável a uma maior aproximação entre todos os segmentos das Etecs (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

A gestão da escola ainda conta com contribuição das instituições auxiliares reconhecidas pelo Conselho Deliberativo, de acordo com o artigo 110, “[...] que tenham como objetivo colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao aluno e aos demais

membros da comunidade escolar e na integração família-escola-comunidade” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

O CPS considera instituições auxiliares o Grêmio Estudantil, o Conselho de Escola, a APM e a Cooperativa Escola nas Etecs, segundo publicação da Portaria da Diretora Superintendente (CENTRO PAULA SOUZA, 2016a) que dispõe em seu artigo 2º sobre a criação da Comissão de Gestão Participativa nas Etecs, com o objetivo de

[...] contribuir com o aprimoramento da comunicação e da consolidação das relações interpessoais com as instituições auxiliares da escola, tais como o Grêmio Estudantil, o Conselho de Escola, a Associação de Pais e Mestres e a Cooperativa Escola, nas Escolas Técnicas Estaduais - Etecs (CENTRO PAULA SOUZA, 2016a).

A APM é considerada instituição auxiliar pelo Decreto nº 12.983, de 15 de dezembro de 1978, que estabelece o estatuto padrão das APMs e, segundo seu artigo 2º, tem por finalidade “[...] colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração família-escola-comunidade” (SÃO PAULO, 1978a). A Cooperativa Escola é uma sociedade de pessoas, de acordo com o artigo 4º da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, de “[...] natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados” (BRASIL, 1971), com os objetivos básicos de educar os alunos dentro dos princípios do cooperativismo e servir de instrumento operacional do processo de aprendizagem, com a aquisição de material didático e insumos em geral, necessários ao exercício da vida escolar e do processo ensino-aprendizagem; e realizar a comercialização dos produtos agropecuários, decorrentes do processo ensino-aprendizagem, bem como a prestação de outros serviços da conveniência do ensino e do interesse dos associados conforme o item IV da Resolução CNC nº 23, de 09 de fevereiro de 1982, do Conselho Nacional de Cooperativismo (CNC) (BRASIL, 1982). O Grêmio Estudantil é, segundo o artigo 1º da Lei nº 7.398, de 4 de novembro de 1985, uma entidade autônoma colegiada “[...] dos interesses dos estudantes secundaristas com finalidades educacionais, culturais, cívicas esportivas e sociais” (BRASIL, 1985) com organização, funcionamento e atividades estabelecidos nos seus estatutos. No Estatuto Padrão do Grêmio Estudantil disponibilizado pelo CPS, consta a entidade como “[...] instituição auxiliar da escola e sem fins lucrativos constituída pelos alunos regularmente matriculados e frequentes da Escola” (CENTRO PAULA SOUZA, 2017c).

A Comissão de Gestão Participativa nas Etecs foi criada no ano de 2016, mesmo ano em que ocorreram no Brasil diversos protestos contra o projeto de ementa constitucional que limita os gastos do governo em todas as esferas, inclusive na área da educação, e ao mesmo

eclodiu no Estado de São Paulo uma denúncia sobre um suposto esquema de fraudes na compra de produtos agrícolas destinados às merendas. As manifestações fizeram com que os gestores de diversas escolas públicas repensassem sobre a promoção de espaços e a qualidade do diálogo com a comunidade, provocando mudanças na postura da Direção das escolas. A Comissão de Gestão Participativa do CPS até o momento promoveu uma maior proximidade com os Grêmios Estudantis ao incentivar: a) a participação dos alunos na formação de agremiações e a ampliação da atuação dos alunos nas Etecs, onde os grêmios já existem por meio da abertura de sugestão no estatuto para a formação de um grêmio; b) uma videoconferência para diretores, sobre os objetivos da criação da Comissão; e c) o estímulo à gravação de vídeos pelos alunos mostrando as boas práticas dos grêmios em suas respectivas Etecs.

No geral, as políticas educacionais do Brasil possuem princípios que denotam uma grande preocupação com a gestão democrática que norteia a educação nacional, presentes em todos os dispositivos legais nas três esferas de governo (federal, estadual e municipal), bem como consta presente também no Regimento Comum das Etecs. No entanto, o princípio da gestão democrática se encontra muito ampla, possibilitando uma interpretação multidimensional da sua prática nas escolas, o que dificulta transformação do princípio em prática escolar, isto é, que se desenvolva a efetiva gestão democrática no ambiente escolar por meio do Conselho de Escola na gestão das Etecs.

As estratégias descritas na meta 19 do PNE e do PEE contribuem formalmente para formatar um direcionamento das ações em prol do cumprimento das metas, mas não garantem a concretude nas ações e nem consideram o contexto e as especificidades de cada unidade escolar para a definição do PPG alinhado às diretrizes estaduais e federais.

O PPG deve ser elaborado com a participação dos professores, funcionários, alunos, pais de alunos e demais representantes da sociedade civil, representados pelo Conselho de Escola, considerando na construção do plano as respectivas demandas, necessidades e interesses, para que se torne relevante para a comunidade escolar.

Padilha e Romão (2004, p. 79) defendem que a “[...] educação só tem sentido se já estiver qualificada, marcada pela ativa participação dos que serão envolvidos nas ações previstas e alvos de suas metas e objetivos”. O Conselho de Escola propiciaria o importante papel de representar a comunidade na elaboração de um PPG de modo a torná-lo relevante, interessante e dinâmico junto à comunidade escolar, sempre respeitando as políticas públicas das esferas superiores.

As leis das esferas de governo federal e estadual regem no entorno do princípio da gestão democrática, mas se apresentam de modo vago e impositivo, cabendo às escolas serem as

principais executoras do desdobramento das práticas de gestão democrática, que pode permanecer num estado meramente formal ou pode ser aplicada em desacordo com a própria lei, que pelo visto não é eficazmente supervisionada e nem há consequências punitivas pelo não cumprimento da mesma. São esses descompassos possíveis que fazem com que o pesquisador tenha interesse na Etec Antonio Devisate, buscando o que realmente acontece no mundo real.

2 O CONSELHO DE ESCOLA: OS ELEMENTOS LEGAIS QUE CARACTERIZAM O ÓRGÃO COLEGIADO

Este capítulo apresenta as leis e regulamentações que regem a constituição do Conselho de Escolar, a composição dos membros, as atribuições e funcionamento do órgão colegiado. A análise das leis e dos instrumentos normativos do CPS que envolvem o Conselho de Escola contribuirão para identificar o cumprimento legal, conformidade das práticas e a representação do órgão colegiado na Etec Antonio Devisate.

O primeiro dispositivo legal que define o Conselho de Escola é a Lei Complementar (LC) nº 201, de 09 de novembro de 1978, que dispõe sobre o Estatuto do Magistério e define, no inciso IV do artigo 3º, o Conselho de Escola como um “[...] órgão formado pelo conjunto dos ocupantes de cargos e de funções-atividades docente e de especialistas de educação, que estejam em exercício na unidade escolar” (SÃO PAULO, 1978b). Esta só apresentava a definição do Conselho de Escola, sem apresentar detalhes da composição, funcionamento e atribuições que regulamentam a atuação do Conselho de Escola.

Em 1983, a intensificação na educação dos movimentos sociais da frente a insatisfação do governo ditatorial que lutava a favor de uma política pública mais participativa e uma política educacional mais democrática, culminou na realização do I Congresso Mineiro de Educação (1983), idealizado por movimentos sociais e pelas lutas dos trabalhadores, o que resultou no documento *Educação para a Mudança* que teve notoriedade nacional para a instituição do princípio da gestão democrática nas escolas com a “[...] participação coletiva dos agentes intraescolares e dos atores extraescolares no processo de planejamento e implementação das atividades” (AMGARTEN, 2008, p. 2). Uma das conclusões da plenária final do Congresso foi a criação e implantação dos colegiados em todas as escolas do Estado (ROMÃO, 2004, p. 30), o que refletiu na estrutura de organização de todas as escolas no país, incluindo o Estado de São Paulo.

Em 1984, o Conselho de Escola foi regulamentado no Estado de São Paulo pela Lei Complementar nº 375, de 19 de dezembro de 1984, que estabeleceu a natureza deliberativa, sua composição, o processo eletivo, as normas de funcionamento e as atribuições do órgão (artigos 67-A e 67-B) (SÃO PAULO, 1984).

No entanto, o Conselho Escolar ganhou impulso ao final do regime militar ditatorial (1985), quando se iniciou a “[...] transição democrática que permitiu a reaproximação da sociedade civil com o Estado, através da eleição de políticos que catalisavam os sentimentos

oposicionistas – represados por duas décadas – aos governos militares de exceção” (ROMÃO, 2004, p. 30).

Em 1985, a Lei Complementar nº 375 de 1984 foi revogada pela Lei Complementar nº 444 de 1985, definindo de forma incisiva e explícita o seu caráter deliberativo do Conselho de Escola, e propondo uma composição mais ampla dos diversos segmentos envolvidos na Unidade Escolar, em conjunto ao Comunicado SE de 1986 (SÃO PAULO, 1986). Em 1988 foi promulgada a nova Constituição Federal da República que acrescentou, no inciso VI do artigo 205, “[...] a gestão democrática do ensino público, na forma da lei” nos princípios da educação (BRASIL, 1988) e que reforçou a participação de sujeitos na educação, mas que em nada interferiu na legislação que regula o funcionamento do Conselho de Escola.

A Lei Complementar nº 444 de 1985 institui, em seu artigo 95, o Conselho de Escola como órgão “[...] de natureza deliberativa, eleito anualmente durante o primeiro mês letivo, presidido pelo Diretor da Escola, [que] terá um total mínimo de 20 e máximo de 40 componentes, fixado sempre proporcionalmente ao número de classes do estabelecimento de ensino” (SÃO PAULO, 1985), configurando a variação de membros nas escolas, onde cada escola é soberana para escolher o critério que julgar mais adequado à sua realidade, de acordo com o item 2 do Comunicado SE de 1986 (SÃO PAULO, 1986).

Para melhor analisar a constituição legal do Conselho de Escola, serão analisados documentos legais que abrangem a rede de escolas públicas do Estado de São Paulo emitidas pela SE e que são utilizadas como parâmetros para a estruturação do Conselho de Escola das Etecs do Centro Paula Souza. Conforme Ciseski e Romão (2004, p. 67-68), o Conselho de Escola foi analisado sob os aspectos quanto a(o): natureza; presidência do Conselho; mandato; composição; processo de escolha dos membros; atribuições; normas de funcionamento; e critérios de participação.

A natureza do Conselho é deliberativa, e de acordo com o Comunicado SE de 1986, “[...] uma conquista que evidencia a política adotada pelo governo do Estado de São Paulo, viabilizando a efetiva participação da comunidade na discussão, reflexão e solução dos problemas que lhes são inerentes, legitimando a autonomia da Unidade Escolar” (SÃO PAULO, 1986). O papel do Conselho de Escola é o de um fórum de expressão e decisão na busca de ações coletivas aos problemas que a escola enfrenta nas esferas política administrativa, financeira e pedagógica. A natureza do Conselho de Escola ainda abrange funções consultivas, fiscalizadoras, mobilizadoras e pedagógicas, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 - Funções do Conselho

Funções	Aspectos
Deliberativa	Refere-se tanto às tomadas de decisão relativas às diretrizes e linhas gerais das ações pedagógicas, administrativas e financeiras quanto ao direcionamento das políticas públicas, desenvolvidas no âmbito escolar.
Consultiva	Refere-se não só à emissão de pareceres para dirimir as dúvidas e tomar decisões como também às questões pedagógicas, administrativas e financeiras, no âmbito de sua competência.
Fiscalizadora	Refere-se ao acompanhamento e à fiscalização da gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, garantindo a legitimidades de duas ações.
Mobilizadora	Refere-se ao apoio e ao estímulo às comunidades escolar e local em busca da melhoria da qualidade do ensino, do acesso, permanência e aprendizagem dos estudantes.
Pedagógica	Refere-se ao acompanhamento sistemático das ações educativas desenvolvidas pela unidade escolar, objetivando a identificação de problemas e alternativas para melhoria de seu desempenho, garantindo o cumprimento das normas da escola, bem como a qualidade social da instituição escolar.

Fonte: São Paulo (2014, p. 8)

A presidência do Conselho Escolar será de responsabilidade do diretor da escola e os membros do Conselho de Escola tem o mandato de um ano, tendo até o dia 31 de março para encaminhar tal composição às Delegacias de Ensino da Rede Pública de Ensino (SÃO PAULO, 1993), respeitando a seguinte proporcionalidade para composição, de acordo com o artigo 95 da Lei Complementar nº 444:

- I - 40% (quarenta por cento) de docentes;
- II - 5% (cinco por cento) de especialistas de educação excetuando-se o Diretor de Escola;
- III - 5% (cinco por cento) dos demais funcionários;
- IV - 25% (vinte e cinco por cento) de pais de alunos; e
- V - 25% (vinte e cinco por cento) de alunos. (SÃO PAULO, 1985).

Essa nova composição pode assegurar uma participação paritária dos segmentos da comunidade escolar, isto é, 50% dos membros são alunos e pais de alunos, os outros 50% estão divididos entre os docentes (40%), especialistas (5%) e funcionários (5%), antes não determinada pela Lei Complementar nº 375 de 1984. Ao ser atribuído poder de decisão a todos os segmentos integrantes da Unidade Escolar, compartilham-se com o Diretor os esforços na busca de respostas coletivas aos problemas que a escola enfrenta. Assim, a responsabilidade pelas políticas administrativas, financeira e pedagógica da escola, em consonância com as normas legais e diretrizes da SE, passa a ser de todos (SÃO PAULO, 1986).

Nas escolas agrupadas, isoladas ou descentralizadas que não têm o mínimo de elementos² necessários para a formação do Conselho de Escola, existem três alternativas para

² Mínimo de 20 (vinte) componentes (artigo 95) (SÃO PAULO, 1985).

promover a vivência democrática: as decisões deverão ser tomadas com a participação da Comunidade; poderá ser composto o Conselho da Escola-Sede, à qual estão vinculadas; ou poderá ser organizado um único Conselho, abrangendo as Escolas localizadas em áreas próximas (SÃO PAULO, 1986).

Os componentes do Conselho de Escola e seus suplementes (dois por segmento) serão escolhidos entre os seus pares, mediante processo eletivo. Os suplentes substituirão os membros efetivos em suas ausências e impedimentos, de acordo com o artigo 95 da Lei Complementar nº 444 (SÃO PAULO, 1985). A eleição dos representantes da comunidade escolar deve ser realizada em assembleias distintas a serem precedidas de amplos debates, para assegurar o afloramento das ideias e aspirações, garantindo, desta forma, uma representação de caráter real de cada um destes segmentos, segundo o item 3 do Comunicado SE de 1986 (SÃO PAULO, 1986). As convocações para as eleições do Conselho de Escola deverão ser elaboradas por escrito, com o resumo da pauta entregue aos interessados mediante recibo, certificando-se de que as convocações sejam recebidas com pelo menos 48 horas de antecedência. A Direção da Escola deverá providenciar a divulgação da convocação mediante sua fixação em local próprio e visível em um mural e faixa na entrada da unidade escolar, e no caso de unidades escolares situadas em áreas próximas, recomenda-se que as reuniões não aconteçam na mesma data e horário, de modo a favorecer participação plena da comunidade nas reuniões (SÃO PAULO, 2009).

Os representantes dos alunos terão sempre direito a voz e voto, salvo nos assuntos que, por força legal, sejam restritos aos que estiverem no gozo da capacidade civil, conforme o artigo 95 da Lei Complementar nº 444 (SÃO PAULO, 1985), entretanto, o Comunicado SE de 1986 levanta algumas questões para reflexão quanto aos seguintes aspectos: a inexistência de um Direito aplicável às peculiaridades da vida escolar; as faixas etárias variadas da clientela da escola de 1º e 2º graus; e a dificuldade de aplicação do disposto no Código Civil sobre o gozo da capacidade civil dos alunos. Diante destas questões, a SE reitera que o aluno deve exercer o seu direito a voz e a voto em todos os assuntos deliberados pelo Conselho da Escola.

Quanto às atribuições do Conselho de Escola, a Lei Complementar nº 444 de 1985 revoga tacitamente as disposições em contrário e, no que não colidir, continuam em vigor as disposições legais existentes (SÃO PAULO, 1986). Na Lei Complementar nº 375 de 1984, incisos I e II do artigo 67-B, apesar de definir-se o Conselho de Escola como órgão deliberativo, constam as atribuições de assessorar a Direção nas diretrizes e metas, na solução de problemas e na aplicação de recursos e de opinar sobre regulamentação e sobre programas especiais e

assistenciais (SÃO PAULO, 1984). Na Lei Complementar nº 444 de 1985, em seu artigo 95, os termos “assessorar” e “opinar” foram substituídos por “deliberar” que abrange:

- a) diretrizes e metas da unidade escolar;
- b) alternativas de solução para os problemas de natureza administrativa e pedagógica;
- c) projetos de atendimento psicopedagógicos e material ao aluno;
- d) programas especiais visando à integração escola-família-comunidade;
- e) criação e regulamentação das instituições auxiliares da escola;
- f) prioridades para aplicação de recursos da Escola e das instituições auxiliares;
- g) a indicação, a ser feita pelo respectivo Diretor de Escola, do Assistente de Diretor de Escola, quando este for oriundo de outra unidade escolar;
- h) as penalidades disciplinares a que estiverem sujeitos os funcionários, servidores e alunos da unidade escolar (SÃO PAULO, 1985).

De acordo com a Lei Complementar nº 444 de 1985, incisos II e III do § 5º do artigo 95, o Conselho Escolar possui também as atribuições de “[...] elaborar o calendário e o regimento escolar, observadas as normas do Conselho Estadual de Educação e a legislação pertinente” (SÃO PAULO, 1985) e de “[...] apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seu desempenho em face das diretrizes e metas estabelecidas” (SÃO PAULO, 1985). Segundo o artigo 18 do Parecer CEE nº 67, de 18 de março de 1998, o Conselho de Escola poderá delegar atribuição a comissões e subcomissões, com a finalidade de dinamizar sua atuação (SÃO PAULO, 1998), mas para os casos graves de descumprimento de normas essa delegação não vale, de acordo com o artigo 26 do mesmo Parecer (SÃO PAULO, 1998).

Quanto às normas de funcionamento, o Conselho de Escola deverá reunir-se, ordinariamente, duas vezes por semestre e, extraordinariamente, por convocação do Diretor ou por proposta de, no mínimo, um terço de seus membros, de acordo com o § 7º do artigo 95 da Lei Complementar nº 444 (SÃO PAULO, 1985). As deliberações do Conselho constarão em ata, em livro próprio e com a assinatura de todos os participantes, serão sempre tornadas públicas, por afixação permanente, em local visível nas unidades escolares, e arquivadas na secretaria, à disposição de todos os interessados e, em especial, dos órgãos de supervisão, responsáveis pelo acompanhamento do processo (SÃO PAULO, 1985, 1993). As deliberações do Conselho serão adotadas por maioria simples³, presentes a maioria absoluta⁴ de seus membros. Além disso, nenhum dos membros do Conselho de Escola poderá acumular votos, não sendo também permitidos os votos por procuração. Garantida a presença da maioria absoluta dos membros do Conselho, uma questão será aprovada por maioria simples, ou seja,

³ Maioria simples: refere-se ao total de membros do Conselho presentes à reunião. Garantida a presença da maioria absoluta dos membros do Conselho, uma questão será aprovada por maioria simples, ou seja, maioria de votos (SÃO PAULO, 1986).

⁴ Maioria absoluta: refere-se ao total de membros que compõem o Conselho de Escola, sendo alcançada com a presença de 50% mais um do total de membros (SÃO PAULO, 1986).

maioria de votos (SÃO PAULO, 1986). O Conselho de Escola tomará suas decisões respeitando os princípios e diretrizes da política educacional, da proposta pedagógica da escola e a legislação vigente, de acordo com o artigo 17 do Parecer CEE nº 67 (SÃO PAULO, 1998). Para a realização das reuniões, ao se escolher o dia e horário, assim como ao se estabelecer o prazo para sua convocação (feita por escrito, com ciência dos convocados, ou por edital afixado em local visível), sempre devem ser levadas em conta à disponibilidade de todos os membros componentes do Conselho (SÃO PAULO, 1986). As convocações para as reuniões, assim como realizado nas eleições do Conselho de Escola, deverão ser elaboradas por escrito, com o resumo da pauta, entregue aos interessados mediante recibo, certificando-se de que as convocações sejam recebidas com pelo menos 48 horas de antecedência. A Direção da Escola deverá providenciar a divulgação da convocação mediante sua fixação em local próprio e visível em um mural e faixa na entrada da unidade escolar e, no caso de unidades escolares situadas em áreas próximas, recomenda-se que as reuniões não aconteçam na mesma data e horário, de modo a favorecer participação plena da comunidade nas reuniões (SÃO PAULO, 2009).

Podem participar do Conselho Escolar todos os sujeitos da comunidade escolar e a escolha do membro “[...] deve pautar-se na possibilidade de efetiva participação, ajustada ao compromisso da representação e a disponibilidade” (SÃO PAULO, 2014, p. 11). O conselheiro deve: “[...] saber ouvir e dialogar; assumir a responsabilidade de acatar e representar as decisões da maioria; opinar; e apresentar propostas” (SÃO PAULO, 2014, p. 11).

O docente, segundo a Cartilha do Conselho de Escola (SÃO PAULO, 2014), são suas incumbências, deve:

- a. pertencer ao quadro do magistério e ao corpo docente da escola ou ser docente contratado sob o regime especial de direito administrativo em exercício na escola;
- b. divulgar o Conselho de Escola em reuniões de pais, como instância de controle social e deliberativa;
- c. desenvolver ações interventivas na comunidade, promovendo troca de experiências com os demais segmentos;
- d. acompanhar os indicadores escolares, promovendo salto na qualidade desse processo;
- e. participar da elaboração da Proposta Pedagógica da escola (SÃO PAULO, 2014, p. 11).

O especialista de educação tem o papel de liderança da gestão pedagógica que deve ser o eixo a nortear o planejamento, a implementação e o desenvolvimento das ações educacionais de forma integrada com a Direção escolar, com o envolvimento da família e da comunidade. Os três campos fundamentais de atuação do especialista na escola são: (a) desenvolvimento curricular de ensino e de aprendizagem; (b) organização escolar; (c) relações internas e com a comunidade (SÃO PAULO, 2014, p. 12).

Segundo a Cartilha Conselho de Escola publicada pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SÃO PAULO, 2014), o documento apresenta de uma forma mais didática, as atribuições de cada segmento ou representante escolar. A atuação do funcionário pauta-se nas seguintes atribuições:

- a. ter iniciativa para tomar decisões;
- b. relacionar-se bem com as comunidades escolar e local;
- c. ter disponibilidade para atuar na condição de representante do seu segmento;
- d. pertencer ao quadro de servidores da unidade escolar;
- e. estar em pleno exercício de suas funções;
- f. pensar juntamente com o Conselho de Escola ações para otimizar o trabalho administrativo, combatendo práticas de favoritismos;
- g. propor ao Conselho de Escola cursos de formação na área da administração escolar;
- h. promover discussão no âmbito do Conselho de Escola sobre o papel do funcionário na organização do trabalho escolar;
- i. propor ações ao Conselho de Escola voltadas para o zelo do patrimônio público juntamente com outros segmentos da comunidade escolar;
- j. participar da elaboração da Proposta Pedagógica da escola (SÃO PAULO, 2014, p. 12).

Quanto à família, segundo a Cartilha do Conselho de Escola (SÃO PAULO, 2014), são suas incumbências:

- a. ter iniciativa para encaminhar as questões inerentes ao cotidiano da escola;
- b. relacionar-se bem com as comunidades escolar e local;
- c. ter disponibilidade para atuar na condição de representante do seu segmento;
- d. ter filho ou ser responsável por estudante devidamente matriculado na unidade escolar;
- e. propor junto ao Conselho de Escola ações que fortaleçam a relação escola-família-comunidade;
- f. trabalhar como agente multiplicador com a finalidade de sensibilizar e mobilizar as famílias a participar da vida escolar dos filhos;
- g. acompanhar a assiduidade de professores, funcionários e gestores e dar ciência ao Conselho de Escola;
- h. acompanhar o processo de desenvolvimento e aprendizagem do aluno;
- i. participar ativamente do Conselho de Escola;
- j. elaborar com o núcleo gestor as reuniões de pais na unidade escolar;
- k. participar da elaboração e aprovação da Proposta Pedagógica da escola;
- l. consultar as leis (Constituição da República Federativa do Brasil, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, ECA, PNE, Art. 95 da LC 444/85 e o Decreto nº 57.571/2011) (SÃO PAULO, 2014, p. 13).

A participação do aluno no Conselho de Escola consiste em (SÃO PAULO, 2014):

- a. ter iniciativa, espírito de liderança como agente multiplicador do processo na comunidade escolar;
- b. ter disponibilidade para atuar na condição de representante de seu segmento;
- c. criar um canal de diálogo com os demais alunos da escola a fim de conhecer as dificuldades que se apresentem no cotidiano escolar;
- d. discutir e analisar com todos os alunos e encaminhar ao Conselho de Escola as demandas que interferem na qualidade do processo ensino-aprendizagem, como

recursos didáticos, estrutura física e as vulnerabilidades do aluno, família e comunidade;
 e. participar da elaboração e da aprovação da Proposta Pedagógica (SÃO PAULO, 2014, p. 13-14).

São funções do diretor de escola no Conselho de Escola (SÃO PAULO, 2014):

- a. desempenhar uma liderança que impulse a autoconstrução, o compromisso, a responsabilidade em garantir qualidade do processo de ensino e de aprendizagem;
- b. coordenar as relações entre todos os profissionais, alunos e a comunidade escolar, enfocando uma educação que permita uma relação democrática e participativa;
- c. ter visão de conjunto na articulação dos vários setores, como o administrativo e o pedagógico, e com estreita relação com as comunidades escolar e local;
- d. promover a gestão participativa e democrática como novo paradigma na administração escolar, por meio da gestão colegiada, com responsabilidades compartilhadas pelos ambientes interno e externo da unidade escolar;
- e. resgatar o papel da escola pública como referência no território (SÃO PAULO, 2014, p. 14).

A participação efetiva dos conselheiros pressupõe escolher bem os representantes; garantir o respeito às decisões tomadas no colegiado; convocar reuniões extraordinárias para assuntos urgentes; participar de forma sistêmica das reuniões; ampliar os canais de comunicação no ambiente interno e externo da escola; e informar com antecedência a pauta da reunião (SÃO PAULO, 2014, p. 14-15).

Para fortalecer o colegiado é necessário fomentar a participação efetiva e democrática de todos os sujeitos escolares de forma a conduzir o exercício da cidadania em que todos tenham acesso a uma educação de qualidade; promover as decisões de forma compartilhada; garantir o direito a voz e voto; e propor soluções alternativas para viabilizar ações inovadoras (SÃO PAULO, 2014, p. 15).

A forma de organização da escola é o que incentiva a participação da população nos colegiados e proporciona a reflexão e a formação de opinião diante das medidas tomadas pelo Estado. Na escola, quanto maior o envolvimento, maior será a possibilidade de ser ouvida a população, configurando a prática da democratização nas relações de poder, autonomia e qualidade do ensino diante do atendimento às expectativas. De acordo com Gadotti e Romão (2004, p. 16):

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade todos os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida.

Quanto menos barreiras a equipe da Direção escolar criar quanto à participação de todos os segmentos, mais concreta se torna a teoria legal da gestão escolar democrática, além de

contribuir com a formação dos alunos considerando a participação em colegiados um “[...] processo de aprendizagem, [que] deve ocorrer por meio da interação do aluno com o meio cultural e com a comunidade da qual faz parte” (DAL RI; VIEITEZ, 2008, p. 232) para que possam desenvolver seu senso crítico, participativo e reflexivo. E nas escolas técnicas do Centro Paula Souza, como se apresenta a organização do Conselho de Escola?

2.1 O Conselho Escolar das Etecs

Gadotti e Romão (2004, p. 48) definem o Conselho de Escola como “[...] o órgão mais importante em uma escola autônoma, base da democratização da gestão escolar”. O conselho representa a participação da comunidade escolar e extraescolar na administração da escola, considerando as características locais em que cada escola se encontra inserida, com sua diversidade econômica, política, social e cultural, cuja “[...] dialética entre as culturas faz parte da própria natureza da educação” (BRASIL, 1998, p. 28), assim como as concepções da “[...] visão funcionalista e estática da educação e a visão dialética e dinâmica” (BRASIL, 1998, p. 28) representada pelo sistema único e descentralizado.

O Conselho de Escola – um colegiado formado por pais, alunos, professores, diretor, pessoal administrativo e operacional para gerir coletivamente a escola – pode ser este espaço de construção do projeto de escola voltado aos interesses da comunidade que dela se serve. Através dele, a população poderá controlar a qualidade de um serviço prestado pelo Estado, definindo e acompanhando a educação que lhe é oferecida (GADOTTI; ROMÃO, 2004, p. 66).

O Conselho das Escolas Técnicas é “[...] um órgão deliberativo, integrado por representantes da comunidade escolar e da comunidade extraescolar, eleito anualmente e presidido pelo Diretor da Escola” (artigo 10) (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a). O Conselho é legalmente formalizado pelo Regimento Comum das Etecs do CPS, instituído pela Deliberação nº 003, de 18 de julho de 2013, o regimento atualmente vigente. O Conselho de Escola tem o mandato de um ano, o Diretor é o presidente nato e os representantes poderão ser reconduzidos no Conselho (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

A composição do Conselho das Escolas Técnicas pode apresentar 50% de membros da comunidade escolar (intraescolar) e 50% da comunidade extraescolar. A comunidade escolar é constituída por:

- a) Diretor, presidente nato;
- b) um representante das diretorias de serviços e relações institucionais;

- c) um representante dos professores;
- d) um representante dos servidores técnico e administrativos;
- e) um representante dos pais de alunos;
- f) um representante dos alunos;
- g) um representante das instituições auxiliares (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

Além disso, a comunidade extraescolar será de, no mínimo, quatro membros e, no máximo, de sete membros, podendo ser composta por:

- a) representante de órgão de classe;
- b) representante dos empresários, vinculado a um dos cursos;
- c) aluno egresso atuante em sua área de formação técnica;
- d) representante do poder público municipal;
- e) representante de instituição de ensino, vinculada a um dos cursos;
- f) representantes de demais segmentos de interesse da escola (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

A participação da comunidade extraescolar não é exigida pela Lei Complementar nº 444 de 1985 que regulamenta os Conselhos de Escola do Estado, além disso, foram incluídos na comunidade escolar os “[...] representantes das diretorias de serviços [administrativo e acadêmico] e relações institucionais [...] representante das instituições auxiliares” (SÃO PAULO, 1985). As instituições auxiliares das Etecs formalmente reconhecidas pelo Regimento Comum das Etecs correspondem, segundo seu artigo 110, às “[...] pessoas jurídicas de direito privado, sem finalidade lucrativa, com estatutos próprios, que tenham como objetivo colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao aluno e aos demais membros da comunidade escolar e na integração família-escola-comunidade” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a). As instituições auxiliares das Etecs são a APMs (CENTRO PAULA SOUZA, 2017a) e o Grêmio Estudantil (CENTRO PAULA SOUZA, 2017c), identificadas como Instituições Escolares pelo artigo 12 do Parecer CEE nº 67 (SÃO PAULO, 1998).

A composição do Conselho de Escola da Etec pode ser considerada mais abrangente no âmbito legal do que a composição apresentada na Lei Complementar nº 444 de 1985 por abranger a comunidade extraescolar, entretanto, os representantes da comunidade extraescolar são indicados pelo Diretor da Etec. Além disso, os membros podem ser indicados, mas não participar ativamente no Conselho de Escola, constituindo um mero arranjo e registros formas para atendimento à regimento. Outro item a considerar é o número de membros do Conselho da Etec que não atende à legislação estadual que determina um “[...] mínimo de 20 (vinte) componentes fixados sempre proporcionalmente ao número de classes do estabelecimento de ensino” (SÃO PAULO, 1985). Nas Etecs, totalizam no máximo treze membros, somando o Diretor da Etec, o que não acompanha o tamanho da escola e nenhum outro critério claramente

definido na forma da lei, podendo ser considerada menos abrangente em escolas com maior número de sujeitos escolares, não considerando a proporcionalidade dos sujeitos na escola.

A Etec Antonio Devisate se torna cada vez mais complexa sob decretos, portarias, instruções e deliberações que mediam as ações na escola, engendram as relações sociais, tornando-a um complexo sistema burocrático interferindo nas tomadas de decisões e na atuação do Conselho Escolar que pouco pode deliberar sobre procedimentos já estabelecidos pelo aparato legal, o que limita a autonomia da escola.

Para melhor compreender o contexto da composição do Conselho, especialmente com relação à definição do candidato a ocupar a função de Direção da unidade escolar, o processo é considerado misto, pois há eleição para diretores com participação de toda a comunidade escolar que define a lista tríplice que é encaminhada à Superintendência do CPS que avalia os candidatos por meio de entrevista e nomeia o diretor da unidade escolar a assumir a função durante quatro anos, prorrogáveis por mais quatro anos (CENTRO PAULA SOUZA, 2000).

Quanto ao processo de composição do Conselho Escolar, os representantes da comunidade escolar são escolhidos por seus pares, e os representantes da comunidade extraescolar são convidados pela Direção da Escola, de acordo com o § 1º do artigo 10 do Regimento Comum das Etecs (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

Com relação às atribuições, o Conselho da Escola Técnica deve, segundo o artigo 11:

- I - deliberar sobre:
 - a) o projeto político-pedagógico da escola;
 - b) as alternativas de solução para os problemas acadêmicos e pedagógicos;
 - c) as prioridades para aplicação de recursos.
- II – estabelecer diretrizes e propor ações de integração da Etec com a comunidade;
- III - propor a implantação ou extinção de cursos oferecidos pela Etec, de acordo com as demandas locais e regionais e outros indicadores;
- IV - aprovar o Plano Plurianual de Gestão e o Plano Escolar;
- V - apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seu desempenho diante das diretrizes e metas estabelecidas (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

Para melhor compreender e aprofundar a análise das atribuições do Conselho de Escola, as mesmas foram comparadas com as atribuições previstas pela Lei Complementar nº 444 de 1985 e pelo Regimento Comum das Etecs, de forma a possibilitar a identificação das divergências e conformidades no cumprimento dos dispositivos legais (Apêndice A). O resultado da análise segue abaixo:

- a) A atribuição de “[...] deliberar sobre as diretrizes e metas da unidade escolar” (SÃO PAULO, 1985), presente na alínea a do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar, pode ser comparada com a atribuição de “[...] deliberar sobre o projeto político-

pedagógico” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), presente na alínea a inciso I do artigo 11 do Regimento da Etec. A atribuição de deliberar sobre as diretrizes e metas da unidade escolar são mais abrangentes a nível estratégico por poder contemplar aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros, diferente da atribuição de deliberar sobre o PPP que atende apenas aspectos pedagógicos da escola, sendo a atribuição do Conselho de Escola da Etec mais restrita e limitadora.

- b) A atribuição de “[...] deliberar sobre as alternativas de solução para os problemas de natureza administrativa e pedagógica” (SÃO PAULO, 1985), presente na alínea b do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar, pode ser comparada a atribuição de “[...] deliberar sobre as alternativas de solução para os problemas acadêmicos e pedagógicos” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), presente na alínea b, inciso I do artigo 11 do Regimento da Etec. Novamente a atribuição do Conselho de Escola no Regimento da Etec apresenta-se mais limitado em comparação à Lei Complementar, pois deliberar sobre problemas administrativos e pedagógicos é mais abrangente do que problemas acadêmicos e pedagógicos. Os problemas acadêmicos previstos no Regimento da Etec (artigo 32) são os serviços acadêmicos que “[...] compreendem a escrituração, documentação escolar, expedição e registro de documentos escolares, fornecimento de informações e dados para planejamento, controle de processos e avaliações dos resultados do ensino e aprendizagem” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), considerados processos administrativos relacionados à vida escolar dos alunos, e que geralmente já constam pré-definidos pelo sistema burocrático da instituição de ensino.
- c) A atribuição de “[...] deliberar sobre as prioridades para aplicação de recursos da Escola e das instituições auxiliares” (SÃO PAULO, 1985), disposta na alínea f do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar, corresponde a “[...] deliberar sobre as prioridades de aplicação de recursos” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a) presente na alínea c do inciso I do artigo 11 do Regimento da Etec. Na atribuição do Regimento da Etec não consta a descrição textual da atribuição de deliberar recursos das instituições auxiliares, com isso foram consultados os estatutos padrão das instituições auxiliares do CPS, que correspondem à APM, ao Grêmio Estudantil e à Cooperativa Escola (CENTRO PAULA SOUZA, 2016a), para identificar evidências da deliberação do Conselho de Escola na aplicação dos respectivos recursos. No estatuto padrão do Grêmio Estudantil, artigo 40, consta que

[...] excepcionalmente, em caso do Coordenador Geral e o Coordenador Financeiro terem menos de 18 (dezoito) anos de idade, a abertura e movimentação da conta bancária do Grêmio ficarão sob a responsabilidade de um pai de aluno, membro do Conselho de Escola ou da Associação de Pais e Mestres, ou de um professor da escola, convidado pela Diretoria do Grêmio (CENTRO PAULA SOUZA, 2017c).

A atribuição de deliberar sobre os recursos do Grêmio Estudantil somente será possível diante de uma excepcionalidade, cabendo assim a responsabilidade ao Coordenador Financeiro do órgão.

No caso da APM, o estatuto padrão apresenta, no parágrafo único do artigo 21, que “[...] a fixação das prioridades para aplicação dos recursos do fundo financeiro deverá ser submetida à apreciação do Conselho de Escola” (CENTRO PAULA SOUZA, 2017a), confirmando a atribuição de deliberar sobre a aplicação de recursos das instituições auxiliares.

E por fim, a Cooperativa Escolar apresenta em seu estatuto, alínea e do artigo 33, que “[...] compete ao Conselho de Administração, dentro dos limites da Lei e deste Estatuto, atendidas as decisões e recomendações da Assembleia Geral [...] autorizar as despesas educacionais e operacionais, conjuntamente com o Professor Orientador” (CENTRO PAULA SOUZA, 2017b), observando assim que o Conselho de Escola não tem o poder de deliberar sobre os recursos desta instituição auxiliar.

Portanto, a atribuição de “[...] deliberar sobre as prioridades para aplicação de recursos da Escola e das instituições auxiliares” (SÃO PAULO, 1985) disposta na Lei Complementar é cumprida parcialmente pelas Etecs, seja o cumprimento meramente formal.

- d) A atribuição de “[...] deliberar sobre programas especiais visando à integração escola-família-comunidade” (SÃO PAULO, 1985) disposta na alínea d do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar consta no Regimento da Etec descrita, no inciso II do artigo 11, como a atribuição de “[...] estabelecer diretrizes e propor ações de integração da Etec com a comunidade” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a). No entanto, diferem no poder de decisão, pois na Lei Complementar consta o ato de “deliberar sobre programas” e no Regimento da Etec consta o ato de “propor ações na Etec”, demonstrando certa limitação na atuação do Conselho de Escola da Etec.
- e) A atribuição de “[...] apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seu desempenho diante das diretrizes e metas estabelecidas” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a; SÃO PAULO, 1985) consta nos dois documentos legais (inciso V do artigo 11 do Regimento da Etec e inciso II do artigo 95 da Lei Complementar).
- f) Não constam presentes no Regimento Comum da Etec algumas atribuições da Conselho de Escola determinado pela Lei Complementar como: “[...] deliberar sobre

projetos de atendimento psicopedagógicos e material ao aluno” (alínea c do inciso I) (SÃO PAULO, 1985); “[...] criação e regulamentação das instituições auxiliares da escola” (alínea e do inciso I) (SÃO PAULO, 1985); “[...] indicação, a ser feita pelo respectivo Diretor de Escola, do Assistente de Diretor de Escola, quando este for oriundo de outra unidade escolar” (alínea g do inciso I) (SÃO PAULO, 1985); “[...] penalidades disciplinares a que estiverem sujeitos os funcionários, servidores e alunos da unidade escolar” (alínea h do inciso I) (SÃO PAULO, 1985); e a atribuição de “[...] elaborar o calendário e o regimento escolar, observadas as normas do Conselho Estadual de Educação e a legislação pertinente” (inciso II do artigo 95) (SÃO PAULO, 1985).

A atribuição de “[...] deliberar sobre projetos de atendimento psicopedagógicos e material ao aluno” (SÃO PAULO, 1985), que consta na alínea c do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar, é desenvolvida nas Etecs pelo Professor Coordenador de Projetos Responsável pela Orientação e Apoio Educacional, que “[...] promove o desenvolvimento de uma ação educacional coletiva” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013c) no sentido de orientar e apoiar alunos com baixo desempenho escolar com a colaboração de professores e pais ou responsáveis.

A atribuição de “[...] deliberar sobre criação e regulamentação das instituições auxiliares da escola” (SÃO PAULO, 1985), disposta na alínea e do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar, é de responsabilidade do Conselho Deliberativo do CPS, que “[...] fixará os critérios para reconhecimento das Instituições Auxiliares” (parágrafo único do artigo 110) (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

A atribuição de “[...] deliberar sobre a indicação, a ser feita pelo respectivo Diretor de Escola, do Assistente de Diretor de Escola, quando este for oriundo de outra unidade escolar” (SÃO PAULO, 1985), disposta na alínea g do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar não é pertinente à Etec, pois não existe este cargo no CPS.

A atribuição de “[...] deliberar sobre as penalidades disciplinares a que estiverem sujeitos os funcionários, servidores e alunos da unidade escolar” (SÃO PAULO, 1985), que consta na alínea h do inciso I do artigo 95 da Lei Complementar, é de responsabilidade do Diretor da Etec no caso de penalidades de alunos, podendo o Diretor aplicar “[...] penas de advertência, de repreensão por escrito, de suspensão e de transferência compulsória” (artigo 106) (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), sendo esta última “[...] referendada pelo Conselho de Escola” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a). No caso de aplicação de penalidades à funcionários, segundo as alíneas a e b do inciso III do artigo 18 da Deliberação CEETEPS nº 11, de 02 de fevereiro de 2015, é de responsabilidade de:

[...] Diretor da Escola, para os casos em que a Procuradoria de Procedimentos Disciplinares sugira, no máximo, pena de suspensão, quando se tratar o imputado de professor, auxiliar de docente ou empregado público da área administrativa, por delegação do Diretor Superintendente; e

O Diretor Superintendente do CEETEPS, para os casos em que a Procuradoria de Procedimentos Disciplinares sugira pena de rescisão do contrato de trabalho de qualquer empregado público ou quando o processado for Diretor de ETEC (CENTRO PAULA SOUZA, 2015).

A atribuição de “[...] elaborar o calendário” (inciso II do artigo 95) (SÃO PAULO, 1985) pode corresponder à atribuição do Diretor da Etec de forma subjetiva na atribuição de “[...] garantir o cumprimento dos conteúdos curriculares, das cargas horárias e dos dias letivos previstos” alínea a do inciso VI do artigo 17 (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a) de forma a atender aos Planos de Cursos.

Quanto a “[...] elaborar o regimento escolar” (inciso II do artigo 95) (SÃO PAULO, 1985), esta responsabilidade é atribuída ao Diretor Superintendente que constitui uma comissão para revisão e atualização do Regimento Comum das Etecs do CPS (CENTRO PAULA SOUZA, 2017f) e aprovado pelo Conselho Deliberativo do CPS (inciso IV do artigo 8º) (SÃO PAULO, 2012).

- g) As atribuições de “[...] propor a implantação ou extinção de cursos oferecidos pela Etec de acordo com as demandas locais e regionais e outros indicadores” (inciso III do artigo 11) (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a) considerando as particularidades de cada escola e a atribuição de “[...] aprovar o Plano Plurianual de Gestão e o Plano Escolar” (inciso IV do artigo 11) (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a) constam presentes somente no Regimento das Etecs.

A norma de funcionamento do Conselho de Escola das Etecs ainda dispõe, nos parágrafos 1º, 2º, 3º e 4º do artigo 11 do Regimento Comum das Etecs, que o Conselho de Escola:

[...] poderá ser convocado pela Direção para manifestar-se sobre outros temas de interesse da comunidade escolar [...] reunir-se-á, ordinariamente, no mínimo, duas vezes a cada semestre e, extraordinariamente, quando convocado pelo seu presidente ou pela maioria de seus membros [...] [as reuniões do Conselho da Etec] deverão contar com a presença mínima da maioria simples de seus membros [...] e] nas decisões a serem tomadas por maioria simples, todos os membros terão direito a voto, cabendo ao diretor o voto de desempate (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

A maioria das atribuições que constam na Lei Complementar nº 444 de 1985 constam no Regimento Comum das Etecs, diferindo em dois itens: o primeiro é em relação ao poder de

deliberação administrativo do Conselho de Escola, encontrando-se mais restrito ao Conselho de Escola das Etecs que deliberam sobre problemas restritos à área acadêmica e pedagógica, não abrangendo aspectos administrativos da Etec, assim como não deliberam sobre diretrizes e metas considerando possíveis aspectos administrativos, mas deliberam apenas sobre o PPP. O outro item que difere nos dispositivos legais são atribuições que constam na Lei Complementar e são de responsabilidade de outros cargos e funções na Etec.

Além das atribuições, outras características do Conselho de Escola no Regimento da Etec e da Lei Complementar podem ser analisadas, como a organização das reuniões. O CPS cumpre a Lei Complementar nº 444 de 1985, mas não explicita claramente que a reunião extraordinária deve ser feita por “[...] convocação do Diretor da Escola ou por proposta de, no mínimo, 1/3 (um terço) de seus membros” (SÃO PAULO, 1985), bem como o fato de que as decisões devem ser tomadas pela maioria simples, estando presente a maioria absoluta que corresponde à presença de 50% mais um do total de membros do Conselho Escolar presentes na reunião (SÃO PAULO, 1985, 1986).

Quanto à composição do Conselho de Escola, apresenta-se uma diferença significativa por possuir representantes da comunidade extraescolar, o que poderia demonstrar uma representação maior dos segmentos presentes na escola. No entanto, o fato de serem indicados pela Direção da escola pode comprometer a democracia em uma tomada de decisão.

Em resumo, a análise permitiu um estudo comparativo dos dispositivos legais que regem o Conselho de Escola, possibilitando identificar nuances entre a deliberação que rege o Conselho de Escola das Etecs e a Lei Complementar nº 444 de 1985, que pode ser melhor compreendida pela planilha comparativa do Regimento Comum 2013 das Etecs do CPS e a Lei Complementar nº 444 de 1985 que consta no Apêndice A. As diferenças principais encontradas abrangem a questão da integração da comunidade extraescolar na composição que não se apresenta na Lei Complementar; o não atendimento do mínimo de 20 membros no Conselho estabelecido pela Lei Complementar; as atribuições com possível limitação da ação do Conselho das Etecs quanto ao ato de deliberar sobre problemas administrativos e pedagógico, se restringindo em deliberar no âmbito acadêmico e pedagógico; e na designação de algumas atribuições do Conselho da Etec que constam na Lei Complementar e que são atribuídas à cargos da Administração Central do CPS instituídos de forma descendente no sistema de ensino, como a elaboração do Regimento ou designação aos outros cargos, como a aplicação das penalidades e a elaboração do Calendário.

2.2 O Conselho Escolar da Etec Antonio Devisate

A atual composição do Conselho Escolar da Etec Antonio Devisate foi eleita em 2017 com mandato até 2018. Atualmente é composto por nove membros, sendo seis membros que representam a comunidade interna e três membros indicados pela Direção que representam a comunidade externa.

A composição do Conselho atual é constituída pelos seguintes membros, conforme a Quadro 2:

Quadro 2 - Composição do Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate da gestão 2017

Comunidade	Membros
Comunidade escolar	Representante das Diretorias de Serviços e Relações Institucionais Representante dos Professores Representante dos Pais de alunos Representantes dos Servidores Administrativos Representante dos Alunos Representante de Instituições Auxiliares
Comunidade extraescolar	Representante dos Alunos Egressos atuante em sua área de formação técnica Representante dos Empresários vinculado à uma habilitação profissional Representante de Órgão de Classe

Fonte: Adaptado de Centro Paula Souza (2017e)

Para identificar a participação dos membros do Conselho de Escola na elaboração do PPG 2017 da Etec Antonio Devisate, foram analisadas as atas de eleição e reuniões do Conselho de Escola do ano de 2017.

Na ata de 23 de março de 2017 consta o registro de Assembleia e realização da eleição dos membros do Conselho de Escola. Apesar de se tratar de uma ata de eleição, consta como pauta *Assembleia de reeleição do Conselho de Escola*, demonstrando que apesar do registro em ata da Assembleia, isto é, ato de convocar pessoas para deliberar sobre temas específicos de interesse da comunidade, fica claro que a intenção da Direção era a recondução dos membros do Conselho de Escola ao abrir a reunião com *a proposta de reeleição dos membros do Conselho de Escola, pelo comprometimento e carinho que demonstram para com a escola*, complementada com a apresentação da composição do Conselho de Escola na forma da lei, segundo o Regimento Comum das Etecs (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a).

Na mesma ata, após a apresentação, “[...] a Direção perguntou se todos estavam de acordo em permanecer em suas respectivas funções por mais um mandato” (Anexo II). Quando registrado em ata o questionamento da Direção *se todos estavam de acordo em permanecer por mais um mandato*, não ficou claro se houve anteriormente o questionamento a todos os

presentes na Assembleia, se haviam interessados em se candidatar ao Conselho de Escola e nem se concordavam com o ato da recondução do Conselho de Escola do mandato de 2016, colocando em dúvida a real intenção da Direção. No entanto, na lista de presença da data constam apenas assinaturas dos membros do Conselho de Escola do mandato de 2016 (conforme Anexo II), indicando assim que não houveram mais sujeitos escolares presentes no dia da eleição. Na ata de eleição também não consta o registro da reunião de eleição dos pares, nem de chapas ou manifestação de outras pessoas no ato da eleição. Também não fica claro o método de votação utilizado na eleição, o que pode indicar falha no registro ou a real ausência de outras pessoas que não fossem os membros do Conselho de Escola do mandato de 2016, seja pela ineficiência da divulgação ou por interesses individuais de poder na gestão da escola.

Na ata da Assembleia do Conselho de Escola realizada em 29 de março de 2017 (Anexo I), consta como pauta a “Aprovação do PPG 2017-2021”. Nesta ata se apresenta o registro da explicação *sobre como acontecem as etapas de construção e atualização do PPG* do qual destacaram os objetivos, as metas, as fragilidades e as prioridades. Após a apresentação foi perguntado aos presentes se ficou alguma dúvida com relação à apresentação, se os dados apresentados estavam condizentes com a realidade da escola e diante da não manifestação e concordância, o Conselho de Escola aprovou o PPG 2017-2021.

O papel do Conselho se limita, ao analisar os documentos, à aprovação do PPG, o qual se encontra inserido em um contexto onde não há participação na elaboração do PPG, visto que os dados, metas, objetivos e prioridades já são apresentados como resultados de uma discussão prévia com a comunidade escolar, da qual não fica claro quem são os participantes que definiram as diretrizes estratégicas do PPG, cabendo aos membros do Conselho de Escola aprovar o documento sem objeções. Resumindo, diante da análise das atas, o Conselho de Escola participa na aprovação do PPG de forma consultiva e não deliberativa, ressaltando que a maioria dos membros do atual Conselho de Escola são pessoas que ocupam funções em confiança da Direção.

No entanto, considerando que os membros do Conselho de Escola de 2016 são os mesmos de 2017, podemos identificar um possível acompanhamento, ou melhor, socialização aos membros do Conselho de Escola sobre os resultados do desempenho da escola no cumprimento das metas do PPG de 2016-2020, conforme a ata de 16 de dezembro de 2016 (Anexo III), que tem como pauta a apresentação das metas do PPG 2016-2020 e demais resultados atingidos em 2016, considerando que o mesmo abrange metas do ano de 2017 no interstício do PPG 2016-2020. Na ata consta ainda que foi apresentado aos membros do Conselho de Escola e da APM, as metas atingidas e não atingidas, com suas respectivas

justificativas, como também as conquistas durante o ano: indicação Tocha Olímpica, homenagem da Câmara Municipal e lousa digital. Consta a assinatura dos membros do Conselho de Escola e não da APM, o que permite concluir que podem ser os mesmos membros nos dois órgãos da Etec Antonio Devisate. Por mais que os membros tomem conhecimento do desenvolvimento das metas do PPG de 2016-2020 e sejam os mesmos membros do Conselho de Escola em 2017, nada garante a evidência de participação dos mesmos na elaboração do PPG 2017.

O Conselho de Escola, “[...] por mais colegiada que seja a administração da unidade escolar, se ela não inclui a comunidade, corre o risco de constituir apenas mais um arranjo entre os funcionários do Estado [...]” (PARO, 2016, p. 22), se limitando a uma mera formalização de documentos para atendimento à legislação vigente. A ausência dos representantes da comunidade, faz com que o Conselho de Escola se torne mais um arranjo entre funcionários da Etec subordinados à Direção da escola que tem o pleno poder sobre as tomadas de decisões, priorizando mais os interesses pessoais do que os interesses coletivos, tornando o Conselho um órgão colegiado meramente consultivo e não deliberativo.

Para Paro (2016, p. 33) “[...] a democracia, como valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade” e a subordinação das funções e dos cargos na escola faz com que a plenitude da personalidade dos representantes desapareça por dois motivos: o medo de conflitos e perseguições; e a difusão e apropriação da cultura da instituição, tornando as personalidades homogêneas. Por outro lado, o excesso de personalidade pode fazer com que os interesses do representante se sobressaia ou interfira nos anseios do segmento a ser representado, limitando assim a participação dos representados apenas no período da campanha ou momento de eleição dos pares, tornando o órgão colegiado não representativo.

3 O PLANEJAMENTO ESCOLAR DA ETEC ANTONIO DEVISATE: CONCEPÇÕES E O PLANO PLURINUAL DE GESTÃO

O planejamento existe na vida do ser humano, muito antes de sistematizá-lo em período de guerras, do qual o ato de “[...] planejar é uma atividade que faz parte do ser humano” nas mínimas atividades do seu dia a dia, como levantar cedo, se alimentar, dirigir, etc (VASCONCELLOS, 2015, p. 16). A atividade de planejar é tão antiga quanto à existência do homem, pois qualquer ação remete à uma análise prévia dos pontos positivos e negativos, além de expectativas antes da tomada de decisão. A análise dos pontos positivos e negativos historicamente ganhou força durante o desenvolvimento de estratégias de guerra na busca da vitória diante dos adversários. Para Oliveira (2014, p. 4), planejamento significa o “[...] processo desenvolvido para o alcance de uma situação desejada” com o a vitória e derrota dos oponentes, isto é, cumprir eficazmente as metas determinadas pelos gestores das escolas.

No início do século XX, o planejamento avança para todos os setores públicos com o planejamento financeiro das contas públicas com o propósito de obter o equilíbrio financeiro e manter sustentabilidade do poder público. Hoje a Constituição, em seu artigo 165, institui que compete ao poder executivo estabelecer o “[...] plano plurianual; as diretrizes orçamentárias; e os orçamentos anuais (BRASIL, 1988).

Para Beeby (1973, p. 79 apud VIANNA, 2000, p. 33), o planejamento da gestão escolar é “[...] o exercício de previsão na determinação de políticas, prioridades e custos de um sistema educacional, tendo em vista as realidades econômicas e políticas, o crescimento potencial do sistema e as necessidades do país e dos estudantes servidos pelo sistema”. O planejamento orçamentário, que faz parte do planejamento da gestão escolar, se faz necessário para garantir a equalização de oportunidades educacionais e o padrão mínimo de qualidade do ensino, conforme o § 1º do artigo 211 da CF de 1988:

A União organizará o sistema federal de ensino e o dos Territórios, financiará as instituições de ensino públicas federais e exercerá, em matéria educacional, função redistributiva e supletiva, de forma a garantir equalização de oportunidades educacionais e padrão mínimo de qualidade do ensino mediante assistência técnica e financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios (BRASIL, 1988).

De acordo com o artigo 157 da CESP, “[...] o Estado e os Municípios destinarão recursos financeiros específicos, nos respectivos planos plurianuais e orçamentos, para o desenvolvimento de funções públicas de interesse comum” (SÃO PAULO, 1989) e para que o Estado elabore o plano plurianual, é necessário identificar as demandas da sociedade e definir

as prioridades de investimentos para os próximos anos desencadeando o efeito cascata nas diversas instâncias administrativas do setor público.

Para a articulação do plano plurianual e orçamentário do Estado, o mesmo deve definir e promover, de acordo com o artigo 154 da CESP, a articulação com “[...] planejamento regional, a organização e execução das funções públicas de interesse comum” (SÃO PAULO, 1989), para assegurar “[...] a participação da população no processo de planejamento e tomada de decisões, bem como na fiscalização da realização de serviços ou funções públicas em nível regional” (SÃO PAULO, 1989). As ações regionais são orientadas, de acordo com o artigo 156 da CESP, pelos “[...] planos plurianuais do Estado [que] estabelecerão, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração estadual” (SÃO PAULO, 1989).

O plano plurianual do Estado, além das diretrizes regionais, considera ainda os planos plurianuais dos sistemas de ensino, isto é, das escolas. A LDB prevê ainda, nos incisos I e II do artigo 12, que “[...] os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar a proposta pedagógica [...] administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros” (BRASIL, 1996), responsabilizando a escola em organizar o trabalho pedagógico, administrativo e financeiro da unidade de ensino, o que exige assim o planejamento da gestão escolar com a participação dos profissionais da educação, de acordo com o artigo 14 (BRASIL, 1996).

No CPS, autarquia estadual, o planejamento escolar nas escolas técnicas teve origem na década de 1990, quando as escolas agrícolas, que foram incorporadas pelo sistema CPS, se encontravam sucateadas, necessitando, assim, do planejamento de investimentos na infraestrutura, maquinário, equipamentos e reformas para a melhoria e manutenção dos campi agrícolas, a fim de permitir melhor organização do estado quanto ao planejamento orçamentário. No início da década de 2000, a elaboração do PE (Plano Escolar) foi ampliada para todas as unidades escolares industriais, constituindo-se parte do Regimento Comum das Etecs no ano de 2003. Neste Regimento Comum das Etecs de 2003, constava como atribuição da Direção “[...] elaborar a proposta orçamentária da Unidade e encaminhar à Superintendência do CPS o correspondente plano das necessidades de material permanente de consumo, de obras e de serviços” (CENTRO PAULA SOUZA, 2003); e o vice-diretor deveria coordenar a “[...] elaboração do Plano Escolar e encaminha-lo à administração superior para homologação até 30 (trinta) dias após o início de cada período letivo” (CENTRO PAULA SOUZA, 2003). Apesar de constar no Regimento Comum das Etecs de 2003 a obrigatoriedade do planejamento, o plano se limitava a investimentos de material, obras e serviços, sendo pouco prático, além de deixar a responsabilidade da execução a critério de cada diretor. O Regimento Comum de 2003

também não apresentava evidências da participação da comunidade ou do Conselho de Escola no processo do planejamento escolar.

Em 2006, foi atualizado Regimento Comum das Etecs, revogando o Regimento Comum de 2003. O capítulo II (artigos 12 a 14) definiu pela primeira vez o PPG como “[...] a proposta de trabalho das [Escolas Técnicas Estaduais] ETEs⁵ contendo, entre outros: análise do contexto interno e externo, as metas a serem desenvolvidas, os planos de curso e os projetos com os critérios para acompanhamento e controle de avaliação” (CENTRO PAULA SOUZA, 2006), e o PE que regimenta a “[...] elaboração anualmente, incorporando-se ao Plano Plurianual de Gestão” (CENTRO PAULA SOUZA, 2006). Estas informações ainda se encontravam muito vagas para os Diretores que possuíam apenas a experiência de planejar investimentos em materiais, não compreendendo do que se tratava o PPG e PE, resultando em registros meramente legais e não praticados pelas escolas.

Entretanto, foi somente em 2009 que o PPG e o PE ganharam força com o lançamento do sistema informatizado institucional *Plano Plurianual de Gestão* acompanhado de capacitações, formalizando assim o registro da elaboração do PPG e PE das Etecs e que permanece até hoje.

De acordo com artigo 14 da LDB (BRASIL, 1996), além das normas de gestão democrática que os sistemas de ensino devem definir, os sistemas devem atender os princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, não deixando claro a participação do Conselho de Escola, que é assegurada pela Lei Estadual 444, de acordo com o Artigo 95 que determina como atribuição do Conselho de Escola deliberar sobre diretrizes e metas da unidade escolar; e alternativas de solução para os problemas de natureza administrativa e pedagógica.

O direito de participação da comunidade no processo de planejamento e tomada de decisão estende-se ao processo de planejamento da Etec Antonio Devisate para a elaboração das diretrizes, objetivos e metas estabelecidas pela comunidade escolar e extraescolar, podendo ser representada pelo Conselho de Escola. Margot Ott (1984) aponta três grandes concepções que vão se manifestar em diferentes momentos da história do planejamento escolar:

a) Planejamento como princípio prático: a preocupação do planejamento era de harmonizar as ações do homem com a natureza quando predominava a agricultura e pecuária. Na educação não havia a preocupação de desenvolver as habilidades para o trabalho, mas buscava-se o conhecimento das ciências estruturadas e do desenvolvimento do caráter. O

⁵ Sigla utilizada pelas escolas técnicas que posteriormente foi alterada por Etec.

planejamento era feito sem grande preocupação com a perspectiva formal. Os objetivos eram gerais e orientavam pouco na organização das tarefas. Tanto sua explicação como escolha eram feitas pelo professor, pois era unicamente ele quem selecionava e planejava a tarefa. (OTT, 1984, 30-31).

b) Planejamento Instrumental/Normativo: no final da década de 60 aparece a tendência tecnicista, na qual o “objetivo fundamental do planejamento era de organizar o ensino de maneira que o aluno adquirisse o conhecimento com o menor número de insucessos. Tudo deveria ser planejado e controlado de maneira que o aluno não tivesse outras opções a não ser de aprender o que havia sido determinado” (OTT, 1984, p. 33). O planejamento era baseado na racionalidade e a burocracia de modo a criar um ambiente condicionado a foçar o aluno a aceitar os conhecimentos e valores dos professores, por meio de regras e esquemas que pretendiam impor uma aprendizagem e controlar os aprendizes. (OTT, 1984, p. 34-35)

c) Planejamento Participativo: o planejamento “vai se construindo a medida em que o grupo caminha numa certa direção. [...] O que normalmente existe é um problema que se quer discutir e possivelmente se resolver sem que a solução seja, antecipadamente, planejada. [...] É o grupo que lê a realidade, interpreta o seu mundo, pensa, decide o que deve ser transformado, age” (OTT, 1984, p. 36). É o planejamento participativo que intervém na realidade das escolas e que transforma a partir da reflexão e interesses coletivos, tornando o planejamento mais consciente e significativo à comunidade escolar.

O ato de planejar coletivamente torna mais concreto antever possíveis dificuldades e obstáculos para poder superá-los por meio de estratégias, ou seja, para se organizar um plano de operações que cumpra os objetivos definidos pelo plano de gestão escolar. Vasconcellos (2015, p. 35) define o planejamento de gestão como o ato de “[...] antecipar mentalmente uma ação a ser realizada e agir de acordo com o previsto; é buscar fazer algo incrível, essencialmente humano: o real ser comandado pelo ideal”. Neste sentido, o planejamento representa uma intervenção na realidade para se concretizar um ideal futuro. Marx (2013, p. 188) faz a seguinte diferenciação entre animal e homem:

Uma aranha executa operações semelhantes às do tecelão, e uma abelha envergonha muitos arquitetos com a estrutura de sua colmeia. Porém, o que desde o início distingue o pior arquiteto da melhor abelha é o fato de que o primeiro tem a colmeia em sua mente antes de construí-la com a cera. No final do processo de trabalho, chega-se a um resultado que já estava presente na representação do trabalhador no início do processo, portanto, um resultado que já existia idealmente.

Para transformar em realidade é preciso figurar na mente sua construção, planejar o conjunto de ações que irão direcionar a organização para um propósito futuro, isto é, uma diretriz que exigirá o desenvolvimento de metodologias, a definição de responsabilidades, a organização de recursos e demais ações que possibilitarão a concretização dos objetivos e metas estabelecidos no PE. Segundo Vasconcellos (2015, p. 15), “[...] o planejamento educacional é da maior importância e implica enorme complexidade, justamente por estar em pauta a formação do ser humano”. A educação tem o importante papel de promover a melhoria de sua condição social, tornando-se a promoção da melhoria um resultado futuro desejado, podendo variar em seu grau de contribuição em cada ser humano.

O planejamento possui duas funções básicas, instrumento e interação (comunicação) de pensamentos, segundo Vasconcellos (2015, p. 46-47). O planejamento como instrumento de pensamento enfatiza “a teoria dialética do conhecimento [que] nos revela que o sujeito, à medida que vai conhecendo algo, tem necessidade de ir expressando aquilo de que está se apropriando” (VASCONCELLOS, 2015, p. 46), cuja expressão oral e escrita também são registros das reflexões, pensamentos e críticas. No dia a dia, com o excesso de formalismo e controle, o educador não consegue realizar a síntese mental de forma adequada, o que o leva a reproduzir mecanicamente procedimentos sem a reflexão e apropriação necessária, contribuindo, assim, com a alienação. Com a síntese mental organizada, a percepção da necessidade, dos objetivos e dos possíveis planos de ação para solucionar os problemas se tornam concretos, mas o processo deveria ser realizado em grupo por meio da expressão, diálogo e consenso de todos através da elaboração que “[...] deve passar pelo crivo de todos, o que vai exigir a explicitação de cada um, o registro, a negociação” (VASCONCELLOS, 2015, p. 50).

O planejamento também tem o importante papel de comunicação, pois o professor tem o seu planejamento pedagógico mental, no entanto, “[...] sendo um portador de um projeto coletivo e que, por sua vez, responde a uma delegação da sociedade no sentido de formação das novas gerações; há, portanto, um caráter público na sua atividade” (VASCONCELLOS, 2015, p. 50), o que demanda o registro formal como forma de comunicação e transparência em seu planejamento mental. A comunicação do planejamento atende ao “[...] direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral” (BRASIL, 1988), de acordo com o inciso XXXIII do artigo 5º da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

Para Padilha e Romão (2004, p. 78) o planejamento deve ser socializado para que se constitua a “[...] adoção dos valores e do comportamento”, isto é, “[...] é a incorporação ou

interiorização dos comportamentos sociais ou dos padrões culturais da sociedade na qual o indivíduo nasce ou se integra” (PADILHA; ROMÃO, 2004, p. 78). A “[...] educação só tem sentido se já estiver qualificada, marcada pela ativa participação dos que serão envolvidos nas ações previstas e alvos de suas metas e objetivos” (PADILHA; ROMÃO, 2004, p. 79).

O planejamento das escolas técnicas é normatizado ou instrumentalizado pelo PPG, do qual, em análise ao documento formal da Etec Antonio Devisate, o PPG atende às normas do CPS de formalização do documento (Artigo 12, CPS, 2013c), mas o documento não se encontra socializado a comunidade extraescolar, isto é, sua comunicação e acesso são restritos aos alunos, professores, funcionários e pais ao se manterem disponíveis em ambientes da escola como biblioteca, sala dos professores e na intranet, o Novo Sistema Acadêmico (NSA), do qual exige login e senha de acesso ao sistema. No ambiente interno da escola, o PPG encontra-se disponível, mas não garante a plena socialização do documento e nem a ativa participação dos envolvidos na definição das metas e dos objetivos.

Reter informações faz parte da gestão de poder na escola, limitando assim, a participação do Conselho de Escola nas decisões. Esse controle de poder das informações pode ser melhor evidenciado na entrevista dos membros do Conselho de Escola que é apresentada no próximo capítulo.

O desenvolvimento, a instrumentalização e a socialização do planejamento escolar é de responsabilidade do diretor, a autoridade na unidade escolar responsável pelo cumprimento legal das atividades desenvolvidas pela escola, pois “é o núcleo executivo encarregado de administrar as atividades da Etec” (Artigo 16, CPS, 2013c). Para acompanhar a execução e cumprimento das disposições legais, a Coordenação Pedagógica; os colaboradores dos Serviços Administrativos; dos Serviços Acadêmicos; e dos Serviços de Relações Institucionais compõe a administração da Etec (Artigo 15, CPS, 2013c). Essa equipe é responsável por contribuir com a direção da escola para o pleno cumprimento regimental, a fim de evitar ilegalidades e possíveis repreensões de instâncias superiores.

O poder deliberativo na gestão da escola é de responsabilidade do Conselho de Escola, o que inclui a elaboração do planejamento escolar, que consiste em tomar decisões sobre a definição do planejamento escolar considerando a sua representação perante a comunidade, sendo este o órgão máximo na unidade escolar. Na Etec Antonio Devisate o Conselho de Escola é responsável por deliberar sobre o projeto político-pedagógico da escola; as alternativas de solução para os problemas acadêmicos e pedagógicos; e as prioridades para aplicação de recursos que são alguns itens que compõe o PPG, além da atribuição de aprovação do PPG como um todo (Artigo 11, CPS, 2013c). A seguir conheceremos melhor o PPG da Etec Antonio

Devisate a fim de analisarmos possíveis evidências de práticas do princípio de gestão democrática e intervenção do Conselho de Escola na elaboração do PPG.

3.1 O Plano Plurianual de Gestão da Etec Antonio Devisate: evidências da participação do Conselho de Escola

O PPG é um documento normatizado pelo Regimento Comum das Etecs (CPS, 2013c), do qual apresenta “a proposta de trabalho da Etec constituindo documento norteador da sua ação educacional, com vigência de cinco anos, devendo ser atualizado, complementado ou alterado, se necessário”. (Artigo 12, CPS, 2013c)

O Plano Escolar (PE) compõe o PPG e é elaborado anualmente e encaminhado à Unidade do Ensino Médio e Técnico até a segunda quinzena do mês de março de cada ano letivo. (Artigo 13, CPS, 2013c). O PE se remete a uma sintetização do PPG, conforme o Quadro 3:

Quadro 3 - Diferença entre PPG e PE das Etecs do Centro Paula Souza

Itens pré-definidos		PPG	PE
Introdução		X	X
Participantes		X	X
Projeto Político Pedagógico		X	
Atos legais de criação e funcionamento		X	
Histórico da Escola		X	
Caracterização	Níveis e modalidades de Ensino	X	X
	Agrupamento discente	X	X
	Classe Descentralizada	X	X
	Recursos Humanos	X	
	Recursos Físicos	X	
	Recursos Materiais	X	
	Recursos Financeiros	X	
	Serviços terceirizados	X	
	Colegiados, Organizações e Instituições Auxiliares	X	
Planejamento Estratégico	Missão	X	
	Visão	X	
	Características Regionais	X	
	Características do Corpo Discente	X	
	Avaliação do cumprimento do ano anterior	X	X
	Indicadores	X	
	Pontos Fortes	X	
	Situações-problemas	X	X
	Prioridades	X	
	Objetivos	X	
	Metas	X	X
	Projetos 2017	X	X
	Projetos Futuros	X	
Parecer do Conselho de Escola		X	

Fonte: Plano Plurianual de Gestão 2017-2021 (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017)

O PPG é o plano completo da unidade escolar e o PE se limita a apresentar a introdução; os participantes; os níveis e modalidades de ensino; o agrupamento discente; classes descentralizadas; a avaliação do cumprimento das metas do ano anterior; as situações problemas; as metas; e os projetos de 2017, podendo ser considerado um documento anual, isto é, a curto prazo dos projetos que serão desenvolvidos pela escola. O PE é publicado anualmente pelo CPS e o não cumprimento dos prazos para a publicação pode ocasionar penalidades administrativas aos diretores, responsáveis do poder executivo da Etec (CENTRO PAULA SOUZA, 2017e).

O PPG deverá ser submetido à apreciação do Conselho de Escola anualmente, conforme dispõe o artigo 11 do Regimento Comum das Etecs (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), acompanhado do parecer da Supervisão das Etecs.

O PPG da Etec Antonio Devisate que foi analisado nesta pesquisa corresponde ao período de 2017-2021, com elaboração ocorrida no ano de 2017. A análise do documento terá como foco a busca de evidências da participação do Conselho de Escola na elaboração do PPG e a análise foi dividida nas seguintes partes: introdução, participantes, PPP, caracterização e o planejamento estratégico.

Na introdução, a primeira parte do PPG da Etec Antonio Devisate 2017-2021, consta o propósito que “[...] almejam alcançar metas a cumprir e sonhos a realizar [...] aspirações e os meios pelos quais serão concretizadas é o que dá vida e forma ao planejamento” (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017). Importante ressaltar que na introdução do documento há a idealização de considerar os anseios e a realização das metas, compreendendo que os anseios se referem às demandas da comunidade, mas que não são claramente explícitos. Toda as ações que envolvem os anseios e os meios para o atendimento culminam no planejamento.

Na introdução do PPG a Etec ainda define o conceito de planejamento que:

[...] expõe e justifica as práticas da nossa escola, bem como nos faz compreender melhor o que fazemos. O planejamento formaliza um compromisso assumido por professores, colaboradores, representantes de pais, estudantes e comunidade em torno de um projeto educacional. O processo de planejar trata-se da racionalização, organização e coordenação das atividades escolares, de reflexão crítica a respeito das ações e opções dentro do contexto em que a escola está inserida e que estão ao alcance da equipe gestora. Senão prevalecerão rumos em contextos estranhos à escola e/ou ao professor, que não contribuirão ao desenvolvimento (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

O conceito de planejamento apresentado pelo documento pressupõe clareza e pleno entendimento da ação e do processo de desenvolvimento esperado, com a participação de professores, funcionários, pais, alunos e comunidade externa. No entanto, trata-se de uma

exposição do conceito que pode ser instituído na teoria entre a comunidade escolar e não há evidências da prática do conceito e nem se o conceito faz parte de cultura da Etec, isto é, se o conceito já se apresenta presente na rotina escolar.

O documento da unidade escolar ainda descreve a definição de planejamento segundo Celso Vasconcellos, onde “[...] planejar é um processo contínuo e dinâmico, de reflexão, tomada de decisão, colocação em prática e acompanhamento” (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017). De forma que os direcionamentos das etapas educativas possam ser planejados, refletidos e colocados no papel para que durante o ano entrem em ação e possam ser revistos continuamente (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017), as definições reforçam ainda mais a intenção de conscientização e apropriação dos conceitos pela equipe que se encontra envolvida na elaboração do PPG, não garantindo a real aplicação dos mesmos.

Ainda na introdução do PPG a Etec apresenta de modo geral como foi concebido o documento de modo a sistematizar os rumos das possíveis respostas aos anseios da comunidade escolar. O enfoque de atuação da escola visa promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas disponíveis para garantir avanços nos processos socioeducacionais da unidade de ensino, de modo a orientar e mediar a promoção da aprendizagem dos estudantes e fazê-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada nas competências (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017). As principais bases adotadas para amparar a construção do PPG da Etec foram:

- 1 - Avaliação dos resultados obtidos em relação às metas previstas anteriormente, cada uma intencionalmente descrita de forma simples, mensurável, alcançável, relevante e temporal, facilitando a medição;
- 2 - Inclusão de novas metas a partir da Matriz SWOT realizada pela comunidade escolar;
- 2 - Inclusão de novas metas com base na tabulação de pesquisas específicas realizadas entre os Estudantes;
- 3 - Leitura e interpretação dos diversos indicadores extraídos do WEBSAI, Observatório Escolar, SARESP, [Gestão Dinâmica de Administração Escolar] GDAE, Demandas do Vestibulinho, etc.;
- 4 - A partir da definição das metas, os vários projetos vinculados explicitarão o caráter tático-operacional (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

As ações de avaliar os resultados obtidos das metas dos anos anteriores, incluir novas metas com a partir da matriz *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)⁶ e de

⁶ Ferramenta para análise do ambiente interno para identificar as forças (*Strengths*) e fraqueza (*Weaknesses*), no ambiente externo identificar as oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) para determinar o planejamento estratégico.

pesquisas específicas, analisar os indicadores de qualidade no ensino e definir os projetos compõe a parte do planejamento estratégico da unidade escolar. Identifica-se a preocupação da Etec com a concepção do planejamento alinhada aos valores da unidade escolar por meio dos princípios descritos abaixo:

As decisões devem ser frutos de processo participativo e transparente;
Os setores administrativos são meios facilitadores das ações pedagógicas;
A ética deve permear todas as relações;
A prática da qualidade deve ser fundamentada na persistência do corpo funcional;
Valorização permanente do corpo funcional (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

Os princípios deveriam não somente permear o momento de elaboração do PPG, mas todas as relações e tomadas de decisões presentes na rotina escolar, de forma a compor a cultura do ambiente escolar.

Quanto à participação no PPG da Etec, o documento apresenta a participação dos sujeitos da comunidade escolar e extraescolar na elaboração dividida em quatro etapas: I - Levantamento de Dados e Informações; II - Análise dos Indicadores; III - Definição de prioridades; IV - Definição de Metas/Projetos. Todas estas etapas fazem parte do processo de definição do planejamento estratégico do PPG, composto pelo diagnóstico e prognóstico, sendo o diagnóstico as etapas I e II de levantamento e análise das informações, e o prognóstico corresponde às etapas III e IV de definição das prioridades, objetivos, metas e projetos, sendo estas últimas as principais etapas do planejamento estratégico que remetem a deliberação das ações estratégicas. Os participantes que são apresentados no PPG da Etec são: diretor, os membros do Conselho de Escola e demais colaboradores representados por um Auxiliar de Docente, nove Coordenadores de Curso, dois Diretores de Serviços Administrativo e Acadêmico, quatro Agentes Técnicos Administrativos, quatro Auxiliares de Apoio, um Bibliotecário, um Orientador Educacional, um Assistente Administrativo, um Gestor de Relações Institucionais e um Coordenador Pedagógico (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017). Todos os cargos ou funções identificadas pertencem à cadeia hierárquica da unidade escolar de âmbito pedagógico e administrativo, sendo que desses 25 participantes, 15 são considerados com funções em confiança indicados pela Direção, o que representa 60% dos participantes.

Ainda no campo dos participantes, encontra-se o Conselho de Escola com a participação do representante dos professores, dos alunos egressos atuantes em sua área de formação técnica, da diretoria de serviços e relações institucionais, dos empresários vinculados à habilitação profissional, das instituições parceiras, dos pais de alunos, dos servidores administrativos, dos órgãos de classe, e dos alunos, totalizando nove membros do Conselho de Escola, sendo seis

membros da comunidade escolar e três membros da comunidade extraescolar (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017). No documento é apresentada a participação do Conselho de Escola dividida em quatro etapas: I - Levantamento de Dados e Informações; II - Análise dos Indicadores; III - Definição de prioridades; IV - Definição de Metas/Projetos, porém não são todos que participam em todas as etapas, conforme o Quadro 4.

Quadro 4 - Participação do Conselho Escolar no PPG da Etec 2017-2021

Conselho de Escola				
Segmento que representa	Etapas do processo			
	I	II	III	IV
Representante dos Professores	✓	✓	✓	✓
Representante dos Alunos Egressos atuante em sua área de formação técnica	✓	✓	✓	✓
Representante das Diretorias de Serviços e Relações Institucionais	✓	✓	✓	✓
Presidente Nato	✓	✓	✓	✓
Representante - Empresário vinculado à habilitação profissional - Casa sol		✓	✓	
Representante - Instituições Parceiras - Concedente de Estágio/Aprendizado - Dori Alimentos		✓	✓	
Representante - Pais de Alunos/ Técnico em Administração Integrado		✓	✓	
Representante - Servidores Administrativos	✓	✓	✓	✓
Representante - Órgão de Classe - OAB		✓	✓	
Representantes de alunos - Enfermagem		✓		

Fonte: Etec Antonio Devisate (2017)

Ao analisar a participação dos membros do Conselho de Escola da Etec no PPG, os membros que participam de todas as etapas são representantes dos professores, dos alunos egressos atuantes em sua área de formação técnica, da diretoria de serviços e relações institucionais, e dos servidores administrativos, além da Direção da escola como presidente nato. Estes representantes fazem parte da comunidade escolar e participaram do diagnóstico e prognóstico e por ser um documento formal, não fica claro se a participação foi de forma consultiva ou deliberativa. Além disso, dos quatro membros representantes do Conselho de Escola que participam de todas as etapas, três ocupam funções em confiança da Direção na Etec e o representante dos alunos egressos, atualmente é docente da unidade de ensino.

Os representantes que se encontram um pouco mais distantes da rotina escolar, participam apenas das etapas I e II, que correspondem à análise dos indicadores e definição das prioridades, respectivamente. São eles, os representantes dos pais, dos empresários, dos parceiros e do órgão de classe. O representante dos alunos participou apenas da etapa II - análise

dos indicadores, sendo este o principal ator e beneficiário do processo educacional, e o membro do Conselho de Escola com a menor participação na elaboração do planejamento estratégico.

A apresentação dos membros do Conselho de Escola na elaboração do PPG da Etec demonstra maior controle da Direção na concepção do documento, ao identificar maior participação dos membros que estão inseridos na rotina da escola e/ou ocupam funções em confiança da Direção. Os membros da comunidade externa que podem trazer informações importantes do cenário econômico e empresarial da cidade, participam apenas da análise das informações já coletadas e na definição das prioridades de ação da escola, podendo não constar dentre elas, as demandas do seu segmento representado. E o principal ator da escola, o aluno, não participa efetivamente da elaboração do PPG, ficando sua participação restrita à análise dos dados já levantados, não incluindo assim, as demandas do principal segmento da comunidade escolar. No entanto, a descrição e análise realizadas foram extraídas de um documento formal do qual é possível compreender a participação dos membros do Conselho de Escola, mas não deixa claro se a participação é consultiva ou deliberativa na determinação do PPG.

Outro item importante que pode evidenciar uma possível prática de gestão democrática com a intervenção do Conselho de Escola no PPG é o PPP com a descrição de práticas de gestão que se dá através de:

- Pesquisas de opinião e satisfação, abrangendo comunidade escolar;
- Análise da equipe em relação aos resultados anteriores e seus impactos sobre o processo de ensino e aprendizagem;
- Questionamentos pautados na realidade escolar e propostas de ações;
- Parecer da comunidade empresarial e de parceiros colhido nos relatórios de estágios e de aprendizagem e na atuação do egresso no mercado de trabalho (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

O PPP apresenta a preocupação dos participantes em criar espaços democráticos tendo como finalidade a formação técnica e a sua contribuição com a sociedade, como vemos abaixo:

[...] a coletividade no desenvolvimento das estratégias e de ações contribuem com a transformação não somente do ambiente, mas também ajuda a construir um espaço democrático capaz de firmar seu papel em prol da formação de profissionais/cidadãos que possam transformar e atuar nas sociedades nas quais estejam inseridos, tanto no que diz respeito à inserção no mundo do trabalho quanto à continuidade da vida acadêmica, pautados na melhoria contínua da qualidade no ensino médio e técnico e principalmente na satisfação da comunidade escolar num todo (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

Ainda no PPP constam também as diretrizes organizacionais da Etec Antonio Devisate que compreendem que “[...] educar é o processo de transmitir às gerações futuras

conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e emoções que a capacitem a uma participação construtiva na sociedade” (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017). A missão da Etec Antonio Devisate é “[...] formar cidadãos inovadores e proativos à sociedade, ao mundo do trabalho e à continuidade da vida acadêmica [e a visão da unidade é] consolidar-se como Unidade Escolar de referência para a gestão do Ensino Profissional, pautada pela credibilidade pedagógica, acadêmica e administrativa” (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017). Os valores da Etec Antonio Devisate são permeados por “[...] ética; proatividade; respeito às diferenças; valorização do ser humano; liberdade com responsabilidade; compromisso socioambiental; integração com a comunidade; excelência no processo de ensino-aprendizagem; e criatividade, qualificação e competência profissional” (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

O PPP também apresenta a organização curricular e as bases de sua organização:

calendário escolar; regimento escolar, princípios pedagógicos, formação continuada dos professores, uso do espaço escolar, projetos da unidade e projetos institucionais, participação de eventos científicos, estratégias didáticas, parcerias, estágios, monitoria, voluntariado, trabalho de conclusão de curso, Manual do [Trabalho de Conclusão de Curso] TCC, diversificação das metodologias, instrumentos avaliativos, aproveitamento de estudos, recuperação da aprendizagem, progressão parcial, estratégias para permanência discente, especificidade de cada curso, representantes de turma, entre outros aspectos que norteiam as estratégias pedagógicas adotadas pela unidade escolar que tem a autonomia de construir o PPP, sem modelos pré-determinados (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

O PPP é definido na Lei Estadual 444 (Artigo 95, SÃO PAULO, 1985) como atribuição do Conselho de Escola em deliberar sobre as diretrizes e metas; e soluções de natureza administrativa e pedagógica. No documento formal do PPG da Etec Antonio Devisate, a participação deliberativa do Conselho de Escola não é mencionada, compreendendo a não participação deliberativa do órgão colegiado, mas indica que a consulta foi realizada diretamente à comunidade escolar para elaboração do PPP.

No item caracterização, apresentam-se os níveis e modalidades de ensino, os recursos físicos, humanos, materiais e financeiros, os serviços terceirizados e por fim, os colegiados, organizações instituições auxiliares. No PPG da Etec, os colegiados, organizações e instituições auxiliares são apresentados: a APM da Etec Antonio Devisate - 08/2016 - 08/2017; os Estudantes Representantes de Turma 2017.1; o Grêmio Estudantil - Gestão 04/2016 a 04/2017; os Professores Mentores de Sala 2017.1; o Núcleo Local Inova Paula Souza; e o Conselho de Escola 2016-2017 (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017), com a composição e atribuições. A caracterização da unidade escolar também corresponde ao diagnóstico do planejamento

estratégico, pois define a capacidade de atendimento e competências disponíveis para o cumprimento dos objetivos, metas e projetos do PPG que fazem parte do prognóstico.

Na última parte, sendo a mais importante, o planejamento estratégico do PPG, onde se encontram as quatro etapas: I - Levantamento de Dados e Informações; II - Análise dos Indicadores; III - Definição de prioridades; IV - Definição de Metas/Projetos. Segundo Oliveira (2014, p. 24), “o planejamento estratégico é um sistema, pois tem um conjunto de partes interagentes e interdependentes que devem consolidar um todo [...] desenvolvendo uma função específica e importante [...] correspondente à otimização de seu processo decisório” (OLIVEIRA, 2014, p. 24).

As partes interagentes são os ambientes que compõem a unidade escolar que constitui as dimensões pedagógica, administrativa, financeira e jurídica (VEIGA, 2013). Todas essas dimensões são representadas por setores, cargos e funções de forma interagentes e interdependentes com seus respectivos atores da comunidade interna e externa, e que compõe os cenários com seus fatores controláveis e incontroláveis.

Os fatores controláveis e incontroláveis constituem a Matriz SWOT que correspondem à identificação dos pontos fortes (*Strengths*), que são fatores controláveis no ambiente interno da escola que proporcionam uma vantagem operacional; pontos fracos (*Weaknesses*), que são situações inadequadas no ambiente interno da escola que proporcionam uma desvantagem operacional; oportunidade (*Opportunities*), que é uma força ambiental incontrolável que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura; e ameaça (*Threats*), que é uma força ambiental incontrolável, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que conhecida em tempo hábil. (OLIVEIRA, 2014, p. 37-38)

O planejamento estratégico da Etec apresenta o diagnóstico da unidade escolar com as características da região que compõe a análise do ambiente externo, as características dos discentes e os indicadores de desempenho da unidade escolar. Na Matriz SWOT do PPG da Etec, serão apresentados apenas os fatores que se referem à atuação do Conselho de Escola. Mediante a análise do PPG, a unidade escolar elenca no planejamento estratégico, os pontos fortes: a gestão participativa e a Gestão de Entidades Colegiadas de Apoio.

Gestão Participativa: Equipe gestora democrática e aberta ao diálogo, propiciando autonomia das ações; instituição das comissões temáticas de Professores/Colaboradores e de Estudantes.

Gestão de Entidades Colegiadas de Apoio: APM: Novas diretrizes; Grêmios Estudantil: Novas diretrizes; Agência Inova Paula Souza: fomento à inovação e empreendedorismo; Núcleo Local de Inovação: em implantação; Conselho de Escola:

participativo; Estudantes Representantes de Turma: participativos; Comissões Temáticas de Professores e Colaboradores: em revisão (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

Para Dal Ri e Vieitez (2008, p. 224) “[...] a gestão democrática compreende dois pontos fundamentais: a Direção coletiva dos processos pedagógicos; e a participação de todos os envolvidos no processo de gestão da escola”. Portanto, apresentar abertura de diálogo, comissões e a existência do Conselho de Escola não garante uma gestão participativa, pois abrange muito mais do que ouvir as demandas, mas participar efetivamente da tomada de decisões dos processos pedagógicos e administrativos da escola.

Quanto aos pontos fracos ou situações problemas elencados no PPG da Etec, são apresentados os seguintes itens: gestão participativa; gestão de pessoas; e gestão de entidades colegiadas de apoio.

Gestão Participativa: Insuficiente participação dos alguns professores em eventos.
 Gestão de Pessoas: Fraco comprometimento de alguns professores; insuficiente comunicação interna.
 Gestão de Entidades Colegiadas de Apoio: APM: baixa adesão e arrecadação; Grêmios Estudantil: pouco atuante; Professores Mentores de Sala: pouco atuantes (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

As fraquezas, pontos fracos ou situações problemas elencados são resultado da análise do ambiente interno da escola e são considerados fatores controláveis por depender essencialmente da atuação dos profissionais da educação. Os itens que abrangem a participação na gestão escolar incluem a fraqueza na gestão participativa que a unidade escolar compreende como insuficiente participação de alguns professores em eventos, assim como consta na gestão de entidades colegiadas de apoio, que abrange a APM, com baixa adesão e arrecadação dos associados; o Grêmios Estudantil é pouco atuante; e os Professores Mentores de Sala também são pouco atuantes; excetuando-se o Conselho de Escola como fraqueza.

As oportunidades e ameaças correspondem à análise do ambiente externo à escola e são considerados fatores incontroláveis por serem resultado de ações que não dependem da atuação da escola. No PPG não apresentam nenhuma oportunidade ou ameaça que se relacionam ou interferem na atuação no Conselho de Escola na elaboração do PPG.

Em continuidade ao planejamento estratégico do PPG da Etec Antonio Devisate, foram definidas as prioridades de gestão escolar da unidade que consiste em três itens prioritários:

1. Gestão Pedagógica: Reduzir os índices de evasão e elevar a taxa de concluintes nos cursos técnicos e aumentar o índice de satisfação da comunidade escolar no que diz respeito à dimensão pedagógica WebSai⁷.
2. Gestão de Entidades de Apoio: Elevar a arrecadação da APM.
3. Gestão do Espaço Físico: Espaço físico mais amplo e adequado às necessidades. (ETEC ANTONIO DEVISATE, 2017).

A participação ou aumento da atuação dos colegiados citados não consta como prioridade da Etec Antonio Devisate, visto que a preocupação quanto aos colegiados se limita a fins financeiros, como elevar a arrecadação da APM sem apresentar claramente o motivo da prioridade de aumento da arrecadação, caracterizando prioridades mais executivas. As prioridades definidas pela unidade escolar definem os objetivos do planejamento estratégico da unidade escolar e norteiam todas as tomadas de decisões posteriores, como a definição das metas e dos projetos a serem desenvolvidos por todos da unidade escolar. A estratégia é o caminho mais adequado a ser executado para alcançar os objetivos, metas estabelecidas, no melhor posicionamento perante o ambiente. A partir das estratégias, devem ser desenvolvidos os projetos, os quais são consolidados através de planos de ação (OLIVEIRA, 2014, p. 53).

O objetivo é o alvo ou situação que se pretende alcançar definida a partir das prioridades. A meta são decomposições dos objetivos ao longo do tempo, e corresponde aos passos ou etapas, perfeitamente quantificados e com prazos para alcançar os desafios e objetivos. E os projetos são trabalhos a serem realizados com responsabilidade de execução, resultados esperados com quantificação de benefícios e prazos para execução, considerando os recursos necessários para o seu desenvolvimento (OLIVEIRA, 2014, p. 53-54).

E para finalizar o PPG 2017-2021, é apresentada a ata de apreciação do Conselho Escolar para aprovação do documento (Anexo I). A definição de valores e prioridades pautadas na gestão participativa e democrática não garante a sua prática no processo de determinação do PPG, podendo variar o grau de participação do Conselho Escolar que parte desde a mera consulta na busca de informações diagnósticas como também a participação do Conselho Escolar em todas as decisões definidas para a elaboração do PPG abrangendo a reflexão coletiva e a atuação deliberativa.

A estrutura do PPG é bem definida e atende a todos os elementos necessários para a construção do plano de gestão escolar, abrangendo as dimensões pedagógica, administrativa, financeira e jurídica em atendimento às normas do CPS. Em análise ao documento, os membros do Conselho de Escola têm relativa participação na elaboração do PPG, especialmente na concepção do planejamento estratégico, a parte mais importante do documento. No entanto, a

⁷ WebSai = SAI = Sistema de Avaliação Institucional do Centro Paula Souza.

participação ainda se concentra mais entre os representantes que vivenciam a rotina escolar, que detém maior conhecimento das dimensões da escola e constituem em sua maioria ocupantes de funções em confiança da Direção, colocando em dúvida a real representação dos membros junto aos seus segmentos com o propósito de representar, durante a elaboração do PPG, as demandas do segmento, isto é, representar interesses coletivos acima dos interesses individuais. A análise do documento PPG 2017-2021 corresponde à análise de um documento formal que atende às deliberações do Regimento Comum da Etec (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), exigindo do pesquisador melhor aprofundamento da participação deliberativa dos membros do Conselho de Escola na prática, a ser desvelado por meio das entrevistas dos membros apresentadas no capítulo a seguir.

4 A PERSPECTIVA DE PARTICIPAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ESCOLA NA DETERMINAÇÃO DO PPG

O estudo da participação deliberativa do Conselho de Escola na elaboração do PPG exige profunda reflexão sobre a gestão participativa e as práticas de poder a serem aplicadas no processo de construção do instrumento.

Permitir a participação do Conselho de Escola nas decisões do planejamento é compartilhar o poder e enfraquecer a dominação dos recursos e o controle no cumprimento dos regimentos e normatizações. É ao diretor, não ao Conselho de Escola, “que o Estado pede contas de funcionamento da escola” (PARO, 2016, p. 66).

O processo de elaboração do PPG vem acompanhado das crenças, interesses, motivações, conhecimento prévio do contexto educacional, consciência política, iniciativa de intervenção e transformação do ambiente pedagógico, constituindo a cultura da unidade escolar que deve considerar o multiculturalismo presente no ambiente escolar para a construção de um PPG conciso, coerente e realista, o que exige do pesquisador uma investigação mais aprofundada.

Com isso, mediante a entrevista foi possível compreender e documentar a atuação do Conselho de Escola, as relações sociais, o processo de construção do PPG e a consciência do papel social do órgão colegiado na Etec Antonio Devisate. Para a entrevista, foi elaborado um roteiro semiestruturado, com perguntas abertas de forma a proporcionar um diálogo e maior interação com os entrevistados. O roteiro foi composto por três perguntas norteadoras: o Conselho de Escola participa na elaboração do PPG? O Conselho de Escola participa de forma deliberativa ou consultiva? E o Conselho de Escola é um órgão representativo das demandas da escola?

Durante a entrevista, para que o pesquisador pudesse explorar melhor o tema, ainda foram elaborados subtópicos em forma de perguntas para aprofundar a coleta de informações e possibilitar uma melhor reflexão com as informações complementares, bem como para que o pesquisador não perdesse o foco durante a entrevista (Apêndice B).

As entrevistas ocorreram no mês de novembro na Etec Antonio Devisate, mediadas pela Direção e sua equipe que realizaram os contatos para o agendamento com os membros do Conselho de Escola com mandato em 2017. Os membros do Conselho de Escola que foram entrevistados são: a Direção como presidente nato; o representante das instituições auxiliares; o representante dos professores; o representante dos funcionários; e o representante dos pais ou responsáveis. A intenção era também entrevistar o representante dos alunos, porém, após

diversas tentativas de contato, não foi possível realizar a entrevista com o mesmo. Outro aspecto interessante identificado na entrevista é que o representante das instituições auxiliares não pertence à APM, Grêmio Estudantil ou Cooperativa Escola, instituições estas consideradas pelo CPS, segundo publicação da Portaria da Diretora Superintendente (CENTRO PAULA SOUZA, 2016a). A instituição auxiliar poderá ser reconhecida pelo Conselho Deliberativo do CPS, desde que seja “[...] pessoas jurídicas de direito privado, sem finalidade lucrativa, com estatutos próprios, que tenham como objetivo colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao aluno e aos demais membros da comunidade escolar e na integração família-escola-comunidade” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a). O membro que ocupa a representação das instituições auxiliares é um representante do segmento empresarial, contratante de estagiários e aprendizes da Etec Antonio Devisate e que contribui com a formação profissional dos alunos, que neste caso pode ser enquadrado como representante da comunidade extraescolar, o qual foi considerado na entrevista realizada por não pertencer à comunidade escolar como pais, alunos, professores, especialistas da educação e funcionários (SÃO PAULO, 1984).

As entrevistas foram realizadas individualmente de forma a preservar a identidade dos entrevistados e poderem se expressar de uma forma mais natural, sem medo ou receios de uma possível retaliação dos níveis hierárquicos superiores, principalmente com relação aos membros da comunidade escolar que ocupam cargos públicos na unidade escolar.

4.1 A participação dos membros do Conselho de Escola na elaboração do Plano Plurianual de Gestão

Inicialmente foi perguntado à direção se Conselho de Escola participa na elaboração do PPG para identificar a forma de participação, se a mesma é deliberativa ou consultiva. Na Lei 444(Artigo 95, SÃO PAULO, 1985) a natureza do Conselho é deliberativa, mas a Direção apresenta que há apreciação do anteprojeto do PPG ao afirmar que:

A participação no PPG acontece da seguinte maneira, então primeiro a gente faz toda a parte dos indicadores e dos levantamentos com a comunidade escolar, com todos os segmentos e nós transformamos no quadro de SWOT, com as fraquezas, com as potencialidades e tudo mais. Quando ele está nesta fase já elaborada, a gente apresenta para o Conselho de Escola, destacando de como nós chegamos para obter aqueles indicadores e a gente coloca para eles poderem consultar, para eles poderem ter a liberdade. Mas assim, sempre em todas eles concordam, pois se toda comunidade participou, e a gente apresenta que toda a comunidade participou, os professores apontaram isso, os colaboradores isso, os coordenadores tal e nós juntamos, então eles ficam dessa maneira (DIREÇÃO, 2017).

A análise dos indicadores e demais levantamentos junto à comunidade fazem parte da elaboração do anteprojeto do PPG, do qual os membros do Conselho de certa forma apreciam a participação da comunidade nesta fase de levantamento de informações e identificação do diagnóstico que formatarão o planejamento estratégico do PPG. Mas podemos compreender o pouco envolvimento do Conselho conforme afirmado pela Direção que “[...] eles até gostam, especialmente de quem é de fora, de como é feito” (DIREÇÃO, 2017), de forma a ressaltar o reconhecimento da prática da gestão participativa, porém não podemos concluir que a mesma seja deliberativa, por não haver debate, reflexão coletiva e decisão por parte do Conselho de Escola que aparenta ter uma apreciação do anteprojeto de uma forma condicionada, sem muito interesse em refletir sobre o anteprojeto.

Ainda em apresentação aos membros do Conselho de Escola, a Direção (2017) afirma que “[...] faz uma retrospectiva do que foi marcante em cada curso para eles entenderem as potencialidades da escola”. No entanto, quando se dá ênfase às potencialidades da unidade escolar, a tendência é que os ouvintes não apontem os pontos a melhorar, e sejam condicionados a amenizar sua criticidade diante dos aspectos apresentados pela escola, considerando assim, uma forma de controlar as tomadas de decisões na instituição. Apaziguar os pontos negativos e ressaltar os pontos positivos da escola é uma maneira de influenciar os membros do Conselho de Escola a aceitar sem modificações o anteprojeto construído pela gestão da escola. A ação se confirma quando a Direção (2017) afirma que os membros da comunidade externa “[...] ficam meio encantados” com a apresentação.

Na fase da aprovação do PPG, a Direção afirma que faz uma convocação geral para todos os membros do Conselho para garantir o recebimento da informação. “Mandamos para todos, para todos. Nós mandamos por e-mail, quando são os pais a gente manda bilhetes via aluno e também por e-mail, e às vezes a gente até liga, dependendo se a gente não consegue. Então a gente consegue garantir que todos receberam a informação” (DIREÇÃO, 2017).

Quanto à definição das prioridades de diretrizes e metas da unidade escolar, a Direção afirma que “[...] nós fazemos nas reuniões com os coordenadores, que está todo mundo basicamente representado e tem também o administrativo, os diretores de serviços, aí é que a gente vai fazendo, lapidando” (DIREÇÃO, 2017). Sendo assim, é possível perceber que para o levantamento das situações problemas, há ampla participação e representação de todos os segmentos, no entanto, para definição das prioridades de investimentos dos recursos da escola, a tomada de decisão se restringe apenas à equipe da Direção formada pelos Coordenadores, sendo estes, funcionários executivos sob a direção da escola, sem a participação deliberativa

dos membros do Conselho de Escola, conforme sua atribuição de deliberar sobre as diretrizes e metas da unidade escolar (Artigo 95, SÃO PAULO, 1985).

Na entrevista com o representante dos funcionários do Conselho de Escola, o mesmo afirma que participa na elaboração do PPG, mas não deixa claro se participa como membro do Conselho de Escola ou como funcionário no cargo de Diretor de Serviço Acadêmico, pois afirma que faz “[...] reuniões para definição dos tópicos a serem trabalhados [no PPG] e nessa definição a gente faz a distribuição dos assuntos, dos temas que a gente precisa desenvolver, identificando o que foi proposto no ano anterior para o ano atual, fazendo os ajustes necessários” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). Vale ressaltar que o representante dos funcionários também ocupa um cargo administrativo em confiança da Direção da escola e ao definir tópicos, distribuir e desenvolver, podemos compreender de ações mais relacionados ao trabalho operacional, não remetendo a nenhum poder deliberativo diante do PPG. Quando questionado em qual parte do PPG os funcionários participam, afirma que “[...] existe uma parte pequena nos projetos” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017), mas afirma que “[...] muitas prioridades das metas, os administrativos têm uma participação grande nesse trabalho” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017), o que dá ênfase à participação no trabalho operacional para o cumprimento dessas metas e dos projetos do PPG, podendo torná-los alienados à visão estratégica da instituição caso não sejam estimulados a refletirem estrategicamente sobre as tomadas de decisões da unidade escolar.

A autonomia da escola também é ressaltada pelo representante dos funcionários:

Dentro do PPG a gente identifica o que a escola, o que a unidade pode trabalhar, o que é competência, o que pode ser feita e o que não depende da unidade. Então os projetos que realmente existem uma demanda, existe uma prioridade e autonomia da unidade, a gente foca nesses projetos. Agora o que foge da autonomia da unidade, então a gente nem delibera muito, porque é uma questão que também não depende exclusivamente da autonomia nossa. Então nós temos projetos mais voltados para qualificação (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

Portanto é possível identificar demandas da categoria que não são nem expostas pelo Conselho de Escola durante a elaboração do PPG, não retratando fielmente a demanda dos funcionários, apesar de ter sido eleito como representante dos funcionários no Conselho de Escola. É possível também compreender a possibilidade do representante identificar os anseios do segmento somente no período de eleição, destituindo sua representação no decorrer do seu mandato pela lacuna da relação junto aos seus representados. Quando o representante dos funcionários cita que “a gente nem delibera muito” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017) demonstra o forte poder das instâncias superiores em definir as

condições de trabalho dos funcionários que recebem suas diretrizes de cima para baixo sem muito poder de deliberar sobre os interesses da categoria.

Para refletir ainda mais sobre a sua forma de participação deliberativa, o representante dos funcionários responde: “Somos consultados, a deliberação cabe ao Conselho. No contexto geral, os servidores todos são consultados, mas a deliberação cabe a esse representante, representando os demais” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). Quanto a sua participação como representante dos funcionários no Conselho de Escola, responde: “Eu tenho voz ativa dentro do conselho, participo das deliberações, junto com a diretoria do conselho e o acompanhamento de tudo, essas deliberações que foi tratado e se realmente está a contento ou não” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). Quando questionado se gostaria que a sua participação no conselho fosse mais ativa, responde que:

É satisfatório até pela questão do tempo que nós temos. Então a questão exclusivamente de tempo, eu acho que nos limita um pouco, mesmo que haja uma organização, um planejamento nas reuniões. O PPG dentro da unidade é distribuído de acordo com os setores, e como representante dos servidores e participante do Conselho de Escola, eu acredito que é suficiente. Não consigo visualizar amplamente uma atividade além dessa que é executada dentro do PPG (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

A limitação de visão sobre a efetiva participação nas tomadas de decisões na elaboração do PPG e a setorização em partes do PPG demonstra a visão limitada do representante dos funcionários que pode ser considerada o espelho da visão limitada dos funcionários na gestão da escola, focando apenas em atividades rotineiras e operacionais, não exigindo uma certa reflexão crítica sobre a construção do PPG e a possibilidade de desenvolvimento de ações que atendam suas reais necessidades. Com relação aos projetos que fazem parte do planejamento estratégico, o entrevistado afirma que “[...] o projeto dentro do PPG está mais voltado para o pedagógico, é basicamente pedagógico” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017), não abrangendo as dimensões administrativas, financeira e jurídica onde se encontram os segmentos de funcionários. Ainda na resposta, o representante dos funcionários dá ênfase mais uma vez sobre a limitação de tempo que pode interferir diretamente no interesse quanto ao envolvimento mais profundo na elaboração do PPG quando relata que “[...] a gente busca e tenta atender as necessidades [da Etec] dentro da disponibilidade que a gente tem. Disponibilidade pouca né” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). O representante dos funcionários demonstra grande preocupação com a sua representação, a atuação dos funcionários na construção do PPG, mas como membro do Conselho de Escola, não cita a apreciação e a aprovação do PPG da Etec Antonio Devisate, podendo compreender

então como um arranjo meramente formal de deliberação sobre o instrumento do planejamento escolar.

Na entrevista com a representante dos professores, esta afirma que participa da aprovação do PPG no início do ano junto ao Conselho de Escola e que participou “[...] na fase de elaboração, revisão, atualização no início do ano, em todas as reuniões durante o ano do Conselho de Escola, reunião de equipe, reunião pedagógica, então todas as reuniões que tem a pauta PPG, eu participo” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). Portanto, o PPG é pauta de reunião o ano todo, devido a necessidade de acompanhamento constante das atividades dos projetos e se estão direcionadas ao cumprimento das metas como afirma a seguir: “A gente discute o ano todo para fazer estas abordagens para chegar no momento certo e fazer as mudanças cabíveis na escola” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). Na fase da elaboração do PPG, é perguntada sobre se as ações do Conselho de Escola foram mais consultivas ou deliberativas, a representante responde que “[...] foram os dois, tem a parte de apresentação apenas de dados, mais informativa, e depois tem a parte de tomada de decisões” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). Quanto a deliberação, cita por exemplo os “[...] estágios, se vai ter parceria com uma empresa ou não, o que vocês acham, perguntam sempre de projetos e eventos. Na missão, visão e valores tem reuniões que a gente pergunta se eles estão de acordo, se eles querem que muda, isso faz parte do PPG, então é feito também na hora uma deliberação quem gostaria que mudasse” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). As parcerias fazem parte de decisões do poder executivo da escola, pois a atribuição do Conselho de Escola é de deliberar sobre diretrizes e metas da unidade escolar, bem como soluções administrativas e pedagógicas (Artigo 95, SÃO PAULO, 1985), assunto bem mais estratégico do que deliberar sobre parcerias a nível operacional. Ainda ressalva que acha que “[...] a escola é bem democrática nesse aspecto de decisões. Também acho que o Conselho de Escola está atuante com as melhorias, estamos no caminho certo” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). O caminho certo é uma variante muito ampla e que permite diversas interpretações, pois é o resultado do real e do ideal, muitas vezes criado por cada participante do Conselho de Escola em suas esferas de expectativas, motivações e percepções pessoais.

Quanto ao representante das instituições auxiliares, o mesmo afirma que participa “[...] apenas de algumas reuniões sobre calendário, planos, atividades, projetos” (REPRESENTANTE DAS INSTITUIÇÕES AUXILIARES, 2017), mas percebe que a equipe “[...] está sempre aberta para ideias e sugestões” (REPRESENTANTE DAS INSTITUIÇÕES AUXILIARES, 2017). Afirma ainda que participou na elaboração e na aprovação do PPG com

sugestões de demandas específicas da indústria em que trabalha, mas que “[...] a participação efetiva é difícil porque estuda e prefere participações pontuais pela dificuldade de disponibilidade de tempo” (REPRESENTANTE DAS INSTITUIÇÕES AUXILIARES, 2017), visto que muitas atividades da qual participou são realizadas em período noturno como as reuniões, os eventos de Trabalho de Conclusão de Curso, Semana da Administração, Semana da Logística, Semana da Enfermagem.

Já o representante dos pais e responsáveis, afirma que participou nas reuniões do Conselho de Escola eu que “[...] fizeram o que precisavam fazer na escola, viram o que precisavam e aí pediram para a gente opinar para ver se estava certo, se não estava, se tinha mais alguma coisa. Sempre pediam nossa opinião” (REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS, 2017). Afirmar de antemão que não se recorda muito sobre os assuntos das reuniões, pode justificar a confusão da atuação do Conselho de Escola com a APM ao afirmar que “[...] a verba é pouca, o que eles estavam fazendo eram o mínimo possível e aí a gente começa a entender o quão importante é a APM” (REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS, 2017). Na análise das atas das reuniões do Conselho de Escola, é possível identificar deliberações com relação à APM como pauta do Conselho de Escola, dois órgãos distintos, mas que tem integrado suas ações em prol da Etec.

Podemos concluir quanto à participação dos membros do Conselho de Escola na elaboração do PPG, o mesmo ocorre com maior ênfase na fase dos levantamentos dos pontos fortes e situações problemas junto à comunidade escolar, na forma de consulta. Depois de identificado e analisado pelos Coordenadores, estas informações são apresentados para o Conselho de Escola para apreciação e aprovação, sem muita oportunidade de expor, discutir ou refletir coletivamente sobre os fatores externos e internos levantados, seja por falta de conhecimento dos representantes, por falta de interesse ou por falta de oportunidade. A deliberação, isto é, tomada de decisão ocorre mais efetivamente na escolha das prioridades de ação da Etec e que determinam o planejamento estratégico da unidade escolar, a essência do PPG, mas esta fase fica mais restrita à Coordenação e aos Diretores de serviços, funções estas ocupadas por pessoas indicadas pela Direção. Quanto ao interesse em maior envolvimento e participação dos membros na elaboração do PPG, alguns justificam certo desinteresse pela limitação de tempo disponível como o representante das instituições auxiliares e dos funcionários. Em geral, todos afirmam participação em alguma fase da elaboração do PPG da Etec Antonio Devisate, mas de forma mais consultiva do que deliberativa.

Outro tema abordado sobre a participação deliberativa do Conselho de Escola, apesar de não estar previsto na entrevista, foi a participação da comunidade externa no PPG. A

comunidade externa ou extraescolar compõe o Conselho e tem a atribuição também de deliberar sobre as metas, diretrizes e soluções administrativas e pedagógicas da unidade escolar, mas na ata de aprovação do PPG, não há registros de sua participação (ANEXO I). A Direção (2017) informa que “[...] apenas um participa com mais frequência nas reuniões, os outros dois participam por meio de parceria no desenvolvimento dos projetos, sendo um deles o Prefeito Municipal que assumiu o mandato neste ano”. Afirma ainda que “[...] convida vários possíveis representantes que não comparecem no dia da Eleição para o Conselho de Escola” (DIREÇÃO, 2017). O representante dos funcionários percebe que “[...] há uma necessidade maior da comunidade externa participando, porque a comunidade interna querendo ou não está acompanhando o dia a dia das atividades, das situações problemas, das situações positivas que a escola se destaca, mas talvez uma participação maior da comunidade externa, vejo uma carência mesmo da participação da comunidade externa” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). Essas percepções da Direção e do representante dos funcionários demonstra que a apreciação e aprovação do PPG é constituída mais de um ato formal do que fruto de uma discussão e reflexão coletiva dos membros do Conselho de Escola, especialmente a comunidade extraescolar.

4.1.1 A eleição dos membros do Conselho de Escola e a contato com o segmento representado

A eleição dos membros do Conselho de Escola e a contato com o segmento representado são variáveis que contribuem com a participação dos membros do órgão colegiados no processo de representação das demandas de cada segmento. Com relação à eleição do Conselho de Escola que, no decorrer da entrevista, percebeu-se a necessidade de identificar o processo de formação do Conselho de Escola para analisar a representação dos membros junto à comunidade, como prática da gestão democrática na eleição. Ao questionar a Direção se houve mais de uma chapa na eleição, a mesma afirma que não teve mais de uma chapa, apesar da ampla divulgação da eleição para a formação do Conselho de Escola:

A gente manda bilhete para todos os pais, tirando os 3ºs que já estão finalizando e nós fazemos a consulta por escrito de todos os alunos, sala por sala, tirando também o 3º modular que eles já vão sair. Para todos os pais, consulta escrito com lista de assinatura, explicando o que é Conselho de Escola e a função especial do aluno. Aí eles fazem a reunião com os pares e escolhe quem vai ser o representante dos alunos, e dos pais a mesma coisa (DIREÇÃO, 2017).

Apesar de escolherem entre os pares com relação aos representantes dos alunos e pais, o processo descrito pode ser a mentalização de um ideal da Direção, pois depois a Direção

(2017) afirma que foi indicado “[...] porque nenhum pai apareceu” [na reunião entre os pares] e solicitou indicação da Orientadora Educacional que tem contato direto com os pais dos alunos. E no caso do representante dos alunos, apesar da Direção (2017) afirmar que fazem uma reunião com os pares, relata que “[...] nós fizemos uma consulta na enfermagem, porque é um horário que estão a tarde, mais próximos. Alguns alunos até se manifestaram, tinham uns cinco, mas aí chegou no dia da reunião e não vieram, no dia da eleição” (DIREÇÃO, 2017).

A dificuldade de candidatos para participar do Conselho não se restringe somente a este órgão. A Direção afirma que está “[...] com dificuldade também na APM, porque a APM responde juridicamente e fica aquela dúvida. Agora o Conselho de Escola a gente não tinha essa dificuldade, mas nesses últimos anos a gente teve, então não apareceu [ninguém] em 2016 e em 2017 foi a recondução” (DIREÇÃO, 2017). A Direção ainda desabafa que no Conselho de Escola tiveram que indicar, “[...] é duro, não tem consciência, por mais que a gente fala a importância” (DIREÇÃO, 2017).

Quando perguntado ao representante dos pais, afirma que foi “[...] convidada pela Direção, pois não houveram candidatos para a representação dos pais” (REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS, 2017). Quanto ao PPG, recorda sobre a apresentação da verba pela Direção, de investimentos em cadeira e ventiladores, o álcool gel nas salas de aula, e a solicitação do segmento dos pais para a melhoria na alimentação.

Quanto aos representantes dos funcionários e professores, a Direção afirma que do administrativo “[...] vieram sim, mas aí, senão me engano, eu não lembro como que foi, mas aí eles abriram mão” (DIREÇÃO, 2017). Afirma que houve ampla divulgação com avisos colocados “[...] no livro ponto, manda nos e-mails de todo mundo a divulgação e ainda no livro ponto bem grande para todo mundo e ter essa possibilidade, mas quando tem, a gente faz eles escolherem entre si, quando vem mais que um por ser segmento” (DIREÇÃO, 2017). A Direção ainda esclarece novamente o processo de definição do membro representante do segmento:

A Direção apresenta então a função, o projeto, então vocês entram em um acordo. A gente acha que dá mais certo, mesmo com aluno, da última vez que a gente fez com o aluno [a apresentação] foi muito legal, aí teve mais adesão que foi em 2014 com recondução em 2015, aí eu tive que colocar até a mais, sabe. Tinha mais de um representante, porque não tinha como. Essa foi bacana. Tinha até alguns que estavam nas empresas e coloquei como suplente representando a empresa para não desestimular (DIREÇÃO, 2017).

Vale ressaltar que a escola pratica a recondução dos membros do Conselho de Escola totalizando dois anos de mandato, pois “[...] a gente pensa, um ano é muito pouco para eles se familiarizarem, a terem um olhar, porque a gente quer é que eles nos ajudem. Basicamente a

gente adotou como uma cultura da escola com uma recondução que a gente pergunta para as pessoas” (DIREÇÃO, 2017). A recondução acontece porque “[...] eles já sabem o que é PPG e conseguem, porque primeiro a gente tem que explicar o que é esse PPG porque acabam não entendendo muito bem. E tem dado certo dessa maneira” (DIREÇÃO, 2017). É permitida a recondução por mais um ano dos representantes segundo § 3º do Artigo 10 do Regimento Comum das Etecs.

Quando perguntado ao representante dos funcionários, não se recorda exatamente. Conforme resposta: “Eu não me recordo, mas eu acho que só tinha eu mesmo, e se tinha algum outro servidor, talvez deve estar com alguma outra função dentro do CE” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). Ainda confirma a recondução descrevendo que “[...] fazem a primeira reunião, o convite, a abertura para a formação da diretoria do Conselho e nós temos muitas dificuldades de trazer a comunidade acadêmica e a comunidade externa para participação no próprio conselho, então acabamos fazendo a recondução quase que automática” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). Complementa ainda que:

Fazem a consulta dos membros se há interesse em continuar ou não, e a maioria acaba optando pela recondução até pela própria dificuldade que a gente encontra de trazer novos membros para a formação de uma nova chapa e talvez a falta de interesse da comunidade tanto interna quanto externa de participar diante das dificuldades de tempo ou de outras responsabilidades (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

O representante dos funcionários considera a dedicação ao Conselho de Escola uma “[...] atividade extra, mas é uma atividade importante. Eu me sinto importante porque eu participo da formação, da transformação da escola sempre com crescimento, talvez outras pessoas não tenham essa visão da importância de estar e ser parte do Conselho. Mas existe sim a dificuldade de formação da própria diretoria quanto ao desinteresse, então quando há possibilidade de ser feita uma comissão, eu participo” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

Quanto à eleição do representante dos professores, a Direção afirma que não vieram, mesmo sendo “[...] avisados por e-mail e na folha de ponto por duas semanas” (DIREÇÃO, 2017). Então, durante a “[...] reunião de equipe, a gente está ali com o administrativo, a gente está com os coordenadores, e quem ficou foi a Orientadora Educacional, porque ela faz parte da equipe pedagógica” (DIREÇÃO, 2017).

Com a falta de candidatos e interessados em participar, a Direção acredita que este cenário pode mudar “[...] agora com a questão da pontuação docente, eu acho que vai mudar

um pouco essa visão, a gente queria que dessem importância” (DIREÇÃO, 2017). Mesmo com a falta de candidatos, a Direção ainda realiza manobras para oportunizar a participação de todos os membros do atual Conselho de Escola, principalmente os representantes da comunidade externa que se dedicam em horário extra, isto é, fora do horário de trabalho. A Direção afirma que “[...] essa questão do horário extra, a gente agora está fazendo três reuniões, três horários para você contemplar o pessoal que vem de fora, a comunidade externa para poder participar. Vai mudando de repente a cultura, de repente eu posso participar” (DIREÇÃO, 2017).

Para o representante dos professores, o processo da eleição do qual “[...] a Direção divulga que vai ocorrer a eleição e reunião do Conselho de Escola. É passado e-mail para toda a comunidade escolar, é colocado também em murais e na sala dos professores essa convocação. Aí quem está presente neste dia é quem decide e vota para este conselho” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). O representante ainda confirma que “[...] a gente não tem várias chapas, por exemplo, tem dez professores que querem compor, mas no dia vai quatro professores e na mesma reunião é feita uma eleição para ver quem fica representando os professores no conselho” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). Para promover a gestão democrática e uma eleição transparente, não há necessidade de se ter várias chapas, mas que todos tenham oportunidades iguais de participação como candidatos no Conselho de Escola.

Assim como a Direção, a descrição a seguir levanta certa dúvida quanto o que ocorreu realmente do que é o ideal imaginado pela Direção. O representante dos professores (2017) descreve que:

É uma eleição assim, [perguntam] quem gostaria de ser representante dos professores, então a pessoa se manifesta, levanta a mão e se manifesta. Aí é perguntado para todo mundo que está presente se todos concordam e aí é sempre assim, mas geralmente não precisa fazer uma votação secreta, feito de uma forma bem é ali conversando mesmo. Geralmente quem vai nas reuniões já tem o intuito de participar, já sabe o que quer mais ou menos, então uma pessoa fica no cargo, outra pessoa fica no outro. Mas já ocorreu de ter mais de uma querer, mas o voto é aberto e entra em um consenso (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017).

Quanto ao contato com os representados do segmento para identificar as demandas dos representados, apesar do representante eleito ter a atribuição de representar as demandas dos segmentos no órgão colegiado, muitas vezes o interesse e relação com o segmento se concentram mais no período de eleição como citado anteriormente, mas vale a pena identificar se a relação representante-representado é significativa, consolidando assim a atuação do Conselho de Escola. O representante dos funcionários não tem uma reunião específica com o

segmento representado para a elaboração do PPG, mas “[...] é feito a reunião com a Direção e os servidores, e aí são apresentadas algumas necessidades e ouvido os demais servidores para que junto ao Conselho, depois possam deliberar. As demandas são levantadas na reunião da Direção com os servidores e o representante” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). O representante dos professores afirma que as “[...] reuniões com os professores são esporádicas e a gente se reúne todas as quartas-feiras (reunião da equipe administrativa-pedagógica com a Direção) e a [reunião] pedagógica. Inclusive até as quartas feiras trabalhamos mais assuntos relacionados ao PPG e à rotina escolar” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). O representante dos professores ainda afirma que “[...] às vezes fica difícil, convocar todos os professores em um só momento, daí tem as reuniões pedagógicas que está todo mundo junto para discutir algumas coisas” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). O representante dos pais afirma que “[...] teve muito pouco contato com os pais, mas a gente expôs a alimentação, o lanche com relação à qualidade. O contato com os pais é informal, só durante as reuniões dos pais (que ocorrem duas vezes por ano, segundo o calendário escolar), mas não chega a ir na frente falar com os pais, os abordando de forma informal” (REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS, 2017). No caso do representante da comunidade externa, afirma que “[...] não possui contato com representantes do segmento com a finalidade de identificar demandas latentes. Afirma ainda que a Diretora de Recursos Humanos de sua empresa participa de um grupo de profissionais da área, porém a pauta de discussão do grupo se relaciona mais às condições de trabalho [da categoria]” (REPRESENTANTE DA COMUNIDADE EXTERNA, 2017).

4.1.2 A participação dos membros do Conselho de Escola na gestão escolar

Outro assunto abordado durante a entrevista foi relacionado a oportunidade de participação dos membros do Conselho de Escola com relação à constituição das pautas de reunião, visto identificar uma oportunidade de discutirem coletivamente sobre a elaboração e construção do PPG pelos membros do Conselho de Escola, como prática da gestão democrática e possível participação deliberativa no PPG. Para Ciseski e Romão (2004, p. 72):

é no Conselho que os problemas da gestão escolar devem ser discutidos e é nele que as reivindicações educativas serão analisadas para, se for o caso e dependendo dos encaminhamentos e da votação em plenária, serem aprovadas e remetidas para o corpo diretivo da escola – instância executiva (“poder executivo”) – que se encarregará de colocá-las em prática. (CISESKI E ROMÃO, 2004, p. 72)

As reuniões são fundamentais para que sejam realmente estruturadas para que incentivem a discussão e reflexão coletiva, enfatizando o processo de reflexão-ação-reflexão de forma deliberativa, com a participação ativas dos representantes do Conselho de Escola. Ao questionar a Direção, a mesma afirma que envia a pauta com antecedência, citando um exemplo como: “Se for em uma terça feira, mandamos na sexta feira, sempre uns dois dias antes da reunião” (DIREÇÃO, 2017) e os itens que geralmente constam na pauta são “[...] os indicadores [de desempenho], prestação da APM quando finaliza, verba do [Ministério da Educação] MEC, a aplicação das verbas, não teve nenhum caso de transferência de alunos, e calendário” (DIREÇÃO, 2017). Um dos itens de pauta destacado pela Direção é a autonomia no sentido de detalhar alguns artigos do Regimento Comum das Etecs no documento denominado Normas de Convivência, elaborado especificamente para a Etec Antonio Devisate, conforme informado pela Direção.

Uma coisa importante que o Conselho de Escola a cada dos anos faz a revisão das normas de convivência, pois o regimento é um geral do CPS e as normas é algo que a gente vem ao encontro das demandas locais, por exemplo, um pai colocou que a questão do boné, porque no regimento ele fala trajar-se adequadamente e eu lembro que ele falou que no mundo empresarial, Marília ainda é muito conservador, então eu prefiro que mantenha esta questão do traje de boné. Por isso que a gente coloca essa questão das normas mais para a gente ter algo voltado para o nosso universo, algumas coisas que não tem no nosso regimento (DIREÇÃO, 2017).

Percebe-se que a Direção esforça para obter a participação dos membros do Conselho de Escola, mas a condução das reuniões demonstra certa comodidade em manter a pouca participação dos representantes ao apresentar um anteprojeto e normas previamente definidos, limitando-se a atender aspectos legais e regimentais, meramente formais do Conselho de Escola. Para o representante dos funcionários:

O dia das reuniões são estabelecidas no calendário escolar. E aí a gente tenta priorizar o horário dentre os próprios membros do Conselho de Escola conforme a disponibilidade. Geralmente ocorre à noite as reuniões até para atender a demanda da comunidade externa que eu acho que é muito importante. Mas há sim a abertura para poder se manifestar e se colocar o que talvez não seja a contento dos servidores, mas há toda a abertura para poder fazer, sugerir propostas e tal (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

Para o representante dos professores, este afirma que “[...] dão oportunidade de compor a pauta e sugiro pautas no dia” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017). Quanto ao representante dos pais, sugeriu já pautas relacionado à alimentação e ainda complementa que as reuniões “[...] ocorrem geralmente a noite e está ótimo, mas às vezes elas [equipe da Direção]

conseguiam me pegar no intervalo [da tarde]. Então é super tranquilo. Tava ótimo! Abordavam no intervalo me poupar de ficar até a noite, no horário da reunião” (REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS, 2017). (A entrevistada também cursava técnico em Enfermagem ofertado no período da tarde). Isso demonstra que as pautas são definidas muito mais pela Direção, as reuniões podem ocorrer em momentos diferentes impedindo a votação diante de deliberações, e o Conselho de Escola remete mais a apreciação das informações apresentadas nas reuniões, sem discussão e reflexão significativa sobre as pautas previstas.

Outras considerações sobre o Conselho de Escola foram manifestadas pelos entrevistados com relação a percepção da gestão da unidade de ensino. O representante dos professores ressaltou a mudança de postura da Direção junto ao Conselho de Escola no ano de 2017, demonstrando uma maior atenção diante das atividades do colegiado, o que podemos considerar um possível impacto positivo da pesquisa desenvolvida na Etec Antonio Devisate, visto que a autorização foi confirmada pela Direção em 2016. Os possíveis reflexos positivos quanto à mudança de postura foi relatado pela representante dos professores que afirma que:

[...] este ano nós tivemos inclusive mais reuniões e mais ações do Conselho de Escola do que os anos anteriores. Intensificou um pouco mais o Conselho de Escola este ano. A gente teve as reuniões com um coro maior, a gente reparou que a presença nas reuniões este ano aumentou com pais de alunos, com alunos, até mesmo professores participaram. Eu achei que melhorou bastante, essa parte da divulgação das ações do Conselho de Escola, até mesmo do próprio órgão, o que é o Conselho de Escola, como ele age (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017).

E quando questionado sobre qual o fator pode ter contribuído para a melhoria da divulgação das ações do Conselho de Escola, a representante dos professores responde que acha “[...] que é mesmo a conscientização do órgão dentro da escola e a importância do Conselho. O ator principal é o diretor, que é o presidente do Conselho” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017), do qual foi o primeiro a ser solicitado para a autorização no desenvolvimento da pesquisa na Etec.

O representante das instituições auxiliares fez questão de ressaltar ao final da entrevista “[...] a importância da parceria da Etec Antonio Devisate com a indústria, a transparência da gestão atual, a disponibilização do Plano Plurianual de Gestão” (REPRESENTANTE DAS INSTITUIÇÕES AUXILIARES, 2017). Aproveitou ainda para sugerir “[...] melhorias quanto a formação comportamental dos alunos, das quais trabalha atualmente junto aos alunos aprendizes do Programa da empresa, com acompanhamento mensal dos alunos afim de identificar os *gaps* e buscar o melhor desenvolvimento profissional dos mesmos” (REPRESENTANTE DAS INSTITUIÇÕES AUXILIARES, 2017).

O representante dos funcionários fez suas considerações finais com relação à entrevista como forma de confirmar suas respostas e expor algumas impressões com relação ao tema pesquisado.

Em relação ao PPG, eu acho que é um plano estratégico de um trabalho muito bem elaborado, fazendo anualmente os seus levantamentos e atendimento de metas, que praticamente são as metas que devem ser cumpridas, atingidas dentro da proposta, e é revisado anualmente. A participação da comunidade interna é grande, não só da Direção, da gestão, mas a própria abertura junto da comunidade interna, aos servidores. Acredito que existe uma participação direta de todos e indiretamente daqueles que não estão envolvidos propriamente no Conselho Escolar e que deliberam sobre o PPG. Acredito que é satisfatório, talvez na minha qualidade de representante dos servidores, poderia talvez existir uma ação um pouco mais específica de atendimento, mas eu percebo a falta de interesse dos servidores em querer algo que não vai agregar muito a eles. A gente trabalha a parte de capacitação e de qualificação para o plano de carreira, nós tivemos um crescimento dentro da proposta de qualificação, mas não consigo visualizar muito algum outro tipo de trabalho voltado especificamente para esta área dos servidores a não ser a parte de qualificação. Nós temos uma estrutura limitada que não permita criar, identificar novas ações para os servidores como um espaço próprio, um local para que eles possam se alimentar e descansar. Não existe espaço físico o suficiente para atender as demandas da escola dentro do espaço para a própria coordenação, para a Direção, então acaba limitando bastante. Você acaba se limitando no desenvolvimento das atividades que seria a qualificação, deixando um pouco a desejar justamente por não conseguir visualizar algo além daquilo. Já é limitado para atender as necessidades reais da instituição (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

O representante dos pais e responsáveis pelos alunos sugeriu ideias para melhoria na arrecadação da APM, confirmando a confusão entre os dois órgãos, resultado da discussão das pautas dos dois órgãos nas mesmas reuniões com os mesmos membros presentes, considerando assim que os membros dos dois órgãos são os mesmos, porém não representado na lista de assinatura que constam nas atas (Anexo II).

Como a verba é pouca, o que eles estavam fazendo eram o mínimo possível e aí a gente começa a entender o quão importante é a APM, o quão importante é se a população fizesse. É uma situação que o pessoal tem um bloqueio, não poderia, porque a escola só funciona através disso. [...] Mas assim, deveria ter sido bem antes ou na hora de entrar. Se você paga a APM você ganha chaveiro, caneta e pode usar a *internet* (REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS, 2017).

Sua filha, presente na entrevista, ainda complementa a informação: “Não é o bloqueio, é que é passado para os alunos, mas os alunos não acham necessário falar para os pais e acabam não falando, então já começa o errinho na sala com os próprios alunos. Manda bilhete para casa e não entrega. Os pais não chegam a ter conhecimento da APM” (FILHA DA REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS, 2017).

No entanto, o Conselho de Escola tem a atribuição de “[...] deliberar sobre a aplicação de recursos da escola e das instituições auxiliares” (SÃO PAULO, 1985) conforme disposto na alínea ” do artigo 95 da Lei Complementar nº 444 de 1985, o que justifica a inclusão na pauta das reuniões do Conselho de Escola, discutir sobre as prioridades de aplicação dos recursos financeiros da APM, confirmando assim que a atribuição de “[...] deliberar sobre as prioridades de aplicação de recursos” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a) descrita no Regimento da Etec, abrange deliberar sobre a aplicação de recursos das instituições auxiliares.

4.1.3 A estrutura de poder da Etec Antonio Devisate

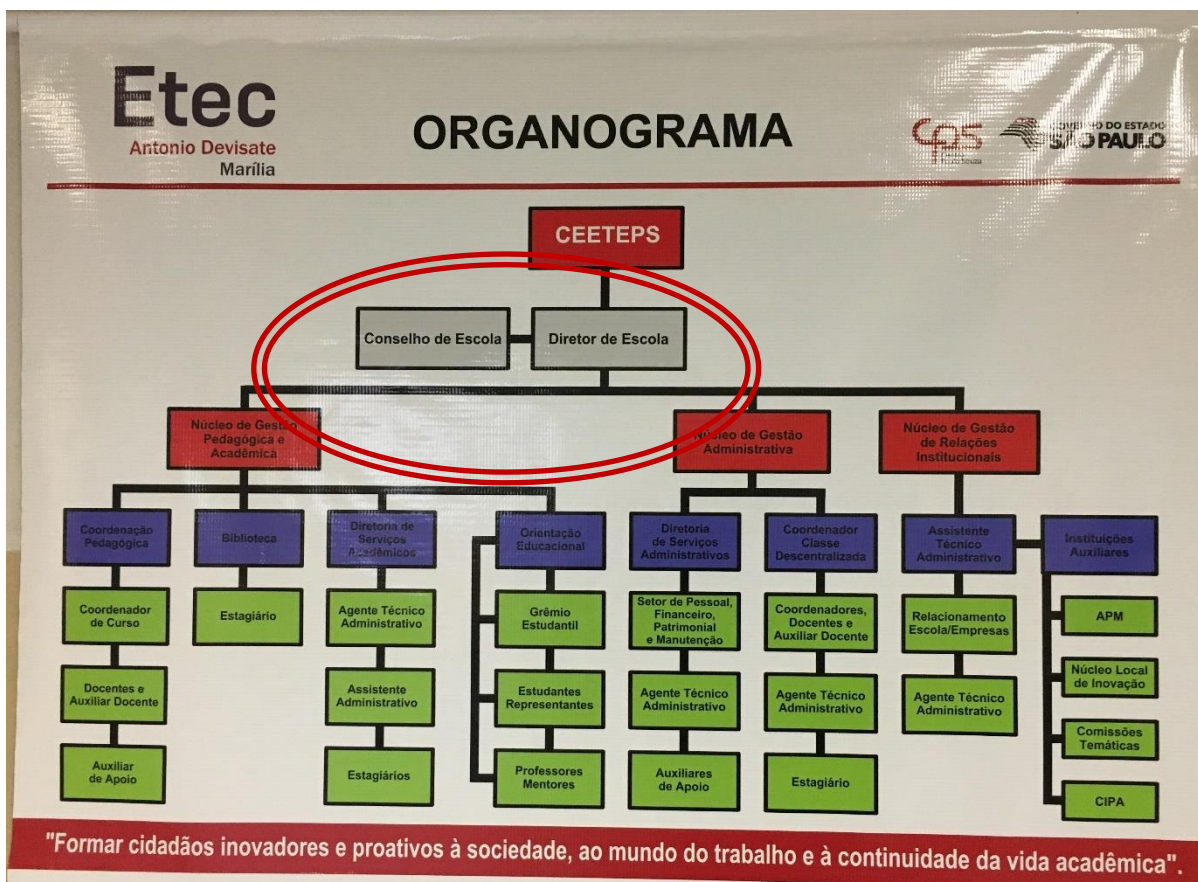
Para finalizar, foi incluso durante a entrevista a seguinte pergunta: Onde se encontra o Conselho de Escola no organograma de cargos da unidade escolar? A pergunta foi inclusa devido percepção do pesquisador de possível confusão em alguns momentos durante a entrevista sobre as atribuições do Conselho e o papel do Diretor da unidade escolar.

Para o representante dos professores, a localização do Conselho de Escola no organograma está no mesmo nível hierárquico que a Direção da escola, assim como o representante dos pais. Para o representante dos funcionários, o mesmo respondeu que

Visualizando o organograma de Direção, coordenação, na área de gestão, acredito que o Conselho de Escola está abaixo da Direção que já é uma linha de frente, pois o Conselho de Escola envolve toda a comunidade interna e externa. Então, logo após a Direção eu acredito que já deveria estar o conselho de escola, porque é um membro que vai deliberar em alguns momentos em alguns investimentos, de alguns recursos que a escola recebe e eles participam da deliberação de onde investir, então acho que é uma parte muito importante não só na parte de investimento e em outros assuntos que são deliberados pelo CE que tem a palavra final sobre a votação da maioria dos membros, então é uma representação muito grande (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

Não foi questionado para a Direção, pois a pergunta foi elaborada depois da realização da entrevista, sendo a Direção o primeiro entrevistado. Mas, por meio da observação no local da pesquisa, foi observado um banner ao lado da sala da Direção que apresentava o organograma de funções da Etec Antonio Devisate, conforme a Figura 1:

Figura 1 - Organograma de função da Etec Antonio Devisate



Fonte: Etec Antonio Devisate (2017)

Na Figura 1 é possível observar que o Conselho de Escola, poder deliberativo, se encontra no mesmo nível hierárquico que a Direção, poder executivo. Porém, segundo a estrutura de poder do CPS, os conselhos devem estar acima da Direção das Etecs, assim como o Conselho Deliberativo do CPS se encontra acima da Superintendência, de modo a atender a função de deliberar sobre os diversos assuntos com relação à unidade escolar. Além disso, como já exposto, o Conselho de Escola é um órgão deliberativo que representa a comunidade escolar (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), e a Direção; Coordenação Pedagógica; Diretoria de Serviços Administrativos; Diretoria de Serviços Acadêmicos; e Serviços de Relações Institucionais fazem parte do poder executivo da unidade escolar (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), sendo assim o Conselho de Escola delibera e o executivo coloca em práticas as decisões.

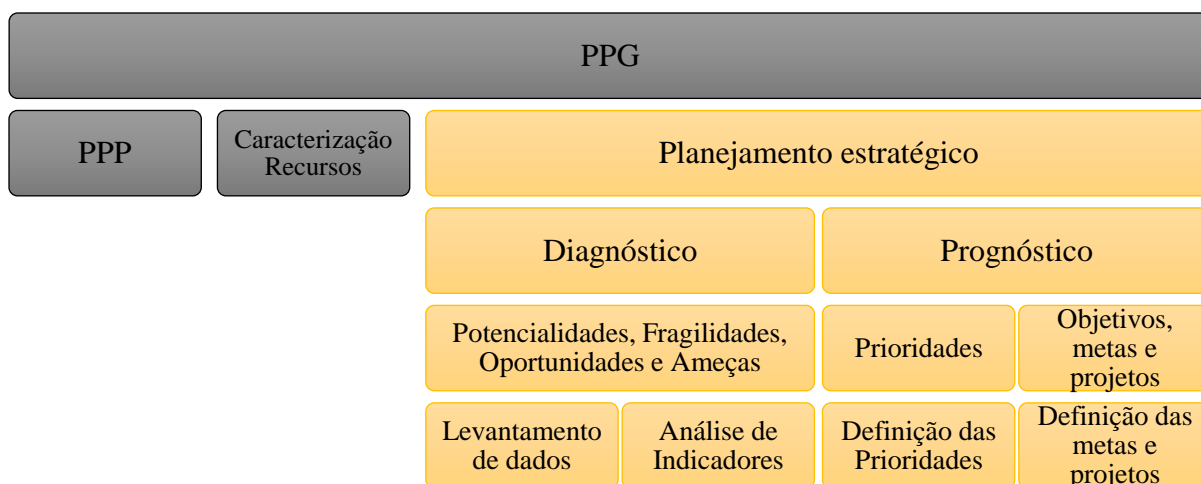
A entrevista, enquanto técnica de coleta de dados e investigação da participação do Conselho de Escola pode nos revelar muito mais informações do que imaginado ao elaborar o roteiro semiestruturado. O clima favorável e a abertura no diálogo permitiram incluir mais informações sem perder o foco das perguntas norteadoras.

No próximo capítulo iremos analisar a participação do Conselho de Escola de modo a confrontar as atas de reunião do Conselho de Escola, o PPG como documento formal do planejamento da gestão escolar e a entrevista, fonte mais importante e que revela as práticas da gestão democrática na Etec Antonio Devisate.

4.2 A participação do Conselho de Escola na elaboração do PPG: real ou ideal?

Antes de analisarmos a participação dos membros do Conselho de Escola no processo de elaboração do PPG, se faz necessário compreender os conceitos e o processo de elaboração do PPG da Etec Antonio Devisate para poder refletir melhor sobre as práticas apresentadas pelos entrevistados. Para compreender o processo de elaboração foi dividido o PPG em três partes: o PPP, a Caracterização da unidade escolar, e o Planejamento Estratégico (Figura 2).

Figura 2 - Processo de elaboração do planejamento estratégico do PPG



Fonte: Elaborado pela autora

Quando perguntado aos entrevistados sobre a participação do Conselho de Escola no PPG, todos citaram a participação na parte do Planejamento Estratégico que consta na Figura 2. A essência da construção do PPG é constituída pelo planejamento estratégico, a parte mais importante do documento, pois é onde deveriam ocorrer os principais embates, discussões e reflexões coletivas para a definição dos planos de ações estratégicas da Etec Antonio Devisate de âmbito pedagógico, administrativo e financeiro.

A Caracterização é uma parte mais descritiva do cenário atual da escola e apresenta as habilitações, quantidade de membros da comunidade escolar e os recursos disponíveis. O PPP

abrange os aspectos pedagógicos e não exige atualização anual, se restringindo aparentemente à elaboração pelos profissionais da educação como Coordenadores e Professores.

O planejamento estratégico pode ser a parte mais democrática do PPG por exigir conceitualmente a participação da comunidade com suas respectivas reivindicações pedagógicas, administrativas e financeiras, considerando todos os sujeitos dos segmentos escolares e extraescolares, se tornando a etapa norteadora das ações e tomadas de decisões da Etec Antonio Devisate em prol da melhoria contínua do ensino. O planejamento estratégico é composto do diagnóstico, onde consta a identificação das demandas dos segmentos escolares, e do prognóstico que consiste na decisão das ações estratégicas que deverão ser desenvolvidas para sanar as demandas reveladas no diagnóstico.

No diagnóstico é utilizada a matriz SWOT, muito citada pelos entrevistados quando perguntados sobre a participação do Conselho de Escola na elaboração do PPG. A Direção (2017) afirma que “[...] toda a parte dos indicadores e dos levantamentos com a comunidade escolar, com todos os segmentos e nós transformamos no quadro de SWOT, com as fraquezas, com as potencialidades e tudo mais”. O representante dos funcionários (2017) afirma que participam “[...] nas prioridades das metas, os administrativos têm uma participação grande nesse trabalho”, compreendendo uma participação do representante na parte prognóstica do PPG, isto é, na definição das prioridades de ações estratégicas. O representante dos professores (2017) afirma que participam “[...] na fase de elaboração, revisão, atualização no início do ano e em todas as reuniões durante o ano do Conselho de Escola, reunião de equipe, reunião pedagógica, então todas as reuniões que tem a pauta PPG”, demonstrando real participação no instrumento de planejamento, mas quando questionado sobre a forma deliberativa, diz que “[...] tem a parte de apresentação apenas de dados, mais informativa, e depois tem a parte de tomada de decisões de [...] estágios, se vai ter parceria com uma empresa ou não, [...] perguntam sempre de projetos e eventos” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017), remetendo a atividades mais específicas de projetos, como um caráter mais consultivo do que deliberativo.

Dentre o levantamento das demandas dos diversos segmentos escolares estão a análise dos dados e informações identificados junto à comunidade escolar e extraescolar, a definição das prioridades de ação, objetivos e metas, e a elaboração das estratégias de ação por meio dos projetos. A parte mais importante e que deveria contar com a participação dos membros do Conselho de Escola de forma deliberativa e não consultiva seria a parte da definição das prioridades, pois são as estas que determinam todas as tomadas de decisões posteriores no prognóstico.

Ao analisar as informações levantadas, na entrevista podemos perceber que os representantes do Conselho de Escola possuem pouco poder deliberativo diante do PPG, atribuindo-lhes mais a função consultiva com relação à apresentação do anteprojeto, não participando nem no diagnóstico e nem no prognóstico. Sua participação se restringiu a apreciação do anteprojeto e a aprovação do PPG.

Para a definição das prioridades, a decisão fica mais restrita à equipe administrativa vinculada à Direção da escola com os Coordenadores de Curso, conforme relatado pela Direção. Além disso, a dualidade de funções, como o representante dos funcionários do Conselho de Escola ser o Diretor de Serviços Acadêmicos, o representante dos professores no Conselho de Escola ser o Orientador Educacional, o representante dos alunos egressos ser Professor da unidade de ensino e o representante das diretorias ser o Assistente Técnico Administrativo I, faz com que uma mera reunião semanal da equipe da Direção, reunião pedagógica ou reunião administrativa se torne uma reunião do Conselho de Escola, sem a presença dos representantes dos pais, dos alunos e da comunidade externa, podendo ser considerado então um Conselho de Escola pouco representativo na elaboração do PPG.

O Conselho de Escola acaba tornando-se então um órgão consultivo ou de ratificação do planejamento estratégico do PPG, seja pela consulta direta à comunidade escolar, pelo poder deliberativo do diretor, pela falta de interesse da comunidade escolar ou pela retenção de informações da escola de forma a causar insegurança dos membros ao exporem sua opinião, dificultando assim a reflexão crítica, construtiva e coletiva da comunidade escolar.

A comunidade extraescolar representada pelo representante das instituições auxiliares restringe sua participação mais no envolvimento em eventos e parcerias de estágio e aprendizagem do que em decisões administrativas e/ou pedagógicas. O representante da comunidade extraescolar poderia contribuir com informações e dados do contexto externo da escola para que a esta buscasse se adaptar às transformações do cenário político, econômico e tecnológico, segundo o artigo 205 da CF, “[...] visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1988). Além disso, o Conselho de Escola tem a atribuição de, segundo o inciso III do artigo 11 do Regimento Comum de 2013, “[...] propor a implantação ou extinção de cursos oferecidos pela Etec de acordo com as demandas locais e regionais e outros indicadores” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a) considerando as particularidades de cada escola, o que pode ocasionar em decisões por iniciativas da escola sem a participação do Conselho de Escola. A falta de interesse e envolvimento da comunidade externa é ressaltada pela Direção e pelo representante dos funcionários na entrevista.

A Direção afirma que dentre os três membros da comunidade externa (representante de órgão de classe, dos empresários e das instituições auxiliares), apenas um participa ativamente: o representante das instituições auxiliares, que pelo artigo 11 do Regimento Comum é considerado representante da comunidade interna. Além disso, também não há representantes sindicais que defendam interesses dos trabalhadores, apesar de constar a possibilidade de acordo com o Regimento Comum das Etecs (Artigo 10, CPS, 2013c) que prevê entre os representantes da comunidade externa, o representante de demais segmentos, porém sob interesse da escola. A Direção ainda afirma o desinteresse de vários possíveis representantes que já convidou. O desinteresse é notado também pelo representante dos funcionários, que afirma a carência da participação. A finalidade da participação da comunidade externa tem o propósito de inteirar e adequar a formação e atuação da Etec Antonio Devisate de acordo com as necessidades do mercado de trabalho. No entanto, ao conversar com o único representante da comunidade externa, a representante das instituições auxiliares, a mesma relatou que sua participação tem sido essencialmente no apoio a eventos e projetos desenvolvidos na escola, atuando como coadjuvante e não como decisora no planejamento escolar. Além disso, o pouco contato do representante junto ao segmento representado impossibilita a sua participação mais ativa com a representação das demandas do mercado, cuja falta de conhecimento das motivações dos segmentos o desampara para a intervenção nas tomadas de decisões da escola, condicionando a causar certa insegurança pela falta de informação do mercado representado.

Este cenário se repete entre os representantes do Conselho de Escola entrevistados. Os representantes dos professores e funcionários têm a oportunidade de manter diálogo e contribuição de sugestões nas reuniões da Direção com os servidores que ocorrem duas vezes por ano; nas reuniões didático-pedagógicas da Direção, coordenação pedagógica e dos professores que ocorrem quatro vezes por ano; e nas reuniões de planejamento ou replanejamento que ocorrem duas vezes por ano. No entanto, não há evidências claras de registro das demandas dos segmentos para serem inclusos no PPG. O representante dos pais mantém contato informal com os demais pais nas reuniões de pais, que ocorrem duas vezes por ano.

Podemos compreender que a atuação dos representantes na deliberação ou meramente consulta para a elaboração do PPG não representa a demanda da comunidade escolar e extraescolar, atendendo a aspectos formais de processo legal do CPS, sem profundidade e sem representação ao processo de transformação das políticas educacionais.

Isso pode ser identificado pelo processo de eleição dos representantes, apesar da Direção afirmar que há um consenso prévio entre os pares para a nomeação do representante membro

do Conselho Escolar. O representante dos funcionários não se recorda se houveram mais candidatos e o representante dos pais foi convidado, assim como o representante da comunidade externa, como informado pela Direção. A indicação da comunidade extraescolar está prevista no artigo 11 do Regimento Comum (CENTRO PAULA SOUZA, 2013c). Portanto, o Conselho de Escola que tem o papel de representar as demandas dos segmentos e deliberar sobre o plano escolar acaba não cumprindo com o seu papel político.

A participação inexpressiva ainda é confirmada com a participação na definição das pautas, que apesar de serem enviadas com antecedência para os membros do Conselho de Escola, não é identificado a possível a contribuição dos participantes que acabam se manifestando apenas durante as reuniões, como relatado pelo representante dos professores. Além disso, o presidente nato do Conselho de Escola afirma que realiza “três reuniões, três horários para [...] contemplar o pessoal que vem de fora” (DIREÇÃO, 2017), isto é, realiza a reunião do Conselho de Escola (com a mesma pauta) em três horários diferentes de modo a possibilitar maior participação dos membros, o que impossibilita a discussão dos assuntos dos quais alimenta a formação de saberes, opiniões e gestão política das tomadas de decisões da escola. “Recomenda-se que as reuniões não aconteçam na mesma data e horário, de modo a favorecer participação plena da comunidade nas reuniões” (SÃO PAULO, 2009), segundo a Secretaria da Educação do Estado, no entanto, trata-se da realização de reuniões com diferentes pautas e não com a mesma pauta. Também foi identificado que as atas do Conselho de Escola não são disponibilizadas para a comunidade escolar, caso tenham interesse em acompanhar as discussões e tomadas de decisões.

De um lado temos representantes que afirmam a abertura de diálogo com a escola e com a Direção, e ao mesmo tempo temos aspectos que denotam centralização de poder nas decisões pelo contexto que condicionam os membros do Conselho de Escola a concordar com as sugestões da Direção. A centralização de poder pode ser observada pelo posicionamento que se encontra o Conselho de Escola no organograma funcional da Etec Antonio Devisate (Figura 1), localizado ao lado da Direção da escola, sendo este um órgão deliberativo e representativo que deveria constar acima da Direção, que faz parte do poder executivo.

Também não podemos deixar de notar a falta de interesse das comunidades interna e externa em participar do Conselho de Escola. O desinteresse é percebido pelos relatos da Direção e dos representantes dos professores, funcionários, instituições auxiliares e pais, cujas justificativas apresentadas são falta de tempo, prioridades diferentes e o próprio desinteresse em se dedicar à assuntos políticos. Entretanto, foi apresentada pelos representantes dos professores e das instituições auxiliares a satisfação pela gestão da Direção junto ao Conselho

de Escola, reconhecendo a transparência da gestão com as seguintes declarações: “[...] a escola é bem democrática no aspecto das decisões” (REPRESENTANTE DOS PROFESSORES, 2017); a equipe está “[...] sempre aberta a ideias e sugestões” (REPRESENTANTE DAS INSTITUIÇÕES AUXILIARES, 2017). O representante dos professores (2017) ainda relatou a melhoria da atuação do Conselho de escola no último ano, o que “[...] melhorou bastante essa parte da divulgação das ações do Conselho de Escola”, o que permite compreender uma mudança de postura, mesmo que condicionada e restrita a informações.

Quanto ao PPG, os instrumentos se tornam um documento mais normativo consultivo do que deliberativo, e que mais justifica a existência dos projetos e as funções administrativas-pedagógicas, isto é, as atividades do executivo, do que para atender a real demanda dos sujeitos da comunidade escolar, não identificando assim a representação propagada na elaboração do documento. Vasconcelos (2015, p. 32) afirma que “[...] se adequar a um saber já pronto, técnico”, sem discutir e nem refletir coletivamente é um dos principais problemas do planejamento.

A análise geral das informações coletadas por meio das entrevistas, podemos compreender que há participação do Conselho de Escola no planejamento, mas é mais consultivo do que deliberativo, principalmente na definição das prioridades de investimentos dos recursos da unidade escolar que determinam os objetivos, metas e projetos. É nos projetos que compreendemos maior participação, principalmente na execução dos mesmos, tornando mais uma idealização da participação deliberativa do Conselho de Escola do que uma realização de fato. Para Vasconcelos (2015, p. 31) a idealização é “[...] tendência de se valorizar as ideias em detrimento da prática e mesmo de superestimar o poder das ideias, como se bastasse uma ideia clara para que, automaticamente, acontecesse a alteração da realidade”. A supervalorização da apresentação dos pontos positivos na apreciação do anteprojeto e os processos de consenso na eleição podem maquiagem a realidade da atuação do Conselho de Escola.

Por fim, a entrevista é a principal fonte de informações para confirmar a realização das práticas da gestão democrática e a participação deliberativa do Conselho de Escola na elaboração do PPG. Outras fontes também foram analisadas como os aspectos legais e os registros em ata da atuação do Conselho de Escola. A seguir serão analisadas todas as fontes para identificar os aspectos que geram encontros e desencontros na participação do Conselho de Escola na elaboração do PPG.

5 ENCONTROS E DESENCONTROS DO PLANEJAMENTO E DO CONSELHO DE ESCOLA

O estudo da participação do Conselho de Escola na elaboração do PPG exige profunda reflexão sobre a gestão participativa e os caminhos, as práticas formais e operacionais a serem implementadas no processo de construção do instrumento.

Para investigar a participação do Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate na elaboração do PPG de forma deliberativa é preciso compreender alguns aspectos que condicionam a prática da participação nas tomadas de decisões e assim promover a gestão democrática no ensino, conforme previsto no inciso IV do artigo 206 da CF (BRASIL, 1988). As práticas que pudemos identificar no estudo realizado com base em documentos formais, documentos legais e por meio da entrevista resultam em encontros e desencontros nos seguintes aspectos: a) a composição e as atribuições do Conselho de Escola; b) o poder deliberativo e a gestão das informações; c) a representação e o interesse de participação dos membros do Conselho de Escola para identificar a participação deliberativa ou não do Conselho de Escola na elaboração do PPG.

O primeiro aspecto (a) a ser analisado é a formação do próprio Conselho de Escola. A legislação apresenta, no artigo 95 da Lei Complementar nº 444, a composição do Conselho de Escola, representado pela comunidade interna e composto por “[...] 40% (quarenta por cento) de docentes; 5% (cinco por cento) de especialistas de educação excetuando-se o Diretor de Escola; 5% (cinco por cento) dos demais funcionários; 25% (vinte e cinco por cento) de pais de alunos; e 25% (vinte e cinco por cento) de alunos” (SÃO PAULO, 1985). O Conselho de Escola da Etec, considerando apenas a comunidade escolar exigida pela legislação e excetuando-se a comunidade extraescolar, apresenta 20% de docentes; 20% de especialistas de educação (Diretoria de Serviços e Relações Institucionais); 20% de funcionários; 20% de pais de alunos; e 20% de alunos, o que resulta no desacordo com a lei, pois reduz a participação e consequentemente a representação dos professores, alunos e pais de alunos, e aumenta a participação dos funcionários e especialistas em educação. Se analisarmos com maior profundidade esta composição do Conselho de Escola da Etec, 60% dos membros são representados pelos professores, funcionários e especialistas em educação são pessoas que ocupam outros cargos em confiança da Direção na Etec Antonio Devisate, expondo assim a centralização de poder nas decisões do Conselho de Escola. E ainda, se considerarmos que o membro representante dos pais foi indicado pela Direção ao afirmar que “[...] nenhum pai apareceu” (DIREÇÃO, 2017) e solicitou indicação do Orientador Educacional que tem contato

direto com os pais dos alunos, podemos concluir que as decisões do Conselho de Escola têm a influência direta da Direção em 80% dos representantes. Considerando ainda que os membros do Conselho de Escola da comunidade externa são convidados pela Direção, no geral, dos nove membros representantes do Conselho de Escola, oito tem relação direta e de certa forma subordinada ao poder da Direção, representando 88% dos membros do Conselho de Escola da Etec.

No documento do PPG, além da participação dos membros do Conselho de Escola, constam ainda 25 outros participantes na elaboração do documento, sendo 15 destes participantes ocupantes de cargos em confiança na unidade escolar, o que representa 60% dos participantes que contribuíram com a elaboração do PPG. Além disso, todos os participantes que constam na elaboração do PPG são funcionários subordinados às orientações do diretor, então podemos considerar que o diretor tem 100% de influência direta nas sugestões apresentadas por estes participantes, cujas manifestações podem ser motivo de perseguições ou repreensões em caso de desacordo com os pensamentos da Direção. Sendo assim, totalizando a análise realizada, a Direção tem alto poder de influência sobre 88% dos membros do Conselho de Escola, o poder deliberativo, e 100% dos participantes que desempenham o papel consultivo na elaboração do PPG.

Por outro lado, a Direção tem a obrigação de atender o regimentos, normas e deliberações emitidas por instâncias superiores.

Quando as deliberações do conselho de escola conflitam com determinações dos escalões superiores do sistema é a estes que o diretor se vê compelido a atender. A estrutura administrativa da escola está disposta de tal maneira que o diretor é sempre considerado o representante do Estado na unidade. (PARO, 2016, p.65)

O não cumprimento da Direção quanto as diretrizes emitidas por escalões superiores, o deixa suscetível a repreensões, sendo o principal responsável pelo poder executivo na Etec.

A LDB, em seu artigo 14, considera normas da gestão democrática o princípio de “[...] participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996. Será mesmo que há gestão democrática quando a Direção tem poder direto sobre 88% dos membros do Conselho de Escola e 100% dos participantes na elaboração do PPG? Analisemos os outros aspectos antes de responder a esta pergunta.

Quanto à atribuição do Conselho de Escola, a maioria atende a Lei Complementar nº 444 (SÃO PAULO, 1985), diferindo quanto ao poder de deliberação que se limita a problemas da área acadêmica e pedagógica, não abrangendo aspectos administrativos da Etec. Algumas

atribuições são de responsabilidade de outros cargos e funções na Etec, excluindo assim atribuições do Conselho de Escola que constam na lei estadual. E na prática, como ocorre?

A atribuição de “[...] deliberar sobre as diretrizes e metas da unidade escolar” (SÃO PAULO, 1985) presente na lei estadual se restringe a “[...] deliberar sobre o projeto político-pedagógico” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), segundo o Regimento Comum. Na prática esta ação não é realizada pelo Conselho de Escola, mas pelos 25 participantes subordinados à Direção, conforme documento do PPG, sendo desses 25 participantes, três pertencentes ao Conselho de Escola.

Assim também ocorre com a atribuição de “[...] deliberar sobre as alternativas de solução para os problemas de natureza administrativa e pedagógica” (SÃO PAULO, 1985), onde no Regimento abrange apenas “[...] problemas acadêmicos e pedagógicos” (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), sendo mais restrito e concentrado nas mãos da equipe escolar (25 participantes).

A atribuição de “[...] deliberar sobre as prioridades para aplicação de recursos da Escola e das instituições auxiliares” (SÃO PAULO, 1985) foi a mais recordada pelo representante dos pais e responsáveis, confundindo muitas vezes o Conselho de Escola com a APM, considerada instituição auxiliar. Esta atribuição aparentemente é praticada pelo Conselho de Escola, mas não abrange a gestão financeira dos recursos repassados pelo governo chamados de adiantamento de despesas miúdas e pronto pagamento. Esta verba abrange despesas de “[...] artigos de papelaria, material de higiene e limpeza, gêneros alimentícios (café e açúcar), peças de reposição e acessórios, suprimentos de informática, instalação e manutenção de equipamentos de informática, conservação de bens móveis e imóveis, outras despesas e serviços” (CENTRO PAULA SOUZA, 2017e) e devem ser pagas à vista. As demais atribuições não se relacionam com a elaboração do PPG, portanto não serão analisadas.

A atribuição do Conselho de Escola de deliberar sobre aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros da Etec Antonio Devisate e das instituições auxiliares está intrínseca ao planejamento escolar, documentado pelo PPG, mas na prática não ocorre a deliberação pelo Conselho de Escola, mas a participação de alguns membros do Conselho de Escola diante das dualidades de funções administrativas-pedagógicas, limitando a participação mais consultiva e ratificadora das decisões da Direção. Além disso, a delegação regimental de atribuições a cargos funcionais, segundo normas institucionais do Conselho Deliberativo do CPS (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), traz o enfraquecimento do órgão colegiado quanto ao cumprimento de suas atribuições que constam na Lei Complementar nº 444 de 1985.

O segundo aspecto (b) é o poder presente em qualquer organização, principalmente no Estado, e “[...] à medida que se estende o poder de um, diminui a liberdade em sentido negativo da outra, e vice-versa, à medida que a segunda amplia a sua esfera de liberdade, diminui o poder da primeira” (BOBBIO, 1994, p. 20).

Na escola, o papel do diretor é fundamental para a plena participação do Conselho de Escola na rotina escolar. O poder executivo da Direção e o poder deliberativo do Conselho de Escola se tornam um único poder de gestão na Etec Antonio Devisate.

O diretor, presidente nato do Conselho Escolar da Etec Antonio Devisate, assume também o papel de líder do poder executivo, isto é, faz concessões, revisa posições e modifica sua forma de atuação; influencia e é influenciado criando uma relação contínua do diretor com o conselho e que define o comportamento e a cultura da unidade de ensino.

Para Ferreira (1984, p. 5), “[...] participação no planejamento é enfrentar diretamente a questão do poder. [...] Ela é vista de modos inteiramente diferentes segundo se trate de participação na execução, nos resultados ou nas decisões”. O poder aplicado para a participação na execução é o poder executivo; o poder na participação dos resultados é o poder na concentração de recursos, no qual ganha quem estiver mais concentrado, tornando uma competição entre os sujeitos; e por fim o poder aplicado à participação nas decisões, que é o mais complicado e que a dominação não pode facilitar (FERREIRA, 1984).

A participação do Conselho de Escola na aprovação do PPG pode ser identificada pela relação de autoridade da Direção com a liberdade de atuação do Conselho de Escola. Os autores Tannerbaum e Schmidt (1958) criaram um quadro que podemos aplicar nesta relação do diretor com o Conselho de Escola, conforme o Quadro 5.

Quadro 5 - *Continuum* do comportamento: a relação de autoridade da direção e liberdade do Conselho de Escola

Uso da autoridade do diretor			Área de liberdade do Conselho			
Diretor decide e anuncia a decisão.	“Vende” a decisão ao Conselho.	Diretor anuncia a decisão e permite questões do Conselho.	Diretor apresenta decisões provisórias, consulta os membros do Conselho e decide.	Diretor apresenta o problema e pede ideias ao Conselho, e decide.	Diretor apresenta o problema e os limites, e o Conselho decide.	Diretor dá ao Conselho tanta liberdade quanto tiver para definir o problema e decidir.

Fonte: Adaptado de Tannerbaum e Schmidt (1958 apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 265)

No Quadro 5 é possível compreender que, conforme o uso da autoridade do diretor aumenta, a área de liberdade do Conselho de Escola diminui, sendo assim inversamente proporcional. O *Continuum* de comportamento parte do uso da autoridade do diretor constituído pelo ato de decidir e comunicar a decisão; que passa para o ato de “vender” a decisão ao Conselho de Escola; depois pelo ato de anunciar a decisão e permitir questões para obter clareza e compreensão por parte do Conselho; partindo para um ato do Diretor de apresentar as decisões provisoriamente e consultar os membros do Conselho de Escola para poder decidir; ainda constituindo um ato consultivo, o Diretor apresenta o problema, pede soluções e ele decide; que evolui para um ato mais libertador e deliberativo em que o Diretor apresenta o problema e limites e o Conselho de Escola decide a ação a ser implementada; para chegar a um *status* de plena liberdade do Conselho de identificar o problema, refletir coletivamente e decidir a ação a ser implementada. Este último status, apesar de atender a natureza deliberativa do Conselho de Escola, pode encontrar dificuldades, principalmente em o próprio órgão encontrar os problemas, considerando que nem sempre vivenciam a rotina escolar.

Esta relação de poder que o diretor exerce junto ao Conselho é fundamental para definir o grau de liberdade, ou melhor, o grau de participação do Conselho de Escola na gestão escolar, mais especificamente no processo de elaboração do PPG 2017-2021 da Etec Antonio Devisate por meio da percepção dos membros do Conselho Escolar.

O ato de aprovar o PPG é um ato deliberativo, segundo a Lei Complementar nº 444, que define como atribuição do Conselho de Escola. Por outro lado, a prática do ato de deliberar ou tomar decisão sobre as diretrizes e metas da unidade escolar pode ser atendida pelo ato de aprovação do PPG, cuja desaprovação compreende a não concordância com o anteprojeto apresentado pela Direção, por mais que não conste registros em atas sobre a discussão e reflexão coletiva na determinação dos fatores internos e externos (Matriz SWOT), a discussão e votação quanto às prioridades, e conseqüentemente a definição coletiva dos objetivos, metas e projetos, com a participação de todos os representantes dos segmentos escolares. Neste caso, há falha nos registros das atas das reuniões do Conselho de Escola se restringindo a erros puramente burocráticos, mas aparentemente não é isto o que ocorre diante das respostas nas entrevistas e da lista de presença da ata de aprovação do Conselho de Escola com a participação de apenas quatro membros, sendo três ocupantes de cargos em confiança da Direção e o outro membro convidado pela Direção, demonstrando claramente que o poder de decisão se encontra nas mãos da Direção.

Além disso, outro aspecto do poder deliberativo está relacionado à gestão da informação. Segundo Ferreira (1984, p. 6):

Quem democratiza sua informação está cedendo poder. [...] O dominante que abre esse tipo de participação, está automaticamente limitando suas próprias possibilidades de repreensão, negociação, ou envolvimento para manter o seu poder. Por isso toda a dominação, que é constrangida a delegar poder de decisão, guarda para ela o núcleo das informações e decisões essenciais. E se souber orientar todas as demais decisões usando a dependência que todos terão das informações e decisões essenciais, conseguirá manter o seu poder decisório incólume, apesar das aparências.

Na entrevista é possível perceber, diante da declaração do representante dos professores (2017), que “[...] melhorou bastante, essa parte da divulgação das ações do Conselho de Escola, até mesmo do próprio órgão, o que é o Conselho de Escola, como ele age”, mas esta melhoria não denota a socialização plena das informações necessárias para que os membros do Conselho de Escola possam tomar decisões com segurança. Divulgar o que é o Conselho de Escola e a sua função não são informações suficientes para que haja o envolvimento da comunidade escolar, não havendo assim o incentivo necessário para ter mais candidatos no período de eleição do Conselho de Escola, aspecto esse que será analisado também neste capítulo.

Na ata de reunião do Conselho de Escola realizada em 29 de março de 2017 (Anexo I) consta como pauta a aprovação do *Plano Plurianual de Gestão 2017-2021*, a qual apresenta o registro da explicação das etapas de construção e atualização do PPG do qual destacaram os objetivos, as metas, as fragilidades e as prioridades já pré-determinados, compreendendo que não houve a participação do órgão colegiado na elaboração do PPG, visto que o anteprojeto pareciam ser fruto de uma discussão prévia sem a participação do Conselho de Escola. Apesar do questionamento da Direção aos presentes se ficou alguma dúvida com relação à apresentação, se os dados apresentados estavam condizentes com a realidade da escola e diante da não manifestação e concordância, ficou para o Conselho de Escola a mera aprovação do PPG 2017-2021 (DIREÇÃO, 2017), não existindo nenhuma atitude mais reflexiva diante do anteprojeto.

Fica claro que o papel do Conselho, ao analisar os documentos, se limita à apreciação e aprovação do PPG, do qual os representantes se encontram inseridos em um contexto que os condiciona meramente à estes papéis. Diante da análise das atas, o Conselho de Escola participa na aprovação do PPG de forma consultiva e não deliberativa, ressaltando que as pessoas que não ocupam funções na escola estão mais distantes da rotina escolar e não estão devidamente munidas de informações para concordar ou discordar do anteprojeto, especialmente os membros da comunidade externa que não participaram da aprovação do PPG 2017-2021, conforme lista de presença (Anexo I).

Vale ressaltar também que o representante dos alunos também não participou da aprovação do PPG, assim como também não participou da entrevista da pesquisa após diversas tentativas de contatos realizados e mensagens enviadas. Para Gadotti (2004, p. 35) “[...] a participação da comunidade contribui com a identificação da demanda de todos os atores, bem como adequa o ensino às expectativas dos alunos”, expectativas estas não identificadas e nem representadas aparentemente no Conselho de Escola, do qual podemos compreender que a falta de envolvimento do representante dos alunos e também da comunidade externa pode ser resultado da insegurança pessoal por talvez não dominar certos conceitos administrativos, pedagógicos ou financeiros da gestão escolar, diminuindo assim a importância da representação e participação junto ao Conselho de Escola.

A Direção precisa socializar, conscientizar e incentivar a participação dos membros do Conselho de Escola nas tomadas de decisões adaptando ou adotando novas estratégias de comunicação das informações, de modo que permita motivar os membros do Conselho de Escola. Além disso, a legislação federal ainda dispõe, no artigo 5 da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que é “[...] dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão” (BRASIL, 2011). A lei abrange todas as esferas públicas, o que inclui as ações desenvolvidas também pelas escolas estaduais.

O PPG encontra-se na intranet da escola com acesso apenas de alunos, pais de alunos e professores. As atas do Conselho de Escola ficam sob posse da Direção, mas apesar da falta de acesso da comunidade escolar sobre as informações do Conselho de Escola, o representante dos professores notou melhorias que podem ter sido estimuladas pela solicitação do pesquisador de autorização para a realização da pesquisa à Direção em 2016, gerando reflexos positivos quanto à mudança de postura de atuação da Direção e do Conselho de Escola. O representante dos professores (2017) afirma que “[...] este ano [2017] nós tivemos inclusive mais reuniões e mais ações do Conselho de Escola do que os anos anteriores. Intensificou um pouco mais o Conselho de Escola este ano”.

O terceiro aspecto (c) é a representação dos membros composto pelo ato de eleição e pelas relações com o segmento representado. Na ata do dia 23 de março de 2017 (Anexo II) consta o registro de Assembleia e realização da eleição dos membros do Conselho de Escola. Apesar de se tratar de uma ata de eleição, consta como pauta *Assembleia de reeleição do Conselho de Escola*, o que demonstra a intenção da Direção era a recondução dos membros do Conselho de Escola, ao abrir a reunião com a proposta de reeleição dos membros do Conselho de Escola complementada com a apresentação da composição do Conselho de Escola na forma

da lei, segundo o Regimento Comum das Etecs (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a). Na mesma data, após a apresentação, “[...] a Direção perguntou se todos estavam de acordo em permanecer em suas respectivas funções por mais um mandato” (Anexo II) e não ficou claro se houve anteriormente o questionamento a todos os presentes na Assembleia, se haviam interessados em se candidatar ao Conselho de Escola. No entanto, na lista de presença constam apenas assinaturas dos membros do Conselho de Escola do mandato de 2016, conforme Anexo II, indicando que não houveram mais sujeitos presentes no dia da eleição. Na ata de eleição também não consta o registro da reunião de eleição dos pares, nem de chapas ou manifestação de outras pessoas. Também não fica claro o método de votação utilizado na eleição, o que pode indicar falha no registro ou a real ausência de outras pessoas que não fossem os membros do Conselho de Escola do mandato de 2016.

Na entrevista fica claro que há certa idealização das etapas do processo de composição do Conselho de Escola descrita pela Direção (2017): “Aí eles fazem a reunião com os pares e escolhe quem vai ser o representante dos alunos, e dos pais a mesma coisa”, como se fosse pré-determinado, sendo que o consenso e voto aberto devem ser resultado de uma discussão prévia entre os sujeitos do segmento e não uma normativa de funcionamento. Outra normativa de funcionamento criada pela Direção é a recondução automática que acontece porque “[...] eles [os membros] já sabem o que é PPG, porque primeiro a gente tem que explicar o que é esse PPG porque acabam não entendendo muito bem” (DIREÇÃO, 2017), informação esta confirmada pelo representante dos funcionários (2017) no Conselho de Escola que afirma que “[...] nós temos muitas dificuldades de trazer a comunidade acadêmica e a comunidade externa para participação no próprio conselho, então acabamos fazendo a recondução quase que automática”. É permitida a recondução por mais um ano dos representantes, segundo o § 3º do artigo 10 do Regimento Comum das Etecs (CENTRO PAULA SOUZA, 2013a), mas não deixa claro quais são os critérios a serem utilizados pela Assembleia, podendo compreender que o ato de recondução deve acontecer se não houverem candidatos interessados ou, no caso de haver candidatos, o mesmo, por meio da votação, for reeleito. A Direção (2017) afirma que os representantes de funcionários “[...] vieram sim, mas aí, senão me engano, eu não lembro como que foi, mas aí eles abriram mão”, deixando sua declaração muito vaga, o que não pode ser confirmado nos registros da ata da eleição (Anexo II), pois não consta nenhum registro de candidatos.

Com relação ao contato dos representantes com os sujeitos representados no segmento escolar, não há contato direto com os mesmos e nem reunião específica para definir e registrar as demandas dos segmentos, o que demonstra certa superficialidade na elaboração do PPG,

criando um documento formal para cumprir com as normativas do CPS, não representando a realidade da unidade escolar. Os contatos que se tem com a comunidade escolar se restringem a reuniões obrigatórias que constam no Calendário Escolar, como: a reunião de pais coordenada pela escola; reunião da Direção com os representantes de classe; reunião da Direção com os servidores; reunião da equipe escolar (Coordenadores, Orientador, Diretores de Serviço e Assistente Técnico Administrativo I); reunião didático-pedagógica coordenada pelo Coordenador Pedagógico; reunião de curso, coordenada pelos coordenadores de curso; e reunião de planejamento e replanejamento, sendo estes últimos o momento ideal para debater sobre as demandas dos segmentos, mas onde só constam a participação dos professores e de alguns funcionários. O representante dos funcionários (2017) afirma que “[...] é feito a reunião com a Direção e os servidores, e aí são apresentadas algumas necessidades”; o representante dos professores (2017) afirma que as “[...] reuniões com os professores são esporádicas e a gente se reúne todas as quartas-feiras (reunião da equipe administrativa-pedagógica com a Direção) e a [reunião] pedagógica”; o representante dos pais e responsáveis (2017) afirma que “[...] o contato com os pais é informal, só durante as reuniões dos pais”; e o representante da comunidade externa (2017) afirma que “[...] não possui contato com representantes do segmento”. Portanto, para que haja crédito e solidez no PPG seria necessário criar uma reunião específica do Conselho de Escola para levantar as demandas de cada segmento e debater coletivamente sobre as prioridades, objetivos, metas e projetos na elaboração do PPG.

O aspecto da representação é muito importante inclusive para a formação política dos participantes, pois é um exercício de “[...] expansão da personalidade individual, mesmo se o desenvolvimento da personalidade mais rica e dotada puder se afirmar em detrimento do desenvolvimento da personalidade mais pobre e menos dotada” (BOBBIO, 1994, p. 40). No caso da Etec Antonio Devisate a riqueza está no conhecimento dos processos burocráticos, isto é, no domínio das informações, onde sempre quem detém maior poder de decisão é quem contém as informações necessárias para a tomada de decisão.

A representação está diretamente relacionada ao interesse na participação da comunidade escolar, muitas vezes oculta, mas possível de identificar principalmente nas entrevistas. O representante dos funcionários afirma que é satisfatório a sua participação como membro do Conselho de Escola “[...] até pela questão do tempo que nós temos” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017). Complementa que “[...] falta de interesse da comunidade tanto interna quanto externa de participar diante das dificuldades de tempo ou de outras responsabilidades” (REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS, 2017).

O desinteresse da comunidade pode ser consequência de uma cultura que condiciona a sociedade a não se envolver em decisões políticas-estratégicas, por se sentirem acomodados a deixar as decisões nas mãos das pessoas que dominam o emaranhado burocrático das instituições públicas. Antigamente o envolvimento político era papel para pensadores e filósofos respeitados por toda a sociedade. Hoje o envolvimento na política para algumas pessoas é considerado ócio no sentido mais pejorativo e, para outros, a oportunidade de transformar o seu trabalho ou sua representação em benefícios coletivos.

Os diferentes interesses dos sujeitos escolares tornam natural a necessidade de discussão para depois tomar uma decisão que agrada o interesse da maioria, conforme o artigo 5º da CF, que estabelece que “[...] todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade” (BRASIL, 1988). Todos são igualmente qualificados para participar de tomadas de decisões ao serem considerados politicamente iguais, mas com a centralização das informações os sujeitos deixam de estar unidos para uma discussão ou tomada de decisão coletiva.

O tempo é outro fator importante, pois enquanto alguns trabalham para sobreviver, outros trabalham para buscar mais conforto, o que gera prioridades de vida que até coincidem com as finalidades de existência do Conselho de Escola, mas não é um assunto que lhe traga benefícios imediatos, além da maioria das pessoas não programarem em sua rotina a participação política.

É frequente que quem vá às assembleias se queixe da falta de interesse dos demais. [...] A queixa expressa o ideal de que todos estivessem presentes. Reclama-se do desinteresse dos outros, mas se entende esse descaso: afinal, a política de hoje é tão falsa, tão afastada das pessoas que elas perdem o empenho por ela (RIBEIRO, 2002, p. 29).

Para o representante das instituições auxiliares (2017) “[...] a participação efetiva é difícil porque estuda e prefere participações pontuais pela dificuldade de disponibilidade de tempo”, o que demonstra diferentes prioridades, apesar de conhecer a importância de sua participação no Conselho de Escola.

A ausência de fato declara a ausência de uma opinião ou ponto de vista onde nem sempre há a garantia de que a pessoa poderá representar as demandas e interesses da pessoa representada, por mais que confie no representante. As deliberações devem ser resultado de discussões nem sempre previsíveis, não permitindo que representado e o representante tenham definido suas opiniões antecipadamente para a solidez e eficiência na representação. A ausência

também pode surgir da dificuldade em lidar com diferentes opiniões e com os conflitos que podem surgir durante as discussões, considerando que nem sempre todas as pessoas, especialmente os representados, têm a oportunidade de aperfeiçoar sua expressão verbal.

Para Bobbio (1994, p. 94) a “[...] conflitualidade social [nos regimes democráticos] é maior do que os regimes autocráticos”. O espaço democrático de debates e consenso pode gerar conflito, a demora na decisão final, além da impossibilidade de satisfazer a todos os interesses, o que gera descontentamento da parte não atendida. “Quanto mais aumentam os conflitos, mais aumenta a dificuldade de dominá-los” (BOBBIO, 1994, p. 94); e quanto maior a dificuldade de dominá-los, maior poderá ser o tempo para se chegar a um consenso. Por outro lado, há a exigência do cumprimento das normativas da instituição escolar e os prazos a serem cumpridos.

Com a análise dos três aspectos: a) composição e atribuições do Conselho de Escola; b) o poder deliberativo e a gestão das informações; c) a representação e interesse da comunidade, podemos observar encontros e desencontros, aspectos positivos e a melhorar quanto a participação do Conselho de Escola no PPG para a promoção da gestão democrática (BRASIL, 1988) no ensino e a ação deliberativa do Conselho de Escola de fato e não como mera idealização.

O princípio da gestão democrática no ensino está alinhado à participação da comunidade nos Conselhos de Escola (BRASIL, 1996), sendo este um órgão deliberativo, e não consultivo, por mais que se tenha acesso e abertura à equipe de gestão para manifestação de sugestões e reclamações, reconhecendo o esforço da Direção para promover a maior participação. Por outro lado, é perceptível certo desinteresse tanto da comunidade interna quanto externa, o que interfere na qualidade da participação da comunidade, na própria composição dos membros do Conselho de Escola e na possibilidade de transformação do contexto educacional em que todos convivem.

A alienação faz parte do disciplinamento da minoria dominante, separando o pensar, o planejar do executar, ocorrendo o processo de desumanização do qual as pessoas não participam do planejamento de seu próprio trabalho (VASCONCELLOS, 2015, p. 33). Alienar a comunidade, a escola, os educadores fazem parte do contexto de qualquer unidade escolar que não possua autonomia de gestão deliberativa e normativa, onde as decisões normativas seguem o sentido descendente, com um emaranhado de processos e instâncias burocráticas que tornam qualquer tomada de decisão morosa e muitas vezes inexpressiva pela falta de imediatismo, e que acabam interferindo também no desempenho dos aspectos identificados.

O poder de decisão influenciado pela centralização de informações, os diálogos prévios para definição do anteprojeto sem a participação do Conselho de Escola, o cumprimento parcial

da lei estadual quanto à composição e atribuições do órgão, a falta de representação dos membros, e a falta de interesse e tempo dos representantes fazem com que a participação do Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate se restrinja a uma participação mais consultiva na elaboração do PPG. Mas ao considerar que os membros do Conselho de Escola aprovaram o PPG, podemos considerar que a atuação do Conselho de Escola é constituída de um ato deliberativo, mesmo que sem profundidade de discussão e reflexão na ação, e que atende apenas as formalidades burocráticas das instâncias superiores.

CONCLUSÃO

A proposta do estudo foi desvelar a atuação do Conselho Escolar no processo de elaboração do PPG 2017 da Etec Antonio Devisate para identificar as reais práticas, e para isso foram analisados aparatos legais e administrativos que orientam a atuação do Conselho de Escola na Etec e a constituição do PPG, bem como uma investigação mais aprofundada por meio de entrevistas junto aos membros do Conselho de Escola. Com a pesquisa foi possível identificar o processo de elaboração do PPG e a forma de participação dos membros do Conselho de Escola, bem como analisar a representação do Conselho de Escola como órgão colegiado frente às demandas dos segmentos distintos na comunidade escolar na construção do PPG.

No estudo realizado compreende-se que o Conselho de Escola é a concretização mais sólida do princípio de gestão democrática por constituir de uma prática coletiva em prol do mesmo objetivo: a melhoria no ensino ao atender aos interesses não só dos alunos (principais beneficiários), mas dos seus pais e responsáveis, dos professores mediadores do conhecimento, dos funcionários que executam o trabalho operacional para promover o ensino, do mercado na busca do desenvolvimento econômico, e da sociedade pela emancipação política, cultural, social e econômica. Todos os sujeitos escolares e extraescolares envolvidos no processo decisório, com seus diferentes interesses, conhecimentos, experiências e cultura, trazem para dentro da escola o enriquecimento no processo de desenvolvimento da educação, condizentes com as expectativas dos atores e com a realidade de cada unidade escolar.

Ter um mesmo objetivo com diferentes e inúmeros interesses envolvidos exige da escola um planejamento das ações para o atendimento das diferentes demandas que podem ser representadas pelo Conselho de Escola. A ausência de participação do Conselho de Escola torna as decisões descentes mais fáceis, monopoliza o poder e gera o descontentamento de demandas não atendidas. Este cenário pode ser resultado de ações tanto da escola, da própria atuação dos membros do Conselho de Escola, do interesse político da comunidade ou das diferentes prioridades de cada indivíduo.

O Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate é um conselho que atende formalmente às normativas emitidas pelo Conselho Deliberativo do CPS e seus participantes têm plena consciência da importância do órgão colegiado para a melhoria contínua do ensino da unidade escolar. No entanto, assim como com todos os indivíduos, existem diferentes prioridades, diferentes níveis de conhecimento político e diferentes níveis de envolvimento na rotina escolar. Quanto mais distante do cotidiano escolar, mais difícil se torna ao membro do Conselho de

Escola participar de tomadas de decisões, sem realmente dominar os conceitos escolares, procedimentos burocráticos e legais que direcionam as condutas de ação das unidades escolares. O desconhecimento gera insegurança e dificuldade de compreensão e naturalmente afasta as pessoas do processo decisório na escola.

Assim como ocorre nos conselhos escolares de outras unidades, o Conselho de Escola da Etec Antonio Devisate também apresenta certa ausência de representantes, ou até mesmo de pessoas interessadas em se candidatar ao Conselho e fazer parte do processo deliberativo de condução das ações da escola. A ausência de interessados obriga a Direção a realizar um arranjo de membros convidados e indicados para se fazer cumprir a legislação e o formalismo tão cobrado pelos aparatos burocráticos, a ponto de serem repreendidos pelo não atendimento regimental.

A participação dos membros do Conselho de Escola e da própria comunidade escolar na elaboração do PPG é uma prática realizada pela Etec Antonio Devisate, porém as formas de participação são diferentes. A comunidade escolar participa de uma forma mais consultiva no processo de construção do PPG, com o papel essencialmente concentrado no levantamento das demandas de cada segmento. Já o Conselho de Escola participa de uma forma mais consultiva e pouco deliberativa com relação ao PPG. Consultiva no sentido de avaliar as demandas identificadas, prioridades, objetivos, metas e projetos já definidos entre os profissionais educadores, e pouco deliberativa por não participar do processo decisório de definição das prioridades, objetivos, metas e projetos, mas aprovar o PPG da unidade escolar.

Constantemente nesta pesquisa é buscada uma explicação para tal ocorrência, pois apesar da Etec Antonio Devisate cumprir com as diretrizes regimentais do CPS, ao analisar a sua essência, não há representação significativa e nem a real prática da gestão democrática atribuída ao Conselho de Escola. Diversas podem ser as motivações, como já foi apresentado, mas não adianta olhar o problema e não buscar possíveis mudanças e intervenções na realidade.

Para que se tenha êxito no envolvimento do Conselho de Escola no PPG é preciso romper com a realidade, colocar em prática as idealizações, promover a conscientização política e planejar uma ação transformadora com o desenvolvimento da prática da gestão democrática do colegiado em prol da apropriação do saber e a emancipação social.

No momento em que a Etec Antonio Devisate intensificou a propagação de informações e conscientização do papel do Conselho de Escola em 2014 houve um número maior de interessados em participar no órgão colegiado, demonstrando assim que realmente é possível provocar uma mudança de postura da comunidade por meio de ações mais incisivas e maior conscientização política e social dos sujeitos escolares.

A conscientização pode estimular o interesse da comunidade escolar em participar no Conselho de Escola e demais instituições auxiliares que contribuem com o atendimento da diversidade de demandas, mas se o processo não tiver continuidade com o acompanhamento no desenvolvimento dos projetos e cumprimento das metas, entre outras motivações, todo o trabalho realizado de conscientização tornar-se-á perdido, pois outras prioridades pessoais podem vir a tornar a participação política nesses órgãos, secundária.

O próprio ato de planejar o PPG é uma ação formal e documental que não garante a continuidade dos processos, necessitando de estímulos contínuos como a socialização das informações e o acompanhamento do desempenho no cumprimento das metas, metas essas condizentes com os interesses reais dos segmentos escolares, tornando-os assim, interessantes a todos da comunidade escolar.

A contribuição por uma ação transformadora também deve vir de instâncias superiores que acabam se tornando modelos de condutas e de tomadas de decisões para suas unidades de ensino. O CPS, ao criar a Comissão de Gestão Participativa em 2016, que em 2017 iniciou suas atividades com a conscientização e socialização das práticas do Grêmio Estudantil, tem estimulado mudanças de posturas dos diretores e equipes escolares quanto a abertura da gestão democrática para a comunidade escolar. O CPS, em outubro de 2017, também constituiu uma comissão para atualização do Regimento Comum das Etecs que foi enviado para todas as unidades de ensino, para que o diretor proporcionasse um momento de reflexão coletiva junto à comunidade escolar com o propósito de analisar e sugerir possíveis alterações no documento, coordenada pelo Comitê de Diretores das Etecs, de forma a contribuir com o Conselho Deliberativo do CPS. O estudo realizado por este trabalho também foi utilizado para embasar sugestões de melhorias e adequações no novo Regimento Comum das Etecs. As sugestões são fruto do estudo realizado com muito afinco, gerando, desde já, contribuições para o atendimento ao princípio constitucional da gestão democrática no ensino, mesmo que esta contribuição seja meramente consultiva. O novo Regimento Comum das Etecs não foi publicado no DOE até o momento.

São essas iniciativas que estimulam as unidades escolares a repensarem sobre a gestão democrática nas escolas e a atenderem a CF, porém construir modelos de práticas democráticas ainda não é suficiente para promover as práticas democráticas. Não podemos deixar de ressaltar um problema muito comum nas instâncias funcionais: o excesso de trabalhos operacionais que alienam os funcionários e educadores a pensar estrategicamente sobre o direcionamento da sua unidade escolar. A maior disponibilidade de tempo para se dedicar e refletir sobre questões do macrocontexto da sua escola se torna difícil diante da cobrança contínua por formalidades com

prazos, excesso de atividades e trabalho, e melhoria na qualidade do ensino junto a um alunado que vive em constante transformação. E a ausência dos sujeitos escolares tende a dar continuidade em um sistema educacional não representativo e muito pouco transformador.

O que podemos fazer? Além de mudanças nas políticas públicas, podemos começar com o que temos ao nosso redor e assim provocar a mudança e transformação aos poucos, a começar pela adoção de uma nova postura que possa servir de modelo para a construção de uma cultura mais democrática junto à Direção das unidades de ensino para esclarecer a posição deliberativa do Conselho de Escola que se encontra acima da Direção, que tem o poder executivo. Também temos que contar a habilidade de mediação dos gestores das escolas para promover as reflexões, as discussões e convergir a um consenso, sem interferir nos resultados e atender a maioria das expectativas do segmento. Toda ação transformadora deve partir da tomada de decisão coletiva para se tornar realmente significativa. É um processo coletivo de intervenção da realidade complexo e difícil, mas que pode ser representado pelo Conselho de Escola se tornando mais ativo em relação a sua formação e real conhecimento das demandas dos sujeitos representados que compõem a Etec Antonio Devisate, contribuindo assim com maior afinco e comprometimento com as tomadas de decisões junto ao PPG e à própria unidade escolar. É dos conflitos e dificuldades enfrentadas nestas mudanças que provém o real desenvolvimento e a profunda transformação.

REFERÊNCIAS

AMGARTEN, Fabiana Cristina. *Pais no Conselho de Escola: o peso de sua participação*. 2008. 46 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

BOBBIO, Norberto. *Liberalismo e democracia*. 6. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BRASIL. Conselho Nacional de Cooperativismo. Resolução CNC nº 23, de 09 de fevereiro de 1982. Dispõe sobre a organização e funcionamento de Cooperativas-Escola. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 15 fev. 1982.

BRASIL. Constituição Federal (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Promulgada em 5 out. 1988. Brasília, DF, Senado Federal, 5 out. 1988.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Diretoria de Estudos Educacionais. *Relatório do 1º Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE: biênio 2014-2016*. Brasília, DF: INEP, 2016.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação a Distância. *Salto para o futuro: construindo a escola cidadã, projeto político pedagógico*. Brasília, DF: MEC, 1998. (Série de Estudos/Educação à Distância, v. 5).

BRASIL. *Plano Nacional de Educação 2014-2024*: Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2014a. (Série Legislação, n. 125).

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 16 dez. 1971.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 7.398, de 4 de novembro de 1985. Dispõe sobre a organização de entidades representativas dos estudantes de 1º e 2º graus e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 5 nov. 1985.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 18 nov. 2011.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 26 jun. 2014b.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 01, de 11 de janeiro de 2000. Fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos Diretores das ETES do CEETEPS. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 12 jan. 2000.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 02, de 16 de setembro de 2003. Introduce alterações na Deliberação CEETEPS nº 01, de 11 de janeiro de 2000, que fixa normas complementares ao processo de qualificação e eleição dos Diretores das ETE's do CEETEPS. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 17 set. 2003.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 02, de 30 de janeiro de 2006. Aprova o Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 31 jan. 2006.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 003, de 18 de julho de 2013. Aprova o Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 28 ago. 2013a.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 01, de 21 de março de 2013. Regimento Interno do Conselho Deliberativo do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - CEETEPS. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 4 abr. 2013b.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 02, de 21 de março de 2013. Dispõe sobre a atividade de Coordenador de Projetos Responsável pela Operação e Apoio Educacional nas Escolas Técnicas Estaduais do CEETEPS. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 4 abr. 2013c.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 11, de 02 de fevereiro de 2015. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 3 fev. 2015.

CENTRO PAULA SOUZA. Portaria da Diretora Superintendente, de 18 de agosto de 2016. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 19 ago. 2016a.

CENTRO PAULA SOUZA. Sistema de avaliação institucional. CPS, 2016b. Disponível em: <<https://websai.cps.sp.gov.br/Autenticacao/Default.aspx>>. Acesso em: 20 jun. 2017.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS nº 29, de 1 de setembro de 2016. Fixa normas para a elaboração de listas tríplexes, para Diretor Superintendente e para Vice-Diretor Superintendente do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, em 2016. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 2 set. 2016c.

CENTRO PAULA SOUZA. APM - Associação de Pais e Mestres. CPS, 2017a. Disponível em: <<http://www.cps.sp.gov.br/cetec/geslinf/apm/apm.asp/>>. Acesso em: 1 jul. 2017.

CENTRO PAULA SOUZA. Cooperativa escolar. CPS, 2017b. Disponível em: <<http://www.cpscetec.com.br/cpscetec/cooperativa.php>>. Acesso em: 5 dez. 2017.

CENTRO PAULA SOUZA. Grêmios estudantis. CPS, 2017c. Disponível em: <http://www.cps.sp.gov.br/cetec/geslinf/gremio_estudantil/gremio.asp>. Acesso em: 1 jul. 2017.

CENTRO PAULA SOUZA. Perfil histórico. *CPS*, 2017d. Disponível em: <<http://centropaulasouza.sp.gov.br/quem-somos/perfil-historico/>>. Acesso em: 1 jul. 2017.

CENTRO PAULA SOUZA. Plano Plurianual de Gestão. *CPS*, 2017e. Disponível em: <<http://www.cpscEtec.com.br/planoescolar/index.php>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

CENTRO PAULA SOUZA. Portaria CEETEPS-GDS nº 1733, de 30 de maio de 2017. Constitui Comissão para revisão e atualização do Regimento Comum das Escolas Técnicas Estaduais do CEETEPS. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 31 maio 2017f.

CISESKI, Ângela Antunes; ROMÃO, José Eustáquio. Conselho de Escola: coletivos instituintes da Escola Cidadã. In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Org.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 65-74.

CISESKI, A. A.; ROMÃO, J. E. Conselhos de Escola: Coletivos instituintes da Escola Cidadã. In: GADOTTI, M. (Org); ROMÃO, J. E. (Org). *Autonomia da Escola: princípios e propostas*. 6 ed. São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire, 2004.

DAL RI, Neusa Maria; VIEITEZ, Cândido Giraldez. *Educação democrática e o trabalho associado no Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra e nas fábricas de autogestão*. São Paulo: Ícone, 2008.

DIREÇÃO. Entrevista concedida a Thais Yuri Matsumoto Takaoka. Marília, nov. 2017.

ETEC ANTONIO DEVISATE. *Plano Plurianual de Gestão 2017-2021*. Marília: [s. n.], 2017.

FERREIRA, Francisco Witaker. Planejamento participativo: possível ou necessário? In: *Revista de Educação AEC*, Brasília, v. 13, n. 54, p. 5-11, 1984.

FILHA DA REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS. Entrevista concedida a Thais Yuri Matsumoto Takaoka. Marília, nov. 2017.

GADOTTI, Moacir. Projeto político-pedagógico da escola: fundamentos para a sua realização. In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Org.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 33-41.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio. Escola Cidadã: a hora da sociedade. In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Org.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 43-50.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIRO MARÍLIA. Etec é a Melhor do Enem entre as escolas estaduais de Marília. *Giro Marília*, 05 out. 2016. Disponível em: <<http://www.giromarilia.com.br/noticia/educacao/etec-e-a-melhor-do-enem-entre-as-estaduais-de-marilia/7216>>. Acesso em: 20 jun. 2017.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Liderança, poder e comportamento organizacional. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002. p. 259-282.

MARX, Karl. *O capital: crítica da economia política - Livro I: o processo de produção do capital*. Tradução de Rubens Enderle. São Paulo: Boitempo, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 32. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

OTT, M. Planejamento de aula: do circunstancial ao participativo. *In: Planejamento e Participação*. Revista de Educação AEC, n 54. Brasília: AEC, 1984.

PADILHA, Paulo Roberto; ROMÃO, José Eustáquio. Planejamento socializado ascendente na escola. *In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Org.). Autonomia da escola: princípios e propostas*. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 75-89.

PARO, Vitor Henrique. *Gestão democrática da educação pública*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

REPRESENTANTE DA COMUNIDADE EXTERNA. Entrevista concedida a Thais Yuri Matsumoto Takaoka. Marília, nov. 2017.

REPRESENTANTE DAS INSTITUIÇÕES AUXILIARES. Entrevista concedida a Thais Yuri Matsumoto Takaoka. Marília, nov. 2017.

REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS. Entrevista concedida a Thais Yuri Matsumoto Takaoka. Marília, nov. 2017.

REPRESENTANTE DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS. Entrevista concedida a Thais Yuri Matsumoto Takaoka. Marília, nov. 2017.

REPRESENTANTE DOS PROFESSORES. Entrevista concedida a Thais Yuri Matsumoto Takaoka. Marília, nov. 2017.

RIBEIRO, Renato Janine. *A democracia*. 2. ed. São Paulo: Publifolha, 2002.

ROMÃO, José Eustáquio. Gestão democrática do ensino público: condição da reforma educacional. *In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio (Org.). Autonomia da escola: princípios e propostas*. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 23-31.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Decreto-Lei de 6 de outubro de 1969. Cria, como entidade autárquica, o Centro Estadual de Educação Tecnológica de São Paulo e dá providências correlatas. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 7 out. 1969.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Lei nº 952, de 30 de setembro de 1976. Cria a Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho” e dá providências correlatas. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 31 jan. 1976.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Decreto nº 12.983, de 15 de dezembro de 1978. Estabelece o Estatuto Padrão das Associações de Pais e Mestres. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 16 dez. 1978a.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Lei Complementar nº 201, de 09 de novembro de 1978. Dispõe sobre o Estatuto do Magistério e dá providências correlatas. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 10 nov. 1978b.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Lei Complementar nº 375, de 19 de dezembro de 1984. Altera as disposições da Lei Complementar n. 201, de 9 de novembro de 1978. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 20 dez. 1984.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Lei Complementar nº 444, de 27 de dezembro de 1985. Dispõe sobre o Estatuto do Magistério Paulista e dá providências correlatas. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 31 dez. 1985.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Decreto nº 58.385, de 13 de setembro de 2012. Aprova o Regimento do Centro Estadual de Educação Tecnológica “Paula Souza” - CEETEPS. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 14 set. 2012.

SÃO PAULO (Estado). Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Lei nº 16.279, de 08 de julho de 2016. Aprova o Plano Estadual de Educação de S.Paulo e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 9 jul. 2016.

SÃO PAULO (Estado). Conselho Estadual de Educação. Parecer CEE nº 67, de 18 de março de 1998. Normas Regimentais Básicas para as Escolas Estaduais. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 20 mar. 1998.

SÃO PAULO (Estado). Conselho Estadual de Educação. Indicação CEE nº 05/99, de 28 de julho de 1999. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 4 ago. 1999.

SÃO PAULO (Estado). Constituição Estadual (1989). *Constituição do Estado de São Paulo*. Promulgada em 5 out. 1989. Atualizada até a Emenda nº 43, de 10 nov. 2016. São Paulo, 5 out. 1989.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado SE de 31 de março de 1986. Conselho de Escola. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 1 abr. 1986.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado SE de 10 de março de 1993. Conselho de Escola. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 10 mar. 1993.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. Comunicado Conjunto CEI/COGSP de 29 de janeiro de 2009. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 3 fev. 2009.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria da Educação. *Cartilha Conselho de Escola*. São Paulo: Secretaria da Educação, 2014.

SOUZA, Celina. *Políticas públicas: conceitos, tipologias e sub-áreas*. [S.l.]: Fundação Luis Eduardo Magalhães, 2002.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. *Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico - elementos metodológicos para elaboração e realização*. 25. ed. São Paulo: Libertad Editora, 2015.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Perspectivas para reflexão em torno do projeto político-pedagógico. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves de (Org.). *Escola: espaço do projeto político-pedagógico*. Campinas: Papirus, 2013. p. 9-32.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. *Planejamento participativo na escola*. 2. ed. São Paulo: EPU, 2000.

APÊNDICE A
Planilha comparativa entre o Regimento Comum das Etecs do Centro Paula Souza de 2013 e a Lei Complementar nº 444/1985

Conselho de Escola	Regimento 2013	Lei Complementar 444/85
Da composição	<p>Art. 10</p> <p>Comunidade escolar:</p> <p>a) Diretor, presidente nato;</p> <p>b) um representante das diretorias de serviços e relações institucionais;</p> <p>c) um representante dos professores;</p> <p>d) um representante dos servidores técnico e administrativos;</p> <p>e) um representante dos pais de alunos;</p> <p>f) um representante dos alunos;</p> <p>g) um representante das instituições auxiliares.</p> <p>Comunidade extraescolar:</p> <p>a) representante de órgão de classe;</p> <p>b) representante dos empresários, vinculado a um dos cursos;</p> <p>c) aluno egresso atuante em sua área de formação técnica;</p> <p>d) representante do poder público municipal;</p> <p>e) representante de instituição de ensino, vinculada a um dos cursos;</p> <p>f) representantes de demais segmentos de interesse da escola.</p> <p>§ 1º - A composição da comunidade extraescolar será de, no mínimo, quatro membros e, no máximo, de sete membros.</p>	<p>Art. 95 - § 1º</p> <p>I 40% de docentes;</p> <p>II 5% de especialistas de educação excetuando-se o Diretor de Escola;</p> <p>III 5% dos demais funcionários;</p> <p>IV 25% de pais de alunos;</p> <p>V 25% de alunos;</p>
Das atribuições	<p>Art. 11</p> <p>I - deliberar sobre:</p> <p>a) o projeto político-pedagógico da escola;</p> <p>b) as alternativas de solução para os problemas acadêmicos e pedagógicos;</p> <p>c) as prioridades para aplicação de recursos.</p> <p>II - estabelecer diretrizes e propor ações de integração da Etec com a comunidade;</p> <p>III - propor a implantação ou extinção de cursos oferecidos pela Etec, de acordo com as demandas locais e regionais e outros indicadores;</p> <p>IV - aprovar o Plano Plurianual de Gestão e o Plano Escolar;</p> <p>V - apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seu desempenho diante das diretrizes e metas estabelecidas.</p>	<p>Art. 95 - § 5º</p> <p>I - deliberar sobre:</p> <p>a) diretrizes e metas da unidade escolar;</p> <p>b) alternativas de solução para os problemas de natureza administrativa e pedagógica;</p> <p>c) projetos de atendimento psicopedagógicos e material ao aluno;</p> <p>d) programas especiais visando à integração escola-família-comunidade;</p> <p>e) criação e regulamentação das instituições auxiliares da escola;</p> <p>f) prioridades para aplicação de recursos da Escola e das instituições auxiliares;</p> <p>g) a indicação, a ser feita pelo respectivo Diretor de Escola, do Assistente de Diretor de Escola, quando este for oriundo de outra unidade escolar;</p> <p>h) as penalidades disciplinares a que estiverem sujeitos os funcionários, servidores e alunos da unidade escolar;</p> <p>II - Elaborar o calendário e o regimento escolar, observadas as normas do Conselho Estadual de Educação e a legislação pertinente;</p> <p>III - Apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seus desempenhos em face das diretrizes e metas estabelecidas.</p>

Conselho de Escola	Regimento 2013	Lei Complementar 444/85
Do processo eletivo	<p>Art. 10</p> <p>§ 2º - Os representantes mencionados no inciso I, alíneas de “b” a “g”, serão escolhidos pelos seus pares, e os mencionados no inciso II serão convidados pela Direção da Escola.</p> <p>§ 3º - Os representantes cumprirão mandato de um ano, permitidas reconduções.</p>	<p>Art. 95</p> <p>§ 2º Os componentes do Conselho de Escola serão escolhidos entre os seus pares, mediante processo eletivo.</p> <p>§ 3º Cada segmento representado no Conselho de Escola elegerá também 2 (dois) suplentes, que substituirão os membros efetivos em suas ausências e impedimentos.</p> <p>§ 4º Os representantes dos alunos terão sempre direito a voz e voto, salvo nos assuntos que, por força legal, sejam restritos ao que estiverem no gozo da capacidade civil.</p>
Da reunião	<p>§ 1º - O Conselho de Escola poderá ser convocado pela Direção para manifestar-se sobre outros temas de interesse da comunidade escolar.</p> <p>§ 2º - O Conselho de Escola reunir-se-á, ordinariamente, no mínimo, duas vezes a cada semestre e, extraordinariamente, quando convocado pelo seu presidente ou pela maioria de seus membros.</p> <p>§ 3º - As reuniões do Conselho de Escola deverão contar com a presença mínima da maioria simples de seus membros.</p>	<p>§ 7º O Conselho de Escola deverá reunir-se, ordinariamente, 2 (duas) vezes por semestre e, extraordinariamente, por convocação do Diretor da Escola ou por proposta de, no mínimo, 1/3 (um terço) de seus membros.</p>
Dos registros e deliberações	<p>§ 4º - Nas decisões a serem tomadas por maioria simples, todos os membros terão direito a voto, cabendo ao diretor o voto de desempate.</p>	<p>§ 8º As deliberações do Conselho constarão de ata, serão sempre tornadas públicas e adotadas por maioria simples⁸, presentes a maioria absoluta⁹ de seus membros.</p>

⁸ Maioria simples: refere-se ao total de membros do Conselho presentes à reunião. Garantida a presença da maioria absoluta dos membros do Conselho, uma questão será aprovada por maioria simples, ou seja, maioria de votos (SÃO PAULO, 1986).

⁹ Maioria absoluta: refere-se ao total de membros que compõem o Conselho de Escola, sendo alcançada com a presença de 50% mais um do total de membros (SÃO PAULO, 1986).

APÊNDICE B
Roteiro semiestruturado da entrevista

- Qual a fase que o Conselho participa na elaboração do PPG?
 - Você participou na elaboração do PPG?
 - Qual fase que você participou?
 - Pôde apresentar as demandas do seu segmento? (não perguntar para o diretor)
 - Opcional (Gostaria de participar mais ativamente?) (O que o impede?)

- Participa de forma deliberativa ou consultiva?
 - Toma decisões no processo de elaboração do PPG?
 - Em qual fase participa de forma deliberativa?
 - Em qual fase participa de forma consultiva?
 - Pôde tomar decisões em favor às demandas do seu segmento? (não perguntar para o diretor)

- O Conselho de Escola é um órgão representativo das demandas da escola?
 - Quando eleito, houveram candidatos ou chapas concorrentes? (não perguntar para o diretor)
 - Houveram participação da comunidade na Assembleia?
 - Você se reúne com que frequência com os seus pares para identificar demandas latentes? (não perguntar para o diretor)
 - A reunião com os seus pares é formalizado? (não perguntar para o diretor)
 - As demandas são apresentadas nas reuniões do Conselho de Escola?
 - Você participa na elaboração da pauta de reunião do Conselho de Escola?
 - Os horários de reunião são alternados (dia da semana e período) para que possibilite a sua participação? (perguntar para o diretor – para que possibilite a participação de todos)

ANEXO I

Ata do Conselho de Escola aprovando o PPG 2017-2021



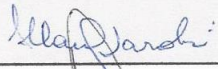


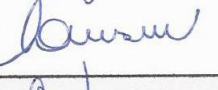
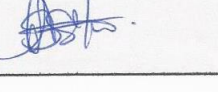
Etec Antonio Devisate

Nossa Missão: "Formar cidadãos inovadores e proativos à sociedade, ao mundo do trabalho e à continuidade da vida acadêmica".

ATA DE ASSEMBLEIA DO CONSELHO DE ESCOLA – GESTÃO 2016/2017

Data	29/03/2017	Horário de Início	19h30	Horário de Término	20h30
Local	Sala da direção				
Participantes	Equipe Gestora e Membros do Conselho de Escola.				
Pauta	Aprovação do PPG – Plano Plurianual de Gestão 2017 - 2021				

Aos vinte e nove dias do mês de março de dois mil e dezessete, na sala da direção da Etec Antonio Devisate às dezenove horas e trinta minutos, compareceram à reunião os membros do Conselho de Escola gestão 2016/2017. A reunião foi aberta pela direção, que iniciou dizendo sobre importância da presença de todos e que a participação de cada um faz toda a diferença no sentido de contribuir com o momento tão importante para unidade escolar, em seguida passou a palavra ao assistente técnico administrativo que explicou sobre como acontecem às etapas de construção e atualização do PPG, destacou os objetivos, as metas, as fragilidades e as prioridades para o período de dois mil e dezessete a dois mil e vinte e um, e para ilustrar foi apresentado o quadro SWOT: nossas fortalezas: Foi apresentado que o objetivo central será: Oferecer a excelência no ensino por meio do cumprimento das metas estabelecidas pela CETEC e pela própria unidade, seguidos: Manter atualizada a equipe docente e administrativa mediante contínuas capacitações internas e externas; Reduzir a evasão escolar, otimizando o rendimento das aulas; Ampliar a demanda pelo Vestibulinho e Vagas Remanescentes; Promover e incentivar o desenvolvimento de projetos temáticos e interdisciplinares; Buscar ajuda de toda a sociedade no sentido de obter um espaço adequado às reais necessidades da Etec (Sede e Classe Descentralizada); Manter desempenho compatível com seu histórico nas áreas de conhecimento contempladas no SARESP; Ampliar parceiras produtivas. Sintetizadas nas metas: Capacitar 100% dos Colaboradores Administrativos nas diversas rotinas operacionais.; Conquistar uma sede própria, adequada às reais necessidades presentes e futuras; Elevar para 80% o resultado da Dimensão Pedagógica no WebSai.; Formar, no mínimo, 32 Técnicos em cada curso; Manter acima de 340 o desempenho de cada área do conhecimento contemplada no SARESP; Obter a adesão de 60% dos estudantes à contribuição à APM. ; Obter a relação média de 5/1 na demanda pelo Vestibulinho; Preencher 100% das vagas remanescentes dos segundos e terceiros módulos dos cursos técnicos; Promover ao módulo seguinte 100% dos estudantes dos cursos técnicos (com frequência mínima de 70%); Proporcionar estágio remunerado/aprendizado para 100% dos Estudantes interessados dos primeiros módulos dos cursos técnicos. Após a apresentação foi perguntado aos presentes se ficou alguma dúvida e reforçado que a grande preocupação, em especial a este ano é a perda discente. Logo após, foi perguntado aos membros do Conselho de Escola do Conselho se os dados apresentados estão condizentes com a realidade da nossa unidade escolar e todos disseram que sim. A direção perguntou se teria mais alguma manifestação, como não houve mais questionamentos nem sugestões, o Conselho de Escola, por meio de seus representantes, aprovou o presente PPG - Plano Plurianual de Gestão 2017/2021. E a reunião foi encerrada com os agradecimentos da direção, reforçando que a presença de todos foi de extrema relevância o sucesso dos nossos trabalhos. E nada mais havendo a tratar, eu, Fabricia Bezerra Miyazawa, lavrei a presente ata, que segue lista anexa assinada por todos os presentes.

		FARGO	ASSINATURA
01	Claudia Mara Piloto da Silva Parolisi	Presidente	
02	Benedito Goffredo	Representante - Diretorias de Serviços e Relações Institucionais	
03	Ana Paula Bernardo Barbosa Yoshida	Representante - Professores	
04	Luís Alberto Camargo Vassalo	Representante - Servidores Administrativos	
05	Ivanice dos Santos da Silva	Representante - Pais de Alunos ETIM 2ª Administração: Mariah Luiza dos Santos da Silva	
06	Thamyres Lourenço Xavier	Representante - Alunos - 1ª Enfermagem	
07	André de Melo Siqueira	Representante - Alunos Egressos atuante em sua área de formação técnica - Administração	
08	Daniel Alonso	Representante - Empresário vinculado à uma habilitação profissional - Casa Sol	
09	Tayon Soffener Berlanga	Representante - Órgão de Classe - OAB	
10	Fransmara Araújo Nascimento	Representante - Instituições Auxiliares - Concedente de Estágio/Aprendizado - Dori Alimentos	

ANEXO II

Ata da Eleição do Conselho de Escola

CENTRO PAULA SOUZA



Etec Antonio Devisate

Nossa Missão:

"Formar cidadãos inovadores e proativos à sociedade, ao mundo do trabalho e à continuidade da vida acadêmica".

ATA DE ASSEMBLEIA DO CONSELHO DE ESCOLA – GESTÃO 2017/2018

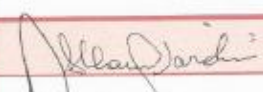




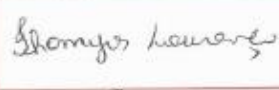




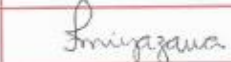
Data	23/03/2017	Horário de Início	19h00	Horário de Término	20h00
Local	Sala da direção				
Participantes	Equipe Gestora, comunidade escolar e convidados.				
Pauta	1. Assembleia de reeleição do Conselho de Escola				

Ação(s):	Responsável(is): Direção	Prazo(s):
<p>Aos vinte e três dias do mês de março de dois mil e dezessete, na sala da direção da Etec Antonio Devisate, às dezenove horas, Diretora de Escola – Claudia Mara Piloto da Silva Parolisi abriu a reunião agradecendo a presença de todos e elegeu a Fabríca Bezerra Miyazawa, para secretariar os trabalhos da noite, em seguida e fez a proposta da reeleição dos membros do Conselho de Escola Classe, pelo comprometimento e carinho que demonstram para com a escola, e destacou que conforme Regimento Comum das Escolas Técnicas, no TÍTULO II – Da Organização Técnica – Administrativa, segundo CAPÍTULO I – Do Conselho de Escola, Artigo 10 - A Etec terá, como órgão deliberativo, o Conselho de Escola, integrado por representantes da comunidade escolar e da comunidade extraescolar, cuja composição será: I - pela comunidade escolar: a) Diretor, presidente nato; b) um representante das diretorias de serviços e relações institucionais; c) um representante dos professores; d) um representante dos servidores técnico administrativos; e) um representante dos pais de alunos; f) um representante dos alunos; g) um representante das instituições auxiliares. II - pela comunidade extraescolar: a) representante de órgão de classe; b) representante dos empresários, vinculado a um dos cursos; c) aluno egresso atuante em sua área de formação técnica; d) representante do poder público municipal; e) representante de instituição de ensino, vinculada a um dos cursos; f) representantes de demais segmentos de interesse da escola.</p> <p>1º- A composição da comunidade extraescolar será de, no mínimo, quatro membros e, no máximo, de sete membros. § 2º - Os representantes mencionados no inciso I, alíneas de "b" a "g", serão escolhidos pelos seus pares, e os mencionados no inciso II serão convidados pela Direção da Escola. § 3º - Os representantes cumprirão mandato de um ano: oito de abril de dois mil e dezessete a 09 de abril de dois mil e dezoito. A direção perguntou se todos estavam de acordo em permanecer em suas respectivas funções por mais um mandato. E diante da resposta o Conselho ficou assim constituído: Presidente Nato: Cláudia Mara Piloto da Silva Parolisi diretora de escola; Representante de Relações Institucionais: Benedito Goffredo; Representante dos professores: Ana Paula Bernardo Barbosa Yoshida; Representante dos Servidores Administrativos Luís Alberto de Camargo Vassalo; Representante de pais de alunos: Sra. Ivanice dos Santos da Silva; Representante dos alunos: Thamyres Lourenço Xavier; Representante dos alunos egressos atuantes em sua área de formação: André de Melo Siqueira – egresso do curso Técnico em Administração; Representante dos Empresários vinculados a uma habilitação profissional técnica de nível médio: Sr. Daniel Alonso e Srta. Fransmara Araújo Nascimento e Representante de órgão de classe: Dr. Tayon Soffener Berlanga. Assim, reconduzida a Diretoria do Conselho de Escola foi dada a posse aos seus membros pela presidente, Cláudia Mara Piloto da Silva Parolisi, que passou a palavra para quem quisesse se manifestar, e na ausência de manifesto agradeceu a presença de todos e deu por encerrada a reunião. E nada mais havendo tratar, eu, Fabríca Bezerra Miyazawa, que secretariei esta reunião, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e pelos nove membros do Conselho de Escola.</p>		

Etec Antonio Devisate

Nossa Missão: "Formar cidadãos inovadores e proativos à sociedade, ao mundo do trabalho e à continuidade da vida acadêmica".

CONSELHO DE ESCOLA – GESTÃO 2016/2017

			Assinatura
01	Claudia Mara Piloto da Silva Parolisi	Presidente	
02	Benedito Goffredo	Representante das diretorias de serviços e relações institucionais	
03	Ana Pula Bernardo Barbosa Yoshida	Representante dos Professores	
04	Luis Alberto Camargo Vassalo	Representante dos Servidores Administrativos	
05	Ivanice dos Santos da Silva	Representante dos pais: Mãe de Mariah Luiza dos Santos da Silva, matriculada na 2ª série do curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio.	
06	Thamyres Lourenço Xavier	Representante dos alunos – I módulo de Enfermagem	
07	André de Melo Siqueira	Representante dos Alunos Egressos atuante em sua área de formação técnica – Téc. em Administração	
08	Daniel Alonso	Representante dos empresários vinculados a uma habilitação profissional técnica de nível médio – Casa sol	
09	Tayon Soffener Berlanga	Representante de órgão de classe - OAB	
10	Fransmara Araújo Nascimento	Repr. de Inst. Auxiliares – Concedente de Estágio: propicia a união da teoria à prática e contribui favoravelmente para a formação profissional – Darl Alimentos	
11	Fabricia Bezerra Miyazawa	Secretária	

ANEXO III
Ata da Conselho de Escola apresentando as metas do PPG 2016/2020

ATA DE REUNIÃO – APM – CONSELHO DE ESCOLA COM A EQUIPE GESTORA					
Data	16/12/2016	Horário de Início	18h30	Horário de Término	20h30
Local	Auditório				
Participantes	Cláudia Mara Piloto da Silva Parolisi – Diretora da Etec Membros da APM e Conselho de Escola Equipe gestora				
Assuntos	Apresentação do saldo da APM e investimentos realizados durante o ano letivo Apresentação das metas do PPG 2016/2020 e demais resultados atingidos em 2016.				

1. **Discussões do assunto 1:** Apresentação do saldo da APM e investimentos realizados durante o ano letivo

Explicação e Ação (s):	Responsável (is):	Prazo (s):
<p>Todos os presentes entraram em contato com o saldo da APM extraído em 15/12/2016 = R\$ 18.502,90 e entraram em contato com os investimentos e equipamentos adquiridos pela APM durante o ano de 2016.</p>	Diretoria executiva da APM	

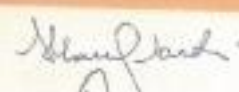



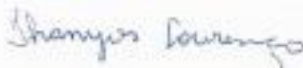

2. **Discussões do assunto 2:** Apresentação das metas do PPG 2016/2020 e demais resultados atingidos em 2016.

Discussão:

Explicação	Responsável (is):	Prazo (s):
<p>Foi apresentado aos membros do Conselho Escolar e APM as metas atingidas e as não atingidas e suas justificativas, também as conquistas durante o ano: Indicação Tocha Olímpica, homenagem da Câmara Municipal, Lousa digital</p>	Direção	

Para finalizar a direção agradeceu o apoio dos dois colegiados e ressaltou a importância na gestão escolar e apresentou que no início do ano letivo irá agendar um encontro para discutir e elaborar um plano de ação para o ano de 2017. Nada mais havendo a tratar, foi lavrada a presente ata, que vai assinada por mim, Cláudia Mara Piloto da Silva Parolisi e pelos demais presentes.

Etec Antonio Devisate
Nossa Missão:
"Formar cidadãos empreendedores e proativos à sociedade, ao mundo do trabalho e à continuidade da vida acadêmica".
CONSELHO DE ESCOLA – GESTÃO 2016/2017

№	Membr@s	Função	ASSINATURAS
01	Claudia Mara Piloto da Silva Parolisi	Presidente	
02	Benedito Goffredo	Representante das diretorias de serviços e relações institucionais	
03	Ana Paula Bernardo Barbosa Yoshida	Representante dos Professores	
04	Luiz Alberto Camargo Vassalo	Representante dos Servidores Administrativos	
05	Ivanice dos Santos da Silva	Representante dos pais: Mãe de Marieli Luzia dos Santos da Silva, matriculada na 2ª série do curso Técnico em Administração integrado ao Ensino Médio.	
06	Thamyres Lourenço Xavier	Representante dos alunos – 1 módulo de Enfermagem	
07	André de Melo Siqueira	Representante dos Alunos Egressos atuante em sua área de formação técnica – Téc. em Administração	
08	Daniel Alonso	Representante dos empresários vinculados a uma habilitação profissional técnica de nível médio – Case açol	
09	Tayon Sofianeir Serlanga	Representante de órgão de classe - OAB	
10	Fraesmara Araújo Nascimento	Repr. de Inst. Auxiliares – Concedente de Estágio: propicia a união da teoria à prática e contribui favoravelmente para a formação profissional – Dorci Alimentos	