

## PERSPECTIVAS MODERNIZADORAS PARA NOVAS CONOTAÇÕES DEMOCRÁTICAS DOS CONSELHOS ESCOLARES

### MODERNIZING PERSPECTIVE FOR NEW DEMOCRATIC CONNOTATION OF SCHOOL BOARDS

Alcina Barros Ribeiro<sup>1</sup>

*<sup>1</sup>Professora. Bacharel em Direito (UNIVERSO), Pós Grad. em Administração, Supervisão e Orientação Educacional - Universidade Plínio Leite, Pós Grad. em Psicopedagogia Clínica, Institucional e Hospitalar - CENSUPEG, Mestranda em Educação - UDE/UY - e-mail: [alcynabarros@gmail.com](mailto:alcynabarros@gmail.com)*

Maria de Lourdes da Silva Pinto<sup>2</sup>

*<sup>2</sup>Professora, Graduada em Pedagogia - FACNEC/RJ, Pós-Graduada Em Administração e Supervisão Escolar - UCAM/RJ, Mestranda em Educação - UDE/UY - e-mail: [lourdynha@hotmail.com](mailto:lourdynha@hotmail.com)*

## RESUMO

Com o propósito de contribuir para a modernização, no formato de atuação e na gestão dos conselheiros, dos conselhos escolares, este trabalho faz uma análise da história dos conselhos escolares desde sua proposição pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação até os dias atuais, faz um estudo sobre modernização digital, documental e mudanças no funcionamento dos conselhos, as maneiras eficientes de gerir pessoas, no caso os conselheiros, e o uso da divulgação ativa para valorização das atividades realizadas. Resultados de pesquisas sobre conselhos escolares são analisadas e indicam o quão eficientes são as ações para implementação e fortalecimento dos conselhos, nas atuações mais dinâmicas e não apenas democráticas, podem e devem ser desenvolvidas para que as atividades desenvolvidas sejam expostas com positividade para gerar sentimento de pertencimento e eficiência na gestão escolar. Fazer uso mais significativo das ferramentas digitais e virtuais pode promover uma atuação mais leve do ponto de vista organizacional e produtivo. Trabalhar com os conselheiros de forma mais integrada, comprometida, com comunicação ativa e eficiente será capaz de dar aos conselhos escolares uma visibilidade positiva perante a comunidade escolar, levando a um fortalecimento providencial para garantir a gestão democrática. Utilizando-se de documentos e sítios eletrônicos oficiais, artigos acadêmicos buscados por meio de ferramentas de buscas acadêmicas e livros sobre o tema, este artigo se justifica por fomentar uma nova maneira de trabalhar dos conselhos e conselheiros escolares para efetiva gestão democrática escolar.

**Palavras-chave:** Conselho Escolar, Transformação Digital, Modernização.

## ABSTRACT

In order to contribute to the modernization in the format of action and in the management of the counselors of the school councils, this work analyses the history of the school councils since its proposal by the Lei de Diretrizes e Bases da Educação. In addition, it studies digital and documentary modernization, changes in the functioning of councils, efficient ways of managing people, in this case the councilors and the use of active disclosure to value the activities carried out. The results indicate how efficient the actions for implementing and strengthening the councils are. However, more dynamic and not only democratic actions can and should be developed, so that the activities developed are exposed with positivity to generate feelings of belonging and efficiency in school management. To use digital and virtual tools more significantly can promote a lighter performance from an organizational and productive perspective. Working with the counselors in a more integrated and committed way, with an active and efficient communication, will give School Councils a positive visibility before the school community, leading to a providential strengthening to guarantee democratic management. For that, official documents and websites, academic articles searched through academic search tools and books on the subject were studied. This article is justified by promoting a new way of working for school councils and counselors for an effective and democratic school management.

**Keywords:** School Councils, Digital Transformation, Modernization.

## INTRODUÇÃO

O termo Conotação Democrática empregado neste trabalho é uma associação entre a denotação do escrito, do literal, relacionado ao estatuto constituído com o sentido figurado e efetivo no que se refere à atuação e propósito dos conselhos. Sim, os conselhos possuem premissas para seu estabelecimento, para a escolha dos conselheiros, para os objetivos pelos quais existem, são os protocolos necessários que garantem o poder e a soberania de tal instituição. Mas, talvez, novas perspectivas de atuação moderna possam ser sugeridas numa tentativa de realçar a importância e dar visibilidade para essa instituição chave, soberana e máxima da escola, ao mesmo tempo tão discreta. Deixar a discricção e o arcadismo de lado pode ser um meio de envolver significativamente todos os membros da comunidade escolar e há de aumentar a democracia já existente nos conselhos escolares.

Conselhos Escolares são órgãos colegiados com soberania máxima dentro da escola para a tomada de decisões e deliberações. São constituídos por membros da comunidade escolar e é o próprio conselho, através de seu estatuto, que define a maneira como os conselheiros são escolhidos e qual o formato das reuniões. Nesse processo histórico

de formação dos conselhos, houve várias ações para criação e fortalecimento dos conselhos de escola, e essas ações deram resultados satisfatórios e, agora em 2022, existem os conselhos atuantes muitas vezes vistos como arcaicos e de funções estagnadas e que ninguém quer ter notícias a não ser que seja por interesse próprio.

Como fazer os Conselhos Escolares, órgãos poderosos e democráticos, serem e transmitirem uma ideia de democracia e atuação popular e amigável? Como tirar a ideia de que só funcionam quando se reúnem para discutir pautas pouco conhecidas ou de forma extraordinária para deliberar ou dar opinião sobre um assunto urgente? Para responder essas questões existe a proposta da colonização dos conselhos no mundo digital e virtual, nas redes sociais e digitalização de todos os documentos, na alimentação frequente de informações para todos e na possibilidade de retroalimentação pela comunidade.

De acordo com o governo brasileiro, em seu documento sobre transformação digital, um dos objetivos dessa transformação é “Aproveitar todo o potencial das tecnologias digitais para alcançar o aumento da produtividade, da competitividade e dos níveis de renda e emprego por todo o País, visando à construção de uma sociedade livre, justa e próspera para todos” (BRASIL, 2020, s. p.). O documento também aborda a capacidade que a transformação digital tem de integrar os diferentes setores da sociedade. Portanto, a transformação digital em geral, é um processo extenso, mas no caso de conselhos escolares pode ser reduzido e mesmo assim será capaz de modificar o funcionamento tradicional das instituições em funcionamento agilizado por soluções digitais. As instituições que inovam com tecnologias digitais ficam propensas a mudarem cultural e operacionalmente e se adaptarem melhor aos novos tempos transformando o conceito de algo imutável e velho para uma imagem de versatilidade e inovação brilhante

Empresas como *Google* e *Windows* oferecem uma série de serviços digitais gratuitos que agilizam e facilitam processos em todos os setores da sociedade como, por exemplo, correios eletrônicos, agendas compartilhadas, formulários e documentos eletrônicos de fácil acesso para todos os usuários com permissão. As redes sociais como *Facebook*, *WhatsApp* e *Instagram* são as ferramentas para dar a visibilidade necessária com o objetivo de despertar simpatia e credibilidade para esse órgão tantas vezes obscuro em vários sentidos. E com visibilidade as atividades podem se tornar muito mais democráticas.

O uso de ferramentas digitais e da *internet* já estão presentes nos processos de ensino e aprendizagem das instituições educacionais, em algumas consolidadas e integradas em todos os processos; em outro extremo instituições com o máximo possível diante dos equipamentos disponíveis e da capacidade das pessoas. As transformações digitais, como digitalização de processos funcionais, digitalização de dados e informações, comunicação instantânea e segura é uma tendência crescente que deve estar presente nos conselhos escolares para efetivação de sua atuação.

Este trabalho visa apresentar ideias e sugestões para a modernização dos conselhos escolares, tornando-os mais eficientes, transparentes e amplamente aceitos. Uma abordagem fundamental envolve a integração da tecnologia, tanto por meio do uso de equipamentos disponíveis nas escolas quanto do incentivo ao uso de dispositivos móveis, como celulares. Além disso, é crucial digitalizar documentos em papel, criar agendas eletrônicas inteligentes para os membros do conselho e promover a participação ativa, tanto digitalmente quanto presencialmente.

Outro aspecto importante é a gestão de mídias eletrônicas por meio das redes sociais, o que permitirá que os conselhos escolares estejam mais conectados com a comunidade escolar. Isso não apenas tornará esses órgãos mais democráticos, mas também os engajará em uma comunicação constante, facilitando a disseminação de informações e a coleta de opiniões.

A modernização dos conselhos escolares não se limita apenas aos equipamentos, mas também envolve a integração da tecnologia, a digitalização de documentos, a promoção da participação ativa e o uso eficaz das redes sociais. Essas medidas têm o potencial de tornar os conselhos escolares mais eficazes e bem-vistos por toda a comunidade escolar.

Este artigo, portanto, é formado por uma apresentação histórica e estatística a respeito dos conselhos escolares e por uma proposição de modernização das atuações e atitudes dos conselhos para serem parte da vida escolar de forma integrada e diária. Uma proposição para elevar os conselhos à maior confiabilidade e transparência, propor o engajamento de todos da mesma forma como se engajam em redes sociais e esperar que com essas ações os conselheiros sejam mais conhecidos e mais participativos.

Com as proposições colocadas espera-se que a visão de um órgão que parece ser secular e quase não apresenta alterações em suas atividades – ou seja, como que existente através de protocolos imutáveis –, possa ser modificada para a visão de um órgão moderno, criativo e pronto a enviar e receber informações constantemente sobre ações deliberativas, consultivas, fiscalizadoras, mobilizadoras e pedagógicas.

## MÉTODO

O trabalho foi realizado por meio de pesquisas virtuais de legislação, livros e artigos sobre o tema, analisando sumariamente os aspectos do conselho escolar e as possíveis ferramentas digitais capazes de modernizar as atividades do conselho.

A pesquisa bibliográfica e de conteúdo aqui apresentada terá caráter narrativo e integrativo, e posteriormente haverá a formação de ideias de como implementá-las. Segundo UNESP (2015, n.p), as revisões chamadas de Narrativas têm objetivo de “descre-

ver ou discutir o estado atual do tema”, e serão utilizadas para apresentar conceitos e características dos conselhos escolares e as ferramentas digitais. As revisões Integrativas “se preocupam em fornecer informações mais abrangentes sobre um tema” (UNESP, 2015, n.p) sendo a base para a escolhas das ferramentas sugeridas para a transformação digital. Para as buscas de informações foram consultadas as plataformas Scielo, Google acadêmico, revistas de educação, repositórios das universidades e outras bases de dados relacionadas.

Para a produção do quadro 2, com o nome e a descrição das ferramentas digitais, foram consultados os sites oficiais dessas ferramentas, e as sugestões de uso são embasadas na experiência das autoras com a utilização delas. O quadro 3, com a relação entre as atividades dos conselhos e as ferramentas a serem utilizadas, também foi elaborado pelas autoras em uma tentativa de idealizar o funcionamento moderno do conselho.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

### O papel dos conselhos escolares na promoção da participação democrática e melhoria da qualidade da educação

O Ministério da Educação (MEC) define os conselhos escolares como o órgão máximo dentro de uma escola para que decisões sejam realizadas. Devem ser constituídos por membros da comunidade escolar, diretores de escola, professores, alunos, pais e funcionários e isso significa que tem a premissa de ser heterogêneo quanto à formação para garantir uma gestão democrática.

É a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), em seu artigo 14, que institui a gestão democrática escolar e permite que a instituição escolar defina sua maneira de gerir o processo de ensino aprendizagem:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, LDB, 2018, p.15).

E a partir de 1996, quando foi promulgada a LDB, que se inicia o processo de democratização do ensino com menos centralização e mais ênfase nas especificidades de cada instituição, como propôs toda a Constituição Federal de 1988, a Constituição cidadã.

Em 2004, como uma forma de fortalecer os conselhos escolares já instituídos e

incentivar o estabelecimento de novos conselhos, o Ministério da Educação cria o programa de fortalecimento dos conselhos escolares através da Portaria Ministerial nº 2.896/2004. Os objetivos desse programa são, dentre outros, ampliar a participação da comunidade escolar na gestão da escola; apoiar e implementar conselhos escolares; capacitar conselheiros escolares; apoiar os conselhos escolares na construção coletiva de um projeto educacional e promover a cultura do monitoramento para garantia da qualidade da educação.

Esse programa se faz com a organização e a edição de publicações para capacitar conselheiros, gestores escolares e gestores executivos. São 12 cadernos de orientações e mais nove manuais de orientações e sugestões, nos quais são extensamente caracterizados os conselhos e todas as suas formas de serem, de atuarem e de comandarem.

O programa descrito acima atua por meio de ações como oficinas de elaboração de projetos para implantação e fortalecimento de conselhos escolares; encontros municipais de formação de conselheiros escolares; curso de extensão a distância formação continuada em conselhos escolares; curso de formação para conselheiros escolares; elaboração de material didático-pedagógico específico para a formação de conselheiros escolares.

O governo de São Paulo, em sua cartilha sobre conselhos escolares, apresenta claramente como deve ser e qual é o papel de um conselheiro escolar; ele deve ser escolhido de modo a ser capaz de participar das reuniões e convocações, de modo a fazer sua representatividade válida e realizável. Espera-se de um conselheiro que ele saiba ouvir e dialogar, que assuma a responsabilidade de acatar e representar as decisões da maioria, que saiba opinar e apresentar propostas (SÃO PAULO, 2014). Nesse trabalho, espera-se que ele domine ferramentas digitais.

De acordo com as atividades a serem realizadas pelos conselheiros o MEC, em seu sítio eletrônico atualizado em 2022, discrimina que os conselhos escolares devem deliberar sobre normas internas e como a escola deve funcionar; devem participar da elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola; devem analisar os encaminhamentos feitos pelos segmentos escolares, monitorar as ações pedagógicas, financeiras e administrativas e estar sempre em mobilização, juntamente com a comunidade escolar para buscar a excelência no processo escolar (MEC, s.d.). O mesmo documento garante que os conselhos tenham asseguradas sua existência e dominância por um estatuto próprio normatizando desde a quantidade de membros, os formatos das reuniões, as eleições dos membros e mesmo assuntos sobre como ocorrem as deliberações. A seguir são colocadas as atribuições dos conselhos escolares que se encontram nos documentos publicados pelo MEC (2004):

- deliberação sobre as normas internas e o funcionamento da escola;

- participação da elaboração do Projeto Político-Pedagógico;
- aprovação do calendário escolar;
- análise de questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola;
- monitoramento da execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola;
- mobilização da comunidade escolar para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação;
- fiscalização dos recursos destinados à escola

Essas mesmas atribuições são apresentadas de forma didática pela cartilha de conselho de escola do estado de São Paulo, que configura esse órgão como colegiado fundamental por envolver representantes de todos os segmentos da comunidade e constituir-se em um espaço de construção democrática para compartilhamento do poder de decisão (SÃO PAULO, 2014). Com essa composição democrática, cabem ao conselho cinco funções: deliberativa, consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e pedagógica, e cada função tem suas características apresentadas no quadro 1.

Quadro 1 - funções e aspectos do Conselho de Escola.

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 legitimidade de suas 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: Cartilha conselho de escola. SÃO PAULO, 2014, p.8

Em nenhum dos dois documentos é abordado o tema de agilidade através da transformação digital, mas hoje é intrínseca essa necessidade, inclusive, como já foi dito, o governo brasileiro tem um departamento em suas plataformas para ajudar na transformação digital de instituições governamentais (BRASIL, 2020). Assim, este trabalho discute sobre as vantagens da transformação e vai além ao sugerir e guiar como realizar tal modernização.

Em 2013, utilizando-se das provas anuais do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) foram realizadas pesquisas sobre os conselhos escolares pelo Brasil. Essas pesquisas são para fundamentar a identificação de bases de dados confiáveis e abrangentes e conseguir informações de uma série histórica que permitisse monitoramento ao longo do tempo. Dessas pesquisas resultaram vários gráficos apresentados no Plano Nacional de Educação 2014-2024 (Brasil 2014), que estabeleceu 20 metas educacionais para o decênio, subsidia o monitoramento e avaliação dessas metas, sendo colocados abaixo 3 delas que embasam este trabalho, por mostrarem o quanto os conselhos estão presentes nas escolas, além do quanto eles possuem participação da comunidade escolar de forma bem homogênea.

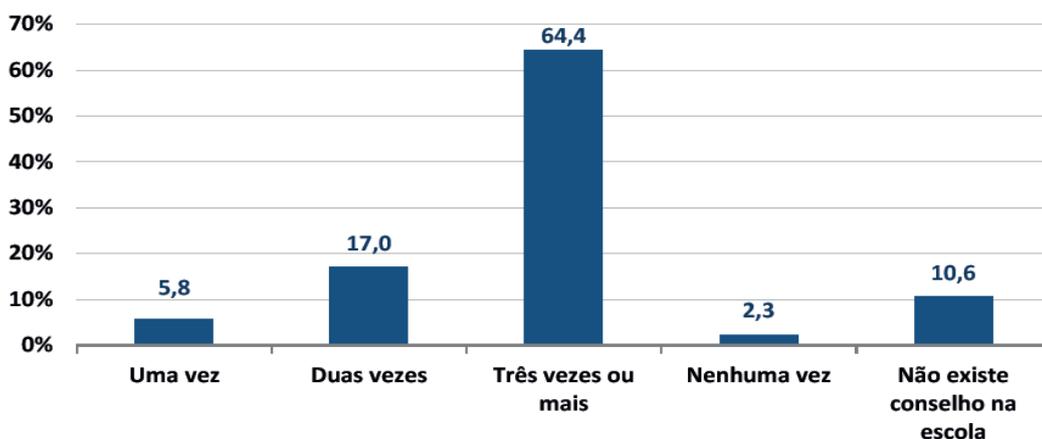
Gráfico 1. Percentual de escolas que envolvem a equipe escolar na elaboração do projeto pedagógico – Brasil – 2013



Fonte: Questionário Prova Brasil/Aneb. Elaborado pela Dired/Inep. (BRASIL, 2015, p 322)

O gráfico mostra que mais de 80% das escolas contaram com a participação de profissionais da educação, pais e alunos na elaboração dos projetos políticos pedagógicos da instituição de ensino sendo que desses, mais de 50% elaboraram um modelo próprio, sem fazer adaptações, o que vem a ser um indicador de que há intenção de participação de todos na gestão escolar.

Gráfico 2. Percentual de escolas segundo a frequência de reuniões do conselho escolar Brasil – 2013

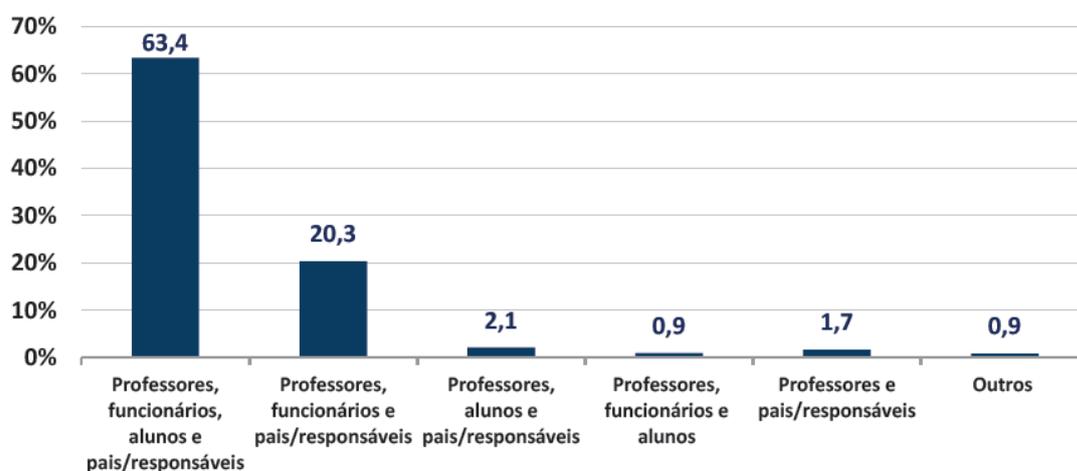


Fonte: Questionário Prova Brasil/Aneb. Elaborado pela Dired/Inep. (BRASIL, 2015, p. 325)

Para a realização da pesquisa em relação ao gráfico 2 foi analisada a frequência de reuniões anuais do órgão formado pela comunidade escolar; como se vê de forma satisfatória em sua maioria (64,4%) os conselhos se reúnem três vezes ou mais por ano, indicando ainda mais o comprometimento de seus integrantes com suas funções e intenções.

O gráfico 3 esclarece sobre quem são os componentes dos conselhos escolares.

Gráfico 3. Percentual de escolas segundo a constituição do conselho escolar – Brasil – 2013



Fonte: Questionário Prova Brasil/Aneb. Elaborado pela Dired/Inep. (BRASIL, 2015, p. 326)

Sobre a constituição dos conselhos escolares o gráfico 3 aponta que 63,4% das escolas contavam com a participação completa da comunidade escolar em seus conselhos, mas 22% não incluíram alunos em seu colegiado, o que indica uma falha em relação ao processo democrático, pois todos devem ter voz e voto nesse processo.

Os gráficos acima e o histórico dos conselhos levam a inferir que as determinações legais e o projeto de fortalecimento dos conselhos escolares têm garantido, sim, a criação e formação dos conselhos escolares, mas o que este artigo propõe é uma modernização na gestão dos conselhos que ainda mantêm o paradigma antigo de funcionamento e intervenções. Entenda-se paradigma antigo a não digitalização das informações, estatutos e das atas realizadas, a não utilização dos recursos eletrônicos ou ferramentas digitais e da internet, a não incrementação, divulgação e valorização da atuação dos conselheiros.

Chama a atenção o artigo de Soares e Martins (2021) que pesquisaram sobre funcionamento e organização dos conselhos escolares de escolas de um município do estado de São Paulo. As conclusões afirmam que todos entendem e apoiam as ações do conselho escolar e as pautas das reuniões dos conselhos estão basicamente direcionadas às prestações de conta e ao uso das verbas recebidas “em detrimento do tratamento de questões pedagógicas e/ou das relações de ensino e de aprendizagem” (Soares e Martins, 2021, p. 312). Colocam também que:

Na visão dos entrevistados, a participação dos pais e/ou responsáveis nem sempre é ativa, o que compromete participação da comunidade no Conselho Escolar. Eles também afirmam que apenas expressar “nossa escola é democrática” não garante a participação democrática. É necessário romper com a hierarquização e compreender a necessidade de desburocratizar os órgãos colegiados, em especial o CE, para aprimorar as decisões e avanços em direção à melhoria do ensino na escola pública. (Soares e Martins, 2021, p. 312)

Essa afirmação apresentada pelas autoras vem ao encontro do assunto trabalhado neste artigo, pois, com a modernização dos conselhos, a participação democrática, a participação de pais e responsáveis pode ser ativa; a equalização conseguida com a transformação digital retira o aspecto de hierarquização apresentado pelos entrevistados.

### **A transformação digital dos conselhos escolares: potencialidades e desafios na promoção da participação democrática e na melhoria da qualidade da educação**

A verdade é que a transformação digital já está em todos os níveis de nossa vida cotidiana, no trabalho, no lazer, com a família e amigos, com o consumo que fazemos, ao mesmo tempo que somos espectadores como protagonistas, pois nunca a humanidade esteve tão conectada e tecnificada em todos os processos de sua existência (Santos e Massó, 2016), bem como o mundo nunca foi tão rápido para saber de tudo em sua superfície, os seres humanos se empoderarem através das facilidades tecnológicas. Como

expõem muito bem os autores citados “A era digital nos leva a considerar outra maneira de fazer as coisas. De uma forma mais transversal e colaborativa. De uma maneira mais intuitiva e mais democrática, em que todos os atores têm superpoderes” (Santos e Massó, 2016, p. 30)

A proposta de levar essa transformação digital para os conselhos escolares, além do colocado na citação, é também com o objetivo de empoderamento e abrangência da atuação para o benefício de toda a comunidade escolar. Para saber mais sobre transformação digital serão apresentados os conceitos e características desse fenômeno baseado no relatório do Núcleo de Estudos de Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas. Para essa organização a transformação digital é o “processo que visa melhorar uma organização a partir de mudanças significativas em suas propriedades por meio de combinações de diferentes tecnologias de informação, computação, comunicação e conectividade” (Holtz, 2020, p. 5).

E isso é o que se propõe para os Conselhos Escolares: sair do anonimato para a comunicação ativa e a conectividade com todos os setores da escola e da comunidade escolar. Após as implementações das tecnologias descritas adiante as inovações surgirão de inúmeras maneiras, o engajamento da comunidade aos problemas e soluções no que diz respeito à escola deve acontecer (Scherer e Brito, 2020).

Dessa premissa de implementação e uso de tecnologias, as diversas atividades do conselho escolar ocorrerão por meio da comunidade *online* e de desafios abertos. Com certeza, as transformações digitais demandam formas de criatividade, conhecimentos, recursos e transparência no processo, pode até ser chamado de disruptivo (Holtz, 2020), ou seja, que provocam ruptura em padrões estabelecidos.

Ainda em relação ao relatório (Holtz, 2020), a transformação digital não é apenas sobre implementar determinadas tecnologias digitais, o potencial da transformação será alcançado ao serem enfrentados três grandes desafios: os estratégicos, os organizacionais e os sistêmicos.

Desafios estratégicos são aqueles que dizem respeito a quais tecnologias são possíveis de serem usadas, como serão os modelos a serem adotados e como e quais expedientes poderão ser presenciais ou virtuais (Holtz, 2020). Nesse caso são necessários equipamentos para acesso à internet, apenas isso, já que todo o conteúdo virtual do conselho estará depositado em nuvens de memória e pode ser acessado de qualquer equipamento, e serão utilizados equipamentos pessoais para a integração entre conselho, membros e comunidade escolar.

Desafios organizacionais dizem respeito ao desenvolvimento de uma nova cultura com revisão de valores, princípios e a identidade que visa dinamizar através de práti-

cas ágeis e soluções flexíveis (Holtz, 2020). Os conselhos escolares devem modificar não apenas as ferramentas como trocar a ata de papel pela ata eletrônica, a reunião presencial pela virtual, é necessário modificar a cultura e o pensamento sobre como inovar e ser digital (Scherer e Brito, 2020)

Sobre os desafios organizacionais Scherer e Brito (2020) afirmam que, para uma cultura digital se efetivar, são necessários dois aspectos: “o acesso a uma infraestrutura de tecnologia digital básica (acesso à rede de *internet*, computadores pessoais, *laptops* e/ou celulares, projetores e lousas digitais etc.), e processos de formação continuada de professores e gestores para integração dessas tecnologias ao currículo” (Scherer e Brito, 2020, p. 4). Fazendo essa segunda consideração para os conselhos escolares por transposição, é necessário trabalhar com os conselheiros.

E os desafios sistêmicos são aqueles que surgirão ao longo da transformação digital, como por exemplo, falta de equipamento adequado, de um técnico de informática, de programas, de intimidade com o mundo eletrônico e tantos outros (Holtz, 2020). Mas esses desafios podem ser solucionados de forma simples, pois a demanda tecnológica dos conselhos é tímida e não acarreta complicações. Uma previsão de complicação é o processo implementação, pois necessita de pessoas para digitação e para a abertura de contas no mundo virtual.

No campo educacional as ferramentas digitais de aprendizagem estão cada vez mais presentes nas instituições de ensino. Como os conselhos escolares estão no campo educacional não podem ficar sem adequação no processo de digitalização e virtualização de suas atividades. Para tanto existem as ferramentas digitais com uma gama variedade e utilidade, e cada vez aparecem mais. As ferramentas digitais a serem utilizadas pelos conselhos serão, em alguns casos, diferentes daquelas utilizadas no processo de ensino aprendizagem, pois suas funções são a deliberativa, a consultiva, a fiscalizadora, a mobilizadora e a pedagógica, no sentido de melhoria do ensino, ou seja, a missão do conselho é estar presente na escola para garantir o bom funcionamento para que a instituição cumpra seu papel social.

No quadro 2 são apresentadas as principais ferramentas tecnológicas que podem ser utilizadas para melhorar a dinâmica e a abrangência dos conselhos escolares.

Quadro 2 – Sugestões de ferramentas digitais para uso dos conselhos

Ferramenta	Descrição Simplificada	Usar para	Observação
Correio Eletrônico	Também conhecido como e-mail é uma ferramenta para comunicação e troca de informações através de mensagens escritas. É rápido na entrega das mensagens, faz armazenamento e permite manter uma lista de contatos.	Enviar e receber documentos oficiais ou mandar arquivos longos que necessitam ser armazenado	Permite a união de vários contatos para enviar mensagens em grupos. Chamado de mala direta.
Agenda e Calendário Online	É uma ferramenta de organização para estar sempre ciente dos compromissos e receber lembretes sobre esses compromissos. Pode ser compartilhada e quando um compromisso é marcado todos ficam ciente.	Manter todos os conselheiros conectados para receberem informações sobre os compromissos do conselho.	Ótima ferramenta para agendamentos coletivos.
Google Meet Zoom Skype	Ferramentas de comunicação que propiciam reuniões online, videoconferências, entrevistas, a qualquer horário e dia. Tem suas diferenças quanto à quantidade de participantes, tipo de navegadores e equipamentos mais bem adaptados, mas todas simples e amigáveis.	Fazer reuniões ordinárias, ou fazer reuniões emergenciais, bem como falar numa videoconferência com membros do conselho ou outro membro da comunidade. Alguns membros podem estar presentes e outros acompanhado de forma online.	Permite que as reuniões sejam transmitidas ao vivo e gravadas para serem posteriormente compartilhadas.

One Drive	Serviço de armazenamento em nuvem, ou seja, todos os arquivos referentes ao conselho podem ficar armazenado de forma virtual, sem estar em nenhuma máquina física, dispensando equipamentos sofisticados quanto à capacidade de memória. Os documentos, planilhas ou imagens podem ser visualizados e editados por vários conselheiros ao mesmo tempo ou em tempo diferente.	Todos os documentos existentes e que serão elaborados e editados ficam armazenados nesse aplicativo e podem ser acessados de qualquer lugar desde que tenha a senha e acesso á internet.	Muito eficiente para administração, elaboração, edição e compartilhamento de documento planilhas, imagens e qualquer outro arquivo.
Slide Share	Uma rede social para compartilhamento de documentos que podem ser apresentados em forma de slides de forma síncrona ou assíncrona.	Para ser usado em reuniões presenciais ou virtuais como auxiliar na apresentação de ideias e para visualização de situações a serem analisadas.	Situações ilustradas são melhores entendidas.
WhatsApp	Rede social para mensagens instantâneas. Pode ser usada para emitir e receber mensagens individuais ou em grupos, ou em grupos de transmissão.	Comunicação rápida e eficiente sobre assuntos urgentes.	Muito eficiente pois já são amplamente utilizados pelos membros da comunidade de forma geral.
Facebook Instagram	Rede social de divulgação e propaganda sobre uma pessoa ou empresa.  O Facebook é mais robusto quanto às mensagens e privacidade e o Instagram mantém as publicações por tempo limitado.	Divulgar o trabalho do conselho, evidenciar as principais conquistas, fazer consulta à comunidade e receber sugestões, críticas e elogios.	Muito eficiente pois já são amplamente utilizados pelos membros da comunidade de forma geral.

Fonte: Elaborado pelas autoras

## Funções dos Conselhos e a Transformação Digital

Para iniciar um projeto de transformação digital sugere-se um roteiro iniciando-se pela maneira estratégica, ou seja, a implementação do sistema digital. Se ainda não há nada realizado nesse campo, este primeiro passo será extenso e necessitará de pessoas voluntárias, ou servidores da escola com essa função para a concretização do conselho digital.

As primeiras ações da transformação digital devem ser:

- Estabelecer uma conta de correio eletrônico no espaço da internet com aplicativos de armazenamento em nuvens, formulários eletrônicos, espaço virtual de reuniões, produção em tempo real de planilhas, documentos e outros. Uma sugestão é um e-mail da empresa Google® que fornece esses serviços gratuitamente, principalmente uma boa quantidade de memória em nuvem, e, portanto, não será necessário ter uma máquina com arquivos em discos.
- Digitalização de todos os documentos do conselho e posterior armazenagem nas nuvens, a criação de fichas eletrônicas com as informações sobre os conselheiros e criação da lista de contatos de e-mails de todas as pessoas da comunidade, separados em pastas de conselheiros, professores, pais, alunos, administrativos, dentre outros, que deve ser constantemente atualizada.
- Ativação e compartilhamento do Google agenda, ou outra disponível, como a que o Windows fornece (Outlook) que é uma ferramenta para programação de reuniões e eventos, para dar lembretes. Essa ferramenta, quando sincronizada com as pessoas do conselho e outras de interesse, sempre alertará sobre qualquer acontecimento.
- Criação de contas em pelo menos uma mídia social como Facebook, Instagram e outros para a divulgação das atividades relacionadas ao conselho como reuniões que vão acontecer, publicação das atas, destaque para as ações mais significativas, recebimento de sugestões críticas e elogios, exposição das atividades.
- Adquirir um aparelho de celular para ter uma conta de WhatsApp com o máximo de membros possíveis com a finalidade de reforçar em tempo ágil todas as informações que devem ser repassadas, receber críticas, sugestões e elogios.

Conforme a Cartilha Conselho de Escola do governo de São Paulo (2014), os conselhos escolares devem ter atuações deliberativa, consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e pedagógica para exercerem seu papel de órgão soberano na escola. A seguir, serão apresentados como e quais recursos tecnológicos e digitais podem inovar e empoderar os conselhos de modo a lhe conferir um desempenho mais democrático.

A função deliberativa é a capacidade de determinar as diretrizes de todas as ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola, lembrando que o diretor é quem será responsável pela execução das deliberações.

Para deliberar é necessário a reunião geradora das demandas e criadora das soluções. Essa reunião pode ser colocada na agenda para todos serem lembrados da data e horário, as pautas que serão discutidas, além das confirmações de presença. As redes sociais devem ser alimentadas com todas as informações possíveis para a conscientização da comunidade e para que haja sugestões e informações pertinentes.

Quando o conselho é consultado sobre um determinado assunto (função consultiva) da forma tradicional de funcionamento, as opiniões proferidas se restringem aos conselheiros que podem não terem sido preparados para tal discernimento.

Se o assunto demanda uma assertiva a partir de um parecer do conselho, será interessante expor tal situação para comunidade, caso seja possível, e assim receber diversos pontos de vistas e diversos pareceres que, sendo pertinentes, serão considerados pelos conselheiros. Essa abertura pode garantir uma consulta mais rica em detalhes e informações do que se fosse feita somente com as mentes dos conselheiros.

Função de fiscalização do conselho é árdua e pode ser falha quando nem todos os conselheiros ficam presentes continuamente no ambiente escolar. Denúncias são feitas e reclamações podem ser repassadas aos conselheiros quando são encontrados ou identificados. A utilização de redes sociais criará uma rede de informações ampla e democrática para todos. A fiscalização feita por todos é mais eficiente e chegará aos conselheiros com mais rapidez. As demandas feitas devem ser colocadas de forma organizada para que ao estar próximo de uma reunião ordinária todos fiquem sabendo do que será tratado.

A fiscalização do uso dos recursos financeiros pode ser exposta para todos em tempo real garantindo uma legítima prestação de contas como dificilmente se vê, pois no meio tradicional ela é feita mensalmente ou até mesmo trimestralmente.

Se cabe ao conselho mobilizar toda a comunidade para busca de melhorias da qualidade de ensino, do acesso, permanência e aprendizagem dos estudantes, poucas pessoas sabem disso, mas se houver a transformação digital ocorrerá uma mobilização de proporções adequadas às ansiedades de todos.

A atuação mobilizadora pode ser incrementada com as campanhas das redes sociais, com a mobilização de todos pelas redes digitais e pelas informações das metas a serem atingidas. Todas as ações se tornam mais factíveis quando se sabe o que são e para que estão sendo feitas. O poder mobilizador das redes sociais é bem conhecido de todos.

Por último, cabe ao conselho o acompanhamento sistemático das ações educativas, a função pedagógica do conselho, para melhoria do desempenho educacional e garantir a função social da escola. Nesse item a complexidade da função é evidente, pois até para a coordenação e direção escolar, diretamente ligados a esse processo, é uma tarefa árdua. O Conselho Escolar pode ficar sempre em segundo plano para não gerar conflitos de interesse, contudo se ferramentas digitais forem usadas, o processo pode se somar às forças de coordenadores e diretores.

Acompanhar as notas médias dos alunos, as ausências significativas e os conselhos de classe realizados em planilhas eletrônicas e gravações de reunião pode instrumentalizar o conselheiro para ser capaz de acompanhar o desenvolvimento dos discentes. Conhecer os professores e suas habilidades, conhecer a dinâmica escolar, ter diálogo direto com coordenadores e diretores são maneiras de intervir positivamente no processo educativo.

Ao considerar as atividades a serem realizadas pelos conselhos escolares segundo o Ministério da Educação (2004) e a maneira como podem ser agilizadas e melhoradas através do uso de ferramentas digitais foi elaborado o quadro 03 com as sugestões para cada atividade e exemplos.

Quadro 3 – Atividades dos conselhos e sugestão de modernização

<b>Atividades</b>	<b>Sugestões</b>	<b>Ferramentas</b>
Deliberação sobre as normas internas e o funcionamento da escola	Apresentar antecipadamente para a comunidade o que será deliberado e aguardar sugestões para atender as demandas de forma democrática. Após a deliberação divulgar amplamente e constantemente para obter maior alcance.	Facebook, WhatsApp, e-mails, Site da escola.
Participação da elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP)	<p>Digitar os PPPs anteriores e divulgar na página eletrônica. Destacar os pontos apontados pelos conselheiros que podem ser melhorados.</p> <p>Mobilizar a comunidade para estarem presente na elaboração anual do PPP e vigiarem a eficiência e aplicabilidade do proposto.</p>	Facebook, Instagram e Site da Escola.

Aprovação do calendário escolar	A proposta do calendário escolar previamente aprovada pode ser compartilhada, por tempo determinado, com todos, inclusive em forma de planilha digital onde as opiniões podem ser colocadas e datas especiais lembradas e acrescentadas. Após o tempo estabelecido o calendário final é divulgado.	Planilha eletrônica, Facebook, Instagram.
Análise de questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola	Com o canal do Facebook aberto para a comunidade e em um WhatsApp secundário com a participação de toda a comunidade as demandas e sugestões de soluções podem ser apresentadas para todos de forma instantânea.	WhatsApp Facebook
Monitoramento da execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola	Recebendo informações de todos os segmentos da escola o monitoramento a ser feito pelos conselheiros será de maior alcance. Os assuntos pertinentes vão sendo lançados em um documento editável e será utilizado para a determinação da pauta da próxima reunião.	Facebook WhatsApp One Drive
Mobilização da comunidade escolar para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação	Com todas as ferramentas de redes sociais e de comunicação a mobilização da comunidade será eficiente e clara em relação aos objetivos.	Facebook, Instagram, WhatsApp, e-mails, Site da escola.
Fiscalização dos recursos destinados à escola	As planilhas financeiras, geradas pela direção da escola podem ser acompanhadas pelos conselheiros para fazerem a fiscalização dos recursos recebidos e de como foram utilizados.	One Drive e planilha eletrônica

Fonte: Elaborado pelas autoras

O quadro 3 fez sugestões de como realizar as funções dos conselhos escolares com ferramentas tecnológicas, mas em termos de obrigações e deveres nada muda. Esse novo paradigma de organização proporciona uma eficiência superior se comparada ao paradigma antigo de funcionamento, e essa mudança de padrão mostra que um movimento em direção ao digital pode trazer resultados positivos para atingir os objetivos destinados à existência dos conselhos escolares.

O Conselho passa a se vincular fortemente à comunidade e sendo, como diz o preceito democrático, da comunidade, para a comunidade e pela comunidade, confere à própria a corresponsabilidade de direcionar e manter a escola. As tecnologias digitais então agem como elementos equalizadores da democracia através da modernização dos conselhos escolares pois:

- Provocam inovações nos processos de funcionamento e soluções criativas e amigáveis.
- Facilitam, incrementam e modificam as dinâmicas das reuniões ordinárias e extraordinárias.
- Garantem visibilidade em tempo real promovendo maior credibilidade e permitindo aos conselheiros que se manifestem sem retaliações.
- Permitem uma participação ativa de todos os interessados.
- Mobilizam a comunidade e divulgam todas as notícias necessárias.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse processo de modernização dos conselhos é, e permite ser, criativo, inovador e transparente retirando do pensamento coletivo a ideia de pretensão e superioridade eventual dos conselheiros. Pais, professores, alunos, comunidade, administrativos e todos que se interessam passam a dispor de informação e acesso generalizado aos atos do conselho escolar, facilitado pela transformação digital. Essas tecnologias inteligentes e acessíveis equaliza a participação de todos no processo democrático e deixa transparente todos os atos dos conselheiros e direção escolar.

As diferentes técnicas, terminologias, métodos e meios de comunicação são processos facilitadores em direção ao objetivo maior do conselho que é órgão máximo dentro de uma escola para que decisões sejam realizadas. É necessária decisão de mudança, aceite pelos conselheiros, disponibilização e tecnologia, além de um mínimo de domínio de informática para agregar todos os benefícios da transformação digital.

Neste artigo foram apresentadas ferramentas digitais com potencial de utilização, para a modernização dos conselhos escolares, com o objetivo de fortalecer e dar visibilidade aos atos de responsabilidades desses, também foram sugeridas formas de utilização dessas ferramentas.

O que se pode concluir de um processo de modernização é que barreiras serão levantadas e dificuldades técnicas estarão no processo, mas se os conselhos querem realmente fazer a diferença na escola, eles devem se modernizar para acompanhar toda a

transformação digital que a escola vem sofrendo. Se o conselho for um órgão sem visibilidade, conselheiros desconhecidos, atos sem divulgação, ele corre o risco de se tornar uma peça de existência de forma conveniente e não da grandeza que lhe concede a lei.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Trajetória da transformação digital**, 2020. Disponível em <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/trajetoria-da-transformacao-digital> acessado em 20 de novembro de 2022

BRASIL. **Planejando a Próxima Década: Conhecendo as 20 Metas do Plano Nacional de Educação**. Brasília: MEC, 2014 - 2024, 2014.

BRASIL. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024: Linha de Base**. - Brasília, DF: Inep, 2015.

BRASIL. **Conselhos Escolares, (s.d.)**. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/component/content/article/175-pais-e-familiares-1187696379/conselhos-escolares-512938251/12247-conselhos-escolares> acessado em 10 de outubro de 2022.

BRASIL. **Fortalecimento dos Conselhos Escolares, (s.d.)**. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/programa-nacional-de-fortalecimento-dos-conselhos-escolares/publicacoes> acessado em 10 de outubro de 2022.

HOLZ, E.B. **Transformação Digital - Prioridades e Desafios de Empresas no Brasil**, 2020. Disponível em [https://www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2021/09/Transformacao\\_Digital\\_Robert-Half\\_Inspere\\_SET2021.pdf](https://www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2021/09/Transformacao_Digital_Robert-Half_Inspere_SET2021.pdf) acessado em 15 de novembro de 2022.

SANTOS, P. MASSÓ, J.M. Rumo a uma Nova Realidade Transformada. **Revista Uno, nº 24**, 2016. Disponível em [https://www.revista-uno.com.br/wp-content/uploads/2016/01/UNO\\_24\\_BR\\_alta.pdf](https://www.revista-uno.com.br/wp-content/uploads/2016/01/UNO_24_BR_alta.pdf) acessado em 20 de novembro de 2022.

SÃO PAULO. **Cartilha Conselho de Escola**. São Paulo: Ática, 2014.

SCHERER, S. BRITO, G. Integração de tecnologias digitais ao currículo: diálogos sobre desafios e dificuldades. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 36, e76252, 2020.

SOARES, C. Q. MARTINS, A.M. Organização e funcionamento de conselhos escolares em rede municipal de ensino: limites e possibilidades. **Revista Estudos Aplicados em Educação**. São Caetano do Sul, SP. v. 6. n. 11. p. 305-316, 2021.

UNESP. Faculdade de Ciências Agrônômicas. Biblioteca Prof. Paulo de Carvalho Mattos. **Tipos de revisão de literatura**. Botucatu, 2015. Disponível em: <https://www.fca.unesp.br/Home/Biblioteca/tipos-de-revisao-de-literatura> acessado em 01 de setembro de 2022.