



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
CÂMPUS UNIVERSITÁRIO DE LUZIÂNIA
CURSO DE PEDAGOGIA**

DIEGO EVERALDO FERREIRA ALVES

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

**LUZIÂNIA – GO
2018**

DIEGO EVERALDO FERREIRA ALVES

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Monografia apresentada como exigência final para obtenção do título de Graduação em Pedagogia, pela Universidade Estadual de Goiás – Campus de Luziânia, sob orientação da professora: M^o Luciana Caprice Silva Santos da Rocha.

**LUZIÂNIA – GO
2018**

DIEGO EVERALDO FERREIRA ALVES

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Monografia defendida e aprovada, em 03 de Dezembro de 2018, pela banca constituída pelos professores:

Banca Examinadora:

Professora M^o. Luciana Caprice Silva Santos da Rocha (UEG)

Prof.(a) Orientador(a)/Presidente

Professor Espc. Robson Santos da Rocha Caprice (UEG)

Prof.(a)

Avaliador(a)

Professora Espc. Márcia Aparecida de Oliveira (UEG)

Prof.(a)

Avaliador(a)

Luziânia - GO, 04 de dezembro de 2018.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que nos criou, e nos concedeu dons para sermos criativos. E com seu sopro divino nos possibilita a cada dia, com alegria, fé e coragem denunciar os problemas de nossos dias.

À minha esposa Sumaia, por estar sempre ao meu lado apoiando e acreditando em mim, cuidando da nossa pequena Maria Helena, nos momentos em que estava empenhado nesta graduação. A minha filha que com seu sorriso e carícias me incentivava a buscar voos mais altos.

Às minhas orientadoras Professoras Zenaide, Luíza e Luciana, que sempre com responsabilidade, dedicação e inteligência, puderam me guiar até aqui.

A Deus, pelo dom da vida e a oportunidade de conhecimento.

Aos profissionais da Universidade Estadual de Goiás - Campus Luziânia, que possibilitaram a realização deste trabalho. A família que tanto me ama.

As pessoas que espalham amor, não têm,
tempo nem disposição para jogar pedras.
(Irmã Dulce)

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPAE	Associação Nacional de Política e administração da Educação.
Art.	Artigo
CF	Constituição Federal
CNE / CP licenciatura.	Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia,
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento Educacional
INL	Instituto Nacional do Livro
LD	Livro Didático
Consed	Conselho Nacional de Educação
GO	Goiás
IFG	Instituto Federal de Goiás
Km	Quilômetros
LDB	Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
N°	Número
PCN	Parâmetros Curriculares Nacionais
PNLA	Programa Nacional do Livro Didático para Jovens e Adultos
PNLD	Programa Nacional do Livro Didático
PNLDE	Programa Nacional do Livro Didático para o Ensino Médio.
PPP	Projeto Político Pedagógico
RCNEI	Referencial Curricular para Educação Infantil
SMEL	Secretaria Municipal de Educação de Luziânia
UEG	Universidade Estadual de Goiás

RESUMO

Esta pesquisa de natureza descritiva, bibliográfica e de campo tem a finalidade de realizar um estudo sobre a Gestão Democrática na escola pública. Apresenta-se com o objetivo de investigar como ocorre a Gestão Democrática na instituição de ensino Municipal X, situada no município de Luziânia-Go, e de que forma acontece a participação da comunidade escolar na elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico, Conselho Escolar, Conselho de Classe e na escolha do Livro Didático, identificando e relatando quais as dificuldades demonstradas pelos diversos segmentos da comunidade escolar e os desafios que se apresentam aos gestores para conduzir a construção de uma Gestão Democrática na Escola Municipal X. Os procedimentos metodológicos utilizados para a coleta de dados foram: entrevistas do tipo semi-estruturada com professores da escola, e com os servidores e alunos. A pesquisa foi desenvolvida na Escola Municipal X, situada na região rural de Luziânia, Goiás. Como principais resultados pode-se dizer que os professores se sentem capacitados em participar na elaboração do PPP, conselho escolar e de classe, assim como na escolha do livro didático, mas que faltam mais informação e comunicação da equipe gestora, quanto aos servidores e comunidade local pouco sabem sobre a importância de sua participação. Quanto aos alunos tem pouco conhecimento sobre o que vem a ser Gestão democrática. Finalmente foi possível perceber que a construção de uma gestão descentralizada para pôr um trabalho em conjunto e quebra de paradigmas dos vários seguimentos escolares e que todos devem éter consciência da importância de sua contribuição nas oportunidades que pedem o trabalho de todos. E que um projeto político pedagógico deve ser pensado, discutido e formulado coletivamente, também como forma de construção da autonomia da escola, por meio da qual a equipe é envolvida nos processos de tomada de decisões sobre aspectos da organização escolar e pedagógico-curriculares. Assim como o conselho escolar deve ser ampliado o tamanho de sua importância deliberativa e consultiva, que cada sujeito da unidade escolar deve ter consciência de seu papel quanto participante de um conselho quanto suas atribuições para uma gestão, mas transparente e aberta ao diálogo. O conselho de classe deve ser aberto a toda comunidade escolar e a escolha do livro didático é uma sentença trienal de responsabilidade conjunta, participativa que vise a melhoria do ensino aprendizagem da instituição de ensino.

Palavras-chave: Gestão Democrática, Projeto Político-Pedagógico, Conselho Escolar, Conselho de Classe, Livro Didático, participação, conscientização.

ABSTRACT

This descriptive, bibliographical and field research has the purpose of conducting a study on Democratic Management in the public school. It is presented with the objective of investigating how Democratic Management occurs in the municipal teaching institution X, located in the municipality of Luziânia-Go, and how does the participation of the school community in the elaboration and execution of the Political-Pedagogical Project, School Council, The Class Council and the choice of the Didactic Book, identifying and reporting on the difficulties presented by the various segments of the school community and the challenges that managers face in conducting the construction of a Democratic Management in the Municipal School X. The methodological procedures used to the collection of data were: semi-structured interviews with school teachers, and with the servers and students. The research was developed at Escola Municipal X, located in the rural region of Luziânia, Goiás. As main results, teachers can feel that they are able to participate in the elaboration of the PPP, school and class council, as well as in the choice of the book but lacking more information and communication from the management team, as the servers and local community little know about the importance of their participation. As for the students has little knowledge about what comes to be democratic management. Finally it was possible to realize that the construction of a decentralized management to put together work and break paradigms of the various school segments and that everyone should be aware of the importance of their contribution in the opportunities that call for the work of all. And that a pedagogical political project must be thought, discussed and formulated collectively, also as a way of constructing the autonomy of the school, through which the team is involved in the decision-making processes on aspects of school and pedagogical-curricular organization. Just as the school council must be expanded the size of its deliberative and advisory importance, that each subject of the school unit must be aware of its role as a participant of a council as to its responsibilities for a management, but transparent and open to dialogue. The class council should be open to all school community and the choice of textbook is a triennial sentence of joint, participatory responsibility aimed at improving teaching learning of the educational institution.

Keywords: Democratic Management, Political-Pedagogical Project, School Council, Class Council, Didactic Book, participation, awareness.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO I – Construindo o conceito de gestão e gestão democrática	14
1.1 Gestão Escolar Democrática.....	14
1.2 Administração VS Gestão	17
1.3 A gestão democrática na escola pública.....	20
1.4 Situação e perspectivas da gestão educacional no município de Luziânia.....	25
1.5 Reflexões sobre o Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal X.....	29
CAPÍTULO II – Gestão democrática e a participação docente	31
2.1 A proposta pedagógica	31
2.2 O conselho escolar	34
2.3 O conselho de classe.....	36
2.4 O livro didático	39
CAPÍTULO III – Gestão escolar democrática – O caso	41
3.1 Diagnose da escola campo	41
3.2 A pesquisa qualitativa e o percurso metodológico	45
3.3 As pessoas envolvidas	47
3.4 Os dados pesquisados e analisados	48
3.4.1 A participação da comunidade escolar na elaboração do PPP	49
3.4.2 O envolvimento da comunidade escolar no conselho escolar e no conselho de classe	51
3.4.3 A escolha do livro didático.....	55
CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
REFERÊNCIAS	60
ANEXOS	65
APÊNDICES	67

INTRODUÇÃO

A gestão escolar democrática é um tema que ganhou destaque nas últimas décadas, tanto no debate político quanto no pedagógico sobre os rumos da escola pública. Para melhor compreender este processo destacamos dois movimentos, em especial, que contribuíram para este fenômeno.

O primeiro movimento tem início a partir da década de 1980, momento em que a gestão escolar surge no debate político, no contexto da reforma do Estado, tendo como um dos pontos principais a descentralização. O pressuposto era de que as formas descentralizadas de prestação de serviços públicos seriam mais democráticas, fortalecendo e consolidando a democracia.

O segundo movimento, reflexo do primeiro, estaria relacionado ao papel exercido pelo diretor, dada a nova realidade da escola e da gestão educacional. Neste cenário, o diretor não é mais um cumpridor das ordens estipuladas pelos órgãos centrais da educação. A descentralização administrativa, financeira e pedagógica da educação redefiniu o papel dos diretores, os novos gestores escolares. Com esse entendimento podemos afirmar que uma gestão escolar que aconteça de forma democrática, privilegiando o coletivo, pode contribuir de forma efetiva na melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos. Desta forma a gestão democrática na escola pública faz parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade social e democrática.

Esses dois movimentos ajudam na compreensão de que para se alcançar uma educação de qualidade faz-se necessário dialogar com a consolidação de uma gestão democrática e com a valorização do processo de formação do gestor escolar e envolvidos na unidade educacional. Para isso as secretarias de educação e órgãos responsáveis, precisam trabalhar continuamente o processo de formação continuada para que a gestão de forma democrática aconteça e seja realidade nas escolas públicas. Assim, as lutas em prol da democratização da educação pública e de qualidade, que começaram de forma intensa na década de 1980, e que resultaram na aprovação do princípio de gestão democrática na educação, na Constituição Federal art. 206, realmente valha tal conquista.

O Município de Luziânia-GO possui 62 escolas que atuam nos primeiros anos do ensino fundamental. No ano de 2013, a Prefeitura, por meio da Secretaria Municipal de Educação de Luziânia, publicou um edital com objetivo de selecionar potenciais candidatos a

ocuparem o cargo de Diretor de Escola. Neste sentido, temos unidades escolares que subordinadas à secretária municipal de educação de Luziânia, respiram em sua diversidade, cultural, local geográfico em que estão inseridos, seus métodos e rotinas de trabalho. Desta forma, temos cada unidade escolar, sendo guiada de acordo com o prisma do gestor que está à frente da determinada escola. Sobre esta perspectiva problematiza-se: Como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X¹?

Esta pesquisa se propõe, portanto, a pesquisar como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X, levantando ainda as seguintes questões: A participação na elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) ocorreu de forma efetiva? Como acontece o envolvimento docente no conselho escolar? Como é a participação da comunidade escolar nos conselhos de classes? Como acontece a escolha do livro didático?

O interesse pela pesquisa surgiu da necessidade de se refletir sobre o processo formativo em que estão inseridos os gestores das escolas, assim como estes lidam com os novos contextos de gestão e interatividade com o corpo docente, discente, técnico e comunidade, e foi despertado por três questões em especial, a saber: (i) a observação de que a gestão escolar no município de Luziânia ainda é conduzida por relações informais, pouco profissionais, logo não cumprindo com o princípio constitucional da gestão democrática; (ii) a curiosidade de entender o processo de transição enfrentado pelos gestores, que abraçavam os métodos de gestão centralizados, tendo agora que trabalhar com novos métodos democráticos de gestão; (iii) formas de trabalhar a participação da comunidades escolar e local para que fortaleçam a gestão escolar democrática municipal. A vivência acadêmica e as atividades profissionais na gestão evidenciaram as dificuldades que alguns profissionais passam nos diferentes aspectos da gestão escolar, alguns até negando-se a assumir o cargo, por medo ou pouco conhecimento do ofício. Em outras situações onde o gestor não consegue desenvolver uma direção interativa, implicando em profissionais descontentes, desmotivados, resultando em um ensino aprendizagem de má qualidade.

Assim, a curiosidade aliada à necessidade de conhecer o perfil da gestão das escolas de educação básica no município de Luziânia trouxe ao campo acadêmico o presente estudo, que tem como objetivo geral pesquisar como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X.

Para responder às questões de pesquisa e alcançar o objetivo geral do estudo foram estabelecidos os objetivos específicos: Analisar como ocorreu a participação docente na

¹ Para preservar a identidade da escola, utilizaremos o codinome Escola Municipal X em todo o nosso trabalho.

elaboração do Projeto Político-Pedagógico; pesquisar o envolvimento docente no conselho escolar e o conselho de classe; investigar como acontece a escolha do livro didático na Escola Municipal X.

Algumas pesquisas demonstram a necessidade da apropriação dos saberes filosófico-políticos e didático-pedagógicos específicos da formação do professor, para a construção de uma gestão democrática de qualidade. Essa visão é compartilhada por diversos autores, dentre eles, Cunha (1995), Demo (1996), Libâneo (1983), Pimenta (2002), Schön (1983) e Sacristán (1999).

Este trabalho está sendo desenvolvido numa abordagem qualitativa de pesquisa, tendo como metodologia a pesquisa de campo. Quanto aos procedimentos e instrumentos, inicialmente foi organizado um quadro teórico, contendo um panorama das produções acadêmicas sobre o tema da pesquisa, “a gestão escolar democrática”, que subsidiará o estudo e a análise dos dados empíricos, colhidos por meio de entrevistas com o gestor, professores e profissionais da Escola Municipal X de Luziânia.

A monografia está organizada em três capítulos. O primeiro capítulo apresenta o referencial teórico, a gestão democrática e o espaço escolar. Na sequência conceitua os termos gestão e administração e qual é mais adequado à educação. Já em seguida descreve os princípios e características da gestão escolar democrática e participativa na construção de uma educação de qualidade. E pontua a situação e perspectivas da gestão educacional no município de Luziânia.

O segundo capítulo apresenta a gestão democrática e a participação docente; trazendo conceitos e a legislação acerca do Projeto Político-Pedagógico, conselho escolar, conselho de classe e livro didático.

O terceiro capítulo descreve a metodologia utilizada nesta pesquisa, trazendo a diagnose da escola pesquisada, conceituando a pesquisa qualitativa e detalhando o curso de nossa pesquisa de campo. Destacando o perfil de gestão da Escola Municipal X, as pessoas envolvidas na pesquisa, e apresenta os dados pesquisados e analisados embasados na participação docente na elaboração da proposta pedagógica, o envolvimento docente no conselho escolar e no conselho de classe e na escolha no livro didático. Procura refletir sobre a gestão democrática e suas práticas na escola campo, sua constituição e seu papel. Ouvindo os participantes do processo educacional. Apresenta e interpela o grupo gestor, bem como o grupo docente, assim como o alunado e a comunidade.

Por último, trazemos as nossas considerações finais sobre o tema abordado, e as reflexões sobre os achados da pesquisa.

CAPÍTULO I

CONSTRUINDO O CONCEITO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA

O intuito deste capítulo é trazer o conceito de gestão democrática dimensionando a história, a concepção, as teorias, as políticas e as transformações sociais que permeiam a gestão escolar. O objetivo principal nesse sentido é investigar quais os desafios e possibilidades da passagem de uma educação que antes não se comprometia com a democracia participativa em sua gestão e que através de aparatos legais, passam a organizar se de forma a existir a participação efetiva na gestão democrática.

Neste primeiro capítulo também possui o objetivo de contribuir com esse debate apresentando o referencial teórico, a importância de concebermos a evolução histórica dos conceitos de gestão escolar, bem como realizando uma reflexão sobre a administração escolar, os princípios e características da gestão escolar democrática e participativa na construção de uma educação de qualidade. Bem como esta gestão democrática se dá no contexto das escolas municipais da cidade de Luziânia.

1.1 Gestão Escolar Democrática

Tratando se de gestão escolar é feito um esforço histórico para entender e interpretar o caminho perpassado destes conceitos de Gestão Escolar e Gestão Democrática.

A primeira organização das escolas no Brasil no século XVI, esteve sob a responsabilidade dos Jesuítas, estes, figuras de autoridade total na educação da época e ainda portas vozes do estado e responsáveis pela doutrinação e catequização dos índios. O estado desde daí destitua-se da responsabilidade no que se referia a educação. Neste período o ensino estava concentrado nas mãos da igreja.

Com o manifesto dos pioneiros em 1932, como nos afirma Paro (1986), houve o início de uma proposta de política educacional que foi entregue ao presidente da época, Getulio Vargas, nela pediam uma política educacional de cunho democrático, mas a mesma não foi atendida. Ou seja, já naquela época buscava se uma escola que realmente fosse publica, gratuita, laica, aberta e prática, que alcançasse a todos livrando se do espírito de educação dualista. Assim afirma Paro:

O pretexto de melhoria de qualidade do ensino (de uns poucos) contribuiu para que se relegasse a um plano secundário a preocupação com a quantidade dos que teriam acesso a tal qualidade. (PARO, 1986, p 109).

Ou seja, era uma educação elitista, burguesa. A partir da década de 60 a escola passou a atingir uma outra parte da sociedade, porém ainda com uma estrutura que não atendia o que se esperava de uma educação de qualidade e participativa.

Ainda segundo Libâneo (2012), a administração escolar esteve como disciplina desde 1939, em cursos de licenciatura, era uma disciplina que trazia um conhecimento do sistema organizacional da escola, em que foi elaborado um parecer nº292/1962 com a disciplina Elementos de Administração Escolar, com isso houve uma substituição da disciplina antes apresentada pela disciplina Estrutura e Funcionamento do Ensino de 2º Grau nos os pareceres 252/1969e nº 672/1969 referente a lei nº5.540/1968 Esta substituição esteve pautada na teoria de que o nome a disciplina Administração Escolar, não atendia aos quesitos ensino e ainda na sua estrutura e funcionamento.

Segundo Libâneo (2004) o movimento mais importante que teve no Brasil foi o da redemocratização. Este movimento propunha uma escola pública com qualidade, nesse sentido era indispensável o planejamento, pois a partir dele a participação se concretiza numa prática democrática e ainda promove o senso crítico dos indivíduos. Foi, no entanto, durante o regime militar que surgiu a ideia de planejamento, mas esse agora vinha com a finalidade de monitorar o sistema de educação do país, e enfim, na década de 1980 esse planejamento ditatorial sofreu duras críticas, pois via-se a necessidade de um planejamento mais abrangente pedagógico no que se refere ao ensino o processo avaliativo, e a aprendizagem. (LIBÂNEO, 2004).

A democracia enfim, chegou a educação com vários movimentos importantes para mudança nas estruturas educacionais, e uma mais concreta foi a Constituição Brasileira de 1988 a qual veremos o art.1º a que propõe:

A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em estado democrático de direito e tem como fundamentos: I – a soberania; II – a cidadania; III – a dignidade da pessoa humana; IV – os valores sociais; V – o pluralismo político. Parágrafo único: Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição. (CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 1988, Art. 1º, p. 11).

A constituição Federal de 1988 no artigo 206, a gestão democrática teve seu reconhecimento como um princípio constitucional que mais tarde foi reafirmado pela LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), Lei n. 9394/96 de 20 de dezembro de 1996, Lei Darcy Ribeiro e sua classificação está ligada a uma nova forma de gestão escolar onde os

sujeitos que da escola se beneficiam são peças importantes na construção dos objetivos e cumprimento dos mesmos. Na resolução n° 4, de 13 de julho de 2010, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), no capítulo III no Art. 54, inciso 2° diz:

É obrigatória a gestão democrática no ensino público prevista, em geral, para todas as instituições de ensino, o que implica decisões coletivas que pressupõem a participação da comunidade escolar na gestão da escola e observância dos princípios e finalidades da educação.

Segundo Libâneo (2012), é importante a participação de todos na construção de uma forma democrática de resistência às formas antigas autoritárias de governo, visto que em conjunto a busca por metas e objetivos é sempre mais eficaz e produtivo, pois nesta forma participativa os alunos e professores tem suas relações reforçadas. Participação, no entanto, tem uma relação bem forte com autonomia cujo o grupo tem uma liberdade para tomar suas decisões e encontrar meios para a solucionar problemas de forma democrática. De acordo com Libâneo (2012)

O conceito de participação fundamenta-se no princípio da autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos para a livre determinação de si próprios, isto é, para a condução da própria vida como a autonomia se opõe as formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições dá-se pela participação na livre escolha de objetivos e processos de trabalho e na construção conjunta do ambiente de trabalho. (Libâneo, 2012, p.451)

Segundo Belotto, Rivero, Gonçalves (1999) é a partir da gestão democrática que o gestor produz espaços de abertura para a participação e dedica-se a buscar em coletivo, propostas que venham viabilizar a qualidade da educação. Nela se efetiva verdadeiramente a democracia e a solidariedade. A escola, no entanto, é um ambiente de aprendizado, aprendizagem esta que se dá através das práticas e atitudes que ensinam. Uma escola que se diz democrática deve provar sua democracia dando abertura a participação. Deve viabilizar meios para que realmente esta participação aconteça. A escola deve ser um lugar não só de aquisição de conhecimento, mas também um lugar que contribua para a ascensão social, e para uma “educação para a qualidade” (Freire,2001, p.41), para isso, precisa trabalhar de forma não elitista a levar à sensibilização da consciência crítica e responsabilidade política social de alunos, pais e comunidade, incentivando-os a participação, dando voz a esses indivíduos que devem expor seus anseios e suas críticas e dúvidas.

1.2 – Administração VS Gestão

Considerando que o propósito desta pesquisa é conhecer a configuração da formação ganha da equipe gestora, professores, técnico administrativo, assim como todo que compõem a Escola Municipal X², proposta pela Secretaria Municipal de Educação de Luziânia quanto à abordagem sobre o conceito de gestão democrática.

Conceituar “gestão”, “democracia” torna-se fundamental, haja vista que esse termo assume diferentes sentidos e significados no contexto educacional. “Refletir sobre estes termos que se dão no contexto escolar e sobre o caráter político administrativo que se dão no cotidiano das escolas é algo pretensioso” (PARO, 2016. p. 88), porém ²necessário.

Quando se considera as novas concepções sociais, políticas, econômicas e culturais, nos âmbitos sociais, existe uma busca por espaços democráticos. Sendo um destes as escolas, pois elucidam a interação com a comunidade de forma crítica e responsável. Ou seja, com estes princípios, a escola se opõe a comportamentos centralizados, administrações autoritárias. Neste sentido, existe uma oposição entre gestão educacional e os princípios da gestão empresarial na gerência de uma instituição educacional.

Segundo Stoner (1999, p.4), "A Administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos". Chiavenato (2000) diz que a Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos. As terminologias administração escolar e administração empresarial estão empregadas nos pressupostos já citados. Neste sentido Félix (1985, p. 34) nos diz que “O fato de ser administração, de um modo geral, compreendida como uma decorrência da evolução da organização social, reforça a necessidade de se explicitar a sua função enquanto meio de organização do trabalho na sociedade capitalista. ”

E gestão segundo Casteleiro (2001) é o ato ou efeito de gerir; administração, gerência. E assim compreendemos a relação entre administração e gestão. Neste sentido, Ferreira (2002, p. 6) esclarece:

Ambas as palavras têm origem latina, “gerere” e “administrare”. “Gerere” significa conduzir, dirigir ou governar. “Administrare” tem aplicação

² Denominaremos a escola onde realizaremos a pesquisa como Escola Municipal X, para preservar a sua identidade.

específica no sentido de gerir um bem, defendendo os interesses de quem os possui. Administrar seria, portanto, a rigor, uma aplicação de gerir.

O termo gestão escolar foi criado para distanciar de administração escolar e trazer para o contexto educacional fundamentos que privilegiem efeitos nas técnicas institucionais e valorizar a educação. Segundo Luck (2009, p.03),

a gestão escolar relaciona-se a uma atuação que foca em promover a organização, mobilização e articulação das condições essenciais para garantir o avanço socioeducacional das instituições de ensino.

Gestão, no contexto educacional, é um conceito ligado à atuação que busca dar impulso à organização e a articulação de todas as condições materiais e humanas primárias que assegurem o progresso dos meios de ensino-aprendizagem e sócio educacionais dos estabelecimentos de ensino. Logo, um processo de descentralização dos métodos educacionais, trazendo à tona o interesse de todos na organização e participação do planejamento pedagógico.

Para Luck (2000, p. 3), “o conceito de gestão é bem superior ao conceito de administração, já que traz consigo problemas mais abstrusos”. Pois, administração escolar pode ser entendida como fruto da educação sistematizada, que se desenrola a partir dos problemas, da situação, cujas causas devem ser identificadas por meio de um conhecimento contextual, e segundo uma teoria educacional estabelecida. Nesta perspectiva, a gestão escolar se sobressai à administração escolar quanto a seu enfoque.

Para entender melhor este quadro, para Campos e Silva (2009, p. 04) antecedendo a lei de diretrizes e bases da educação nacional N°. 9394/96, a escola era regida de acordo com os conceitos da administração escolar (escola clássica). Neste sentido, o raciocínio é limitado, prevalecendo à simplicidade. Assim, era evidente a carência de uma administração inovadora que respeitasse alguns conceitos gerenciais. Para isso Leão (1945, p. 11) aponta:

- a) Operações técnicas (distribuição, produção e formação);
- b) Operações financeiras (rendimento do trabalho efetuado);
- c) Operações de segurança (Proteção dos bens e das pessoas);
- d) Operações de contabilidade (Inventários, balanços e estatísticas...);
- e) Operações administrativas propriamente ditas (previdência, organização, comando, coordenação, colaboração, verificação). (Leão, 1945, p. 11).

Com esta visão é perceptível à divisão de tarefas, tendo o diretor com o papel de maior influência, e assim de tomada de decisões. Desta forma, temos o diretor como figura central na engrenagem educacional, este que era assistido por órgãos responsáveis. Ou seja, tinha a

tarefa de repassar informações ao colegiado, quais eram lhes passada pelo sistema de ensino. Luck (2006, p. 35), afirma que nesta época o bom diretor era aquele que “cumpria essas obrigações plenas e zelosamente, de modo a garantir que a escola não fugisse ao estabelecido ao âmbito central ou em nível hierárquico superior”.

O avanço do conceito de gestão no Brasil aconteceu no fim da década de 80 e início da década de 90, com o movimento de reabertura político democrática, com as reformas que enaltecera a descentralização, a autonomia e democratização dos processos administrativos. Assim, inicia-se uma nova fase na administração escolar que tornou possível a participação de pais e professores na tomada de decisões e no caminhar educativo, efetivando conselhos escolares, grêmios estudantis, eleições para direção. Então, a comunidade escolar com uma nova faceta em se tratando da gestão de escolas pública, o gestor se faz peça indispensável para que tais conquistas sejam realmente efetivadas.

Quanto com as observações sobre administração escolar, e o panorama científico de gestão, Luck (2005, p. 17), descreve o conceito de gestão como algo que está associado a “mobilização de talentos e esforços coletivamente organizados, a ação construtiva, conjunta de seus componentes, pelo seu trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva”.

Caracterizando o conceito de gestão como algo mais amplo que o conceito de administração escolar, onde gestão acolhe uma escola ouvinte, que abriga os anseios do todo (macro), para trabalhar no seu íntimo (micro), que visa à organização, mobilização e junção da escola em um todo para seu único fim: o ensino e a aprendizagem.

O conceito já clássico de gestão define-a como um conjunto de operações - planificar, organizar, dirigir, coordenar, supervisionar, avaliar e controlar - que respeitam a vida das organizações. Por vezes, o conceito de gestão aparece confundido com o de administração o qual deve ser entendido como mais geral e referido a sistemas mais vastos. Diz-se, por exemplo, gestão do estabelecimento de ensino, e refere-se à administração do sistema educativo a nível regional ou nacional (GALEGO, 1993, p.48).

Desta forma, aos poucos se estabelece, para alguns autores, o diferencial entre os conceitos de gestão e administração escolar. Na perspectiva de Galego (1993), a utilização do termo gestão seria mais apropriado aos ambientes educacionais. O estudo epistemológico das palavras chaves, também como a cronologia da evolução dos métodos de gestão, e os processos formativos do indivíduo frente às instituições de ensino na figura do diretor, assim como as leis criadas para o aperfeiçoamento desta gestão são singulares neste processo. O conceito de gestão então supera o de administração, no entendimento de que este é organizado por humanos e não por máquinas e ações repetidas e programadas.

Nestes conceitos é perceptível a evolução e importância da gestão escolar. Anfope (2000) afirmam que a Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), realiza um trabalho de pesquisa sobre a temática “gestão da escola” visando identificar as temáticas, investigá-las e analisá-las e detectar os principais resultados encontrados. Ou seja, criando um banco de dados, um acervo sobre a produção de pesquisas em gestão e políticas de educação no Brasil. Tudo isso para ilustrar a crescente motivação de pesquisadores no tema gestão da escola no cenário nacional, contribuindo para o desenvolvimento do tema. Preocupando os governantes e educadores a trabalharem nesta evolução organizacional, cultural do ambiente escolar.

Assim entende-se que gestão escolar já consegue desassociar-se de administração escolar. Fato que acontece gradativamente com pesquisas acadêmicas e políticas de formação por parte dos governantes. A gestão escolar possui então uma grande evolução, muito desta evolução dá-se pelos vários fatores internos e externos que permeiam uma gestão. Fatores sociais, históricos, culturais, econômicos, científicos e tecnológicos, assim como os processos de ensino e aprendizagem. Estes que baseados em um modelo de administração escolar embasados na racionalidade científica, não seriam considerados.

1.3 - A gestão democrática na escola pública

Assim como foi proposto na seção anterior, sobre as nomenclaturas “Gestão” e “Administração”, entendemos que gestão é ato ou efeito de gerir. Neste sentido, buscamos esclarecer o que é democracia. Trata-se de um conceito com sua gênese na Grécia antiga, que com o passar da história foi transfazendo. Em seu cerne caracteriza a participação popular nas decisões da *polis* (cidade). Segundo Michaelis (2015), democracia é um sistema de governo em que cada cidadão tem sua participação. No âmbito escolar temos a gestão democrática, que se apresenta como elemento contra hegemonia, diante princípios e métodos da administração geral na gestão e organização escolar, que será explorada na escola pública, em nosso caso, a Escola Municipal X.

Neste seguimento, a democracia indica valores, construção de formas de gestão. A democracia escolar, expressa participação preparada no planejamento e consciência dos direitos e deveres para alcançar causas grupais. O conceito de gestão democrática é fundamentado por Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p. 328),

O conceito de participação fundamenta-se no princípio da autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos para a livre determinação de si próprios, isto é, para a condução da própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições dá-se pela participação livre na escolha de objetivos e processos de trabalho e na construção conjunta do ambiente de trabalho.

A gestão escolar democrática tem sido objeto de estudos de inúmeros pesquisadores brasileiros e estrangeiros. Algumas pesquisas demonstram que para uma atuação satisfatória do gestor são necessários, para além do desenvolvimento de competências de liderança, a apropriação dos saberes filosófico políticos e didático-pedagógicos específicos da formação do professor. Essa visão é compartilhada por diversos autores, dentre eles, Dourado (2011), Paro (2016), Libâneo (2001) e Oliveira (2005).

A conquista do princípio constitucional da gestão democrática, em 1988, em estabelecimentos oficiais dos sistemas de ensino, representou e representa um passo admirável para a vida democrática de nossos estabelecimentos e para os próprios sistemas de ensino. Ela implica a participação cidadã dos interessados e a necessidade de prestação de contas por parte dos dirigentes e dos próprios docentes quanto aos objetivos da educação escolar. (OLIVEIRA, 2005. p. 9).

Nos anos finais da década de 80 e anos iniciais da década de 90 a gestão escolar é marcada pelo seguimento da promulgação da constituição e a mobilização dos educadores na construção de constituições estaduais (1988-1990) e leis orgânicas municipais (1989-1990). E como esplendor a montagem de um pacto nacional pró-escola pública em 1994 e direcionamento da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. (OLIVEIRA, 2005).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei n. 9.394/96 responde ao princípio: “Gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Neste sentido a gestão escolar democrática é um princípio constitucional, mas para que a gestão seja efetiva e participativa é inescusável a formação contínua do gestor. Desse modo, “Desenvolver continuamente a competência profissional constitui-se em desafio a ser assumido pelos profissionais, pelas escolas e pelos sistemas de ensino, pois essa se constitui em condição fundamental da qualidade de ensino. ” (LUCK, 2009. p. 12).

A ação do diretor escolar será tão limitada quão limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola. Essa concepção se constrói a partir do desenvolvimento de referencial de fundamentos legais e conceituais que embasem e norteiem o seu trabalho. (LUCK, 2009. p. 15).

O gestor, através de sua liderança, é a pessoa que tem uma grande influência na definição do caminho da unidade escolar. Tudo aquilo que o administrador faz ou deixa de fazer afeta, de alguma forma, o clima organizacional. Neste sentido, um dos pilares da educação atual para que seja moderna, é a de atender o ser humano em sua plenitude, pois são as pessoas que interagem na comunidade escolar que a compõem. A escola é uma organização, uma vez que segue o raciocínio de buscar atender as necessidades do alunado, pais e professores, técnicos administrativos, a comunidade escolar no geral. Uma vez que esta gestão se mostra de forma democrática é mais acessível e transparente o êxito nos resultados. Por isso a importância da gestão democrática deve ser presença obrigatória em instituições de ensino. Oliveira (2005) afirma que é uma forma não violenta que faz com que a comunidade educacional capacite para levar a termo um projeto pedagógico de qualidade e gerar cidadãos ativos. Assim, a sociedade terá uma maior contribuição de pessoas compromissadas e organizadas que questionam a classe dominante.

A gestão descentralizada ainda não é predominante no cotidiano das gestões escolares do ensino público, ainda é visto os modelos tradicionais, onde um controla ações de outros. Perdurável pelo sistema hierárquico e burocrático atuante do Estado. Assim o gestor mal capacitado, assume uma linha de gestão autoritária. Todavia, segundo Paro (2006), a natureza da gestão é a de mediação na demanda de metas. Este pensamento administrativo leva a enxergar como não administrativas todas aquelas medidas, que praticadas de forma burocrática, constrói em si mesmas seus objetivos, contrariando a democratização da gestão do ensino escolar.

A autonomia educacional, conforme instituída pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei n. 9.394/96, refere-se à construção da identidade institucional, constituída pela formação de capacidade organizacional da escola para elaborar o seu projeto educacional, ser capaz de gerenciar diretamente os recursos destinados ao desenvolvimento e manutenção do ensino, bem como a sua execução, mediante adoção da gestão compartilhada.

O que acontece nos ambientes educacionais brasileiros, na prática é a transferência do processo decisório do topo da pirâmide para as camadas de execução, deixando perto aos locais onde acontece a educação, ou seja, a descentralização do governo federal para as instâncias regionais, em que a União deixa de executar diretamente programas educacionais e estabelece e reforça suas relações com os estados e os municípios, chegando até o âmbito da unidade educacional. Da mesma forma, os sistemas estaduais vêm adotando política similar,

ou seja, transferem recursos e responsabilidades com a oferta de serviços educacionais tanto para o município quanto diretamente para a área educacional.

O diretor de escola pública precisa democratizar sua gestão, como previsto na Constituição brasileira de 1988, que estabelece em seu artigo 206, Inciso VI: “O ensino será ministrado, dentre outros, com base no princípio da “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. Em consonância com a Carta Magna, as Constituições de diversos estados e as Leis Orgânicas de diversos municípios também adotaram o princípio da gestão democrática nas escolas públicas. O gestor escolar se vê responsável de coordenar ações que tiveram como tomada de decisão em comum acordo; a comunidade escolar. Segundo Carvalho (2005, p. 163),

As políticas públicas, acompanhando as mudanças ocorridas na gestão empresarial, passam a implementar as reformas administrativas do setor educacional com base nos novos paradigmas e conferem ao administrador escolar uma importância estratégica. A descentralização operacional aumentou as responsabilidades da escola, levando seu gestor a se defrontar com novos desafios e a assumir o novo papel de coordenar a ação dos diferentes componentes do sistema educacional na tomada de decisões conjuntas, a estimular o trabalho em equipe e as dinâmicas de trabalho identificadas por cada escola e resolver seus problemas de forma autônoma, para melhorar as condições da escola, especialmente materiais. Ele torna-se o elemento central e fundamental para o encaminhamento do processo participativo no interior da escola e para sua integração com a comunidade.

Neste sentido, fica entendido que gestão democrática é a maneira de gerir uma unidade educacional de forma que os vários setores da comunidade escolar tenham vez e voz, onde todos possam participar efetivamente para melhoria da qualidade de ensino. Portanto, para a democratização da escola acontecer, ocorre através de um processo de conquista, onde os diferentes setores que compõem a comunidade escolar articulem-se de forma organizada, que haja abertura e fomento a participação dos componentes do âmbito processual escolar em um convívio responsável e corporativo. Este conceito amplifica de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN – Lei nº 9.394, de 1996, que estabeleceu que:

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 critérios:

- I- Participação dos profissionais da educação no projeto pedagógico da escola;
- II- Participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, art.14).

Neste sentido é evidente a necessidade de uma escola participativa em todos seus seguimentos, onde a democratização é instituída pela constituição, e ganha ênfase com as normativas da LDBEN que evidencia componentes para a vivencia corporativa saudável e democrática. Sobre o Projeto Político Pedagógico, qual a LDBEN, estabelece na lei citada anteriormente, trata-se de oportunizar democraticamente todo o coletivo de uma instituição educacional de representar suas ideias na confecção do projeto.

O projeto representa a oportunidade de a direção, a coordenação pedagógica, os professores e a comunidade, tomarem sua escola nas mãos, definir seu papel estratégico na educação das crianças e jovens, organizar suas ações, visando a atingir os objetivos que se propõem. É o ordenador, o norteador da vida escolar (LIBÂNEO, 2004, p. 153).

Nessa perspectiva, o entendimento de projetos, é fundamental. Epistemologicamente, projeto é “ação organizada e prospectiva que articula as práticas, segundo esquemas estabelecidos, que arranja o presente e o liga à visão do futuro” (DIAS SOBRINHO, 1992: 7).

Portanto gestão democrática é um princípio do estado que privilegia a comunidade de estar presente na realidade da escola, entendendo seu planejamento, objetivos e metas. Mas para o exercício da democracia ser eficaz é preciso uma comunidade ativa e participativa, através de seus cidadãos presentes nas tomadas de decisão, democratizando a democracia. Porém como afirma Oliveira (2005) uma lei ou norma só será sustentável se ela estiver aninhada na consciência e prática dos educadores.

O ensino democrático é, também, aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado (que precisamos fazer democrático), seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada (CUNHA, 1987, p. 6).

Entende-se então que o fazer democrático faz-se necessário por conta das novas formas de interagir com as pessoas, e de gerir as escolas, trazendo novamente a lembrança a Constituição de 1988 (especialmente de seu artigo 206, inciso VI) e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - Lei nº 9.394, de 1996 (especialmente de seu artigo 14). Que normatizam a educação como um direito público, acessível a todos indistintamente, e dever do Estado e da família, a ser promovida e incentivada em parceria e colaboração com a sociedade, de modo que Estado e sociedade compartilhem responsabilidades tanto em relação aos direitos quanto aos deveres (LIMA, 2001).

A partir da década de 90, o sistema educacional brasileiro ganhou com as melhorias significativas das transformações realizadas no sistema de ensino. Mesmo assim, ainda são

encontrados desafios a serem vencidos, para conseguir um sistema de ensino linear, democrático, autônomo e transparente.

Na escola é um local onde encontramos um potencial agrupado de decisões importantes a serem tomadas a todo instante, dentro do serviço público, o que nos leva a entender o que levaram o Estado a democratizar a gestão educacional, e assim dividir responsabilidades internas de uma escola.

As dificuldades para que as políticas educacionais aconteçam são várias, mas claramente é visto a descontinuidade de algumas políticas públicas educacionais: Municipais, Estaduais ou Federais. Logo a intermitência de constituição destas políticas públicas por conta de falta de planejamento, vaidades governamentais, que evidenciam políticas circunstanciais. (DOURADO, 2007).

Quanto ao conceito de políticas públicas, Rua (1997) diz se tratar de um termo abrangente, um conjunto de procedimentos formais e informais cuja expressão dirige-se às relações de poder, direcionando-se, assim, a resolução tanto de conflitos, como de bens públicos de forma pacífica.

Os primeiros achados da pesquisa identificam a necessidade de um processo de formação para o bom exercício da gestão escolar democrática e apresentará dados sobre o perfil da gestão democrática na Escola Municipal X.

1.4 Situação e perspectivas da gestão educacional no Município de Luziânia

A cidade de Luziânia – GO foi fundada em 13 de dezembro em 1746 e fica a 56 km de Brasília. As principais atividades da região são a agricultura e a pecuária. O município conta com uma população de quase duzentos mil habitantes e sofre influência direta, e muitas vezes de dependência, da capital federal em quase todos os seus setores, como saúde, educação, segurança pública, cultura, etc.

No contexto educacional o município sedia um campus da Universidade Estadual de Goiás oferecendo cursos de Administração e Pedagogia, um campus do Instituto Federal de Goiás – IFG, com cursos técnicos e superiores e uma faculdade particular que oferta vaga para mais de dez cursos superiores, além de outras faculdades particulares que oferecem uma gama de cursos superiores de modalidade a distância (EAD) e semipresencial.

Na educação básica, segundo informações da Secretaria de Educação do Município de Luziânia, existem mais de sessenta unidades escolares com vagas desde a educação infantil até quinto ano do Ensino Fundamental I. A Subsecretaria Regional de Educação de Luziânia

informa também que existem quarenta e dois colégios de educação básica, indo do Ensino Fundamental II ao Ensino Médio.

Para melhor compreensão do processo inicial de formação do pedagogo, investigamos o funcionamento do curso de pedagogia da UEG, campus Luziânia. Na UEG - Campus de Luziânia, o curso de Pedagogia se baseia na reformulação pedagógica que sofreu em 2008 e que modificou a matriz curricular, passando a incluir o estágio supervisionado obrigatório³ e a formação docente de maneira específica para as áreas da Educação Infantil. Em conformidade com o que determina as Diretrizes Curriculares do Curso de Pedagogia CNE/CP N° 1, de 15 de maio de 2006, em seu artigo 4º:

o curso de Licenciatura em Pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções do magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

No que diz respeito à integração com o município de Luziânia, o curso de formação docente da UEG possui uma grande e importante atuação, uma vez que fornece meios para a formação continuada, como debates, palestras e eventos conforme a Semana do Pedagogo que ocorre anualmente de maneira que a população possa participar, já que é aberto à comunidade. Além disso, tem desempenho significativo por meio de parcerias e projetos educacionais com a Escola de Aplicação Dilma Roriz Medeiros, como também em outras escolas do município por meio do estágio supervisionado. Desta forma, é revelada a importância da instituição para o caminhar das gestões escolares de forma democrática no município.

Nesse contexto em que a política socioeconômica e geográfica desenha o sistema educacional da cidade, faz-se necessária a estruturação de um diálogo entre município (Secretaria Municipal de Educação – SML) e gestão educacional.

Ou seja, o Município de Luziânia possui diversas Instituições de Ensino Superior (IES) que formam profissionais capacitados na área de educação, no caso de estudo o pedagogo, que possui o precedente de gerir unidades escolares, mas este não é valorizado com tais funções.

³ O estágio supervisionado na Universidade Estadual de Goiás – Campus Luziânia é desenvolvido do 5º ao 8º período do curso de Licenciatura em Pedagogia, com carga horária de 600 horas de estágio em campo e 72 horas na própria universidade com a presença do orientador de estágio.

Com a resolução CNE/CP N° 1, de 15 de maio de 2006, o pedagogo possui um campo de atuação múltipla: Pesquisador, Gestor e professor como nos afirma Brzezinski (2011).

A qualificação do gestor educacional é um desafio nos dias atuais, já que um gestor bem formado pode contribuir nos resultados da escola e no desempenho dos alunos. As Secretarias Municipais de educação começam a se preocupar com o tema e a oferecer uma formação voltada para os responsáveis pela gestão escolar. Porém não bastam palestras eventuais com consultores que desconhecem a rotina de um diretor. Uma boa formação continuada envolve reuniões periódicas dos gestores com seus pares e com formadores capazes de fazer com que cada gestor identifique as necessidades de sua escola tornando possível a elaboração de um plano de ação visando soluções para as questões do cotidiano escolar.

A grande preocupação é o município possuir profissionais formados que competem o cargo de gestores educacionais que perpetuem a gestão democrática nas unidades escolares, ou até mesmo contribuam nos cursos de formação continuada para a gestão democrática efetive no município de Luziânia exclusivamente na Escola Municipal X.

O interesse pelo tema é fruto da observação de que a gestão escolar não é um campo de atuação exclusivo do pedagogo no município de Luziânia, na maioria das escolas, esta função tem sido ocupada por professores de outras áreas. Sobretudo, por não ser um requisito para ocupação da função, muitos profissionais não possuem formação específica nas áreas pedagógicas ou de gestão. Assim, entende-se uma das dificuldades em acontecer à gestão democrática efetiva nas escolas municipais de Luziânia. Desta forma, a construção do capítulo tem como objetivo refletir sobre as perspectivas da gestão educacional no município.

O papel do Gestor Escolar e seu processo de formação por meio da contribuição da secretaria municipal de educação de Luziânia à luz da gestão democrática e de uma educação de qualidade, como objeto de estudo a Escola Municipal X.

Para investigar as políticas que contemplam a gestão democrática no âmbito escolar e sua formação no atual contexto, foi realizado um levantamento das escolas do Município de Luziânia que na atualidade conta com um total de 62 escolas, sendo: com 08 escolas polos rurais e 26 escolas urbanas que atendem exclusivamente o ensino fundamental, sendo uma de tempo integral. Outras 14 escolas urbanas, atendem o ensino fundamental e o ensino infantil em dois turnos, matutino e vespertino e 15 escolas urbanas que atendem apenas a educação infantil. Todas estas escolas possuem diretores e são extensões hierárquicas da secretaria de educação municipal de Luziânia. Das 62 escolas de educação infantil e ensino fundamental no município de Luziânia, a Escola Municipal X, será analisada, para entender o processo e as

dimensões da gestão escolar democrática em Luziânia e os desafios formativos dos gestores na contemporaneidade municipal.

A gestão educacional nos municípios é tema de várias pesquisas nas últimas décadas, para o qual contribuem as graduações, programas de pós-graduações, institutos e grupos de pesquisas. Impulsionados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Os estudos buscam apresentar análises de políticas públicas implantadas na área educacional, no que se refere à gestão democrática. Desta forma as instâncias municipais têm se movimentado para reorganizar os funcionamentos do sistema educacional quanto à descentralização. Por isso a importância desta pesquisa de interpretar se o município de Luziânia que possui a cada ano profissionais pedagogos formados preparados para entender e lidar com as exigências e complexidades de uma gestão democrática de qualidade.

O Programa Escola de Gestores tem como objetivo a formação continuada de gestores escolares, por meio de cursos de aperfeiçoamento e especialização, a fim de desenvolver práticas de gestão democrática que contribuam para a aprendizagem efetiva dos estudantes e favoreçam o trabalho coletivo e a transparência na gestão escolar. Resolução nº 24, de 16 de agosto de 2010. As secretarias municipais de educação buscam incentivar seus gestores a participarem, logo a pesquisa buscará esclarecer a participação dos gestores municipais da cidade de Luziânia, assim como a gestão da Escola Municipal X no programa.

Antes do levantamento das informações na Escola Municipal X, com os professores e dos dados coletados através da entrevista, para contribuir com a organização dos conceitos, foram selecionados documentos da Secretaria de Educação, projetos de lei, publicações sobre políticas públicas voltadas para as dificuldades da gestão escolar com viés democrático.

A leitura, reflexão e análise desse material contribuíram também para responder aos objetivos propostos pelo tema. “Os dados serão analisados com cautela e atenção, de forma clara e coerente, a fim de obter um julgamento relevante e significativo” como diz Patton (1980 p.15), haja vista, o trabalho de pesquisa buscar acrescentar algo a mais do que já é conhecido, trazendo novos conhecimentos e questionamentos (LUDKE e ANDRÉ 1986, p.12).

Assim, buscaremos compreender se a cidade de Luziânia, ao contrário de apenas algumas outras, apresenta um diferencial que possa sanar as feridas e as lesões de não praticar a formação continuada para uma gestão democrática de qualidade, conduzido de maneira hábil o cotidiano escolar da Escola Municipal X e dos cidadãos que a integram.

1.5 Reflexões sobre o Projeto Político Pedagógico da Escola Municipal X

Todo ano, na época de revisão do projeto político pedagógico (PPP), surgem as dúvidas: que projetos deram certo e podemos manter e quais deram errado e devemos descartar? Desses, algum vale a pena reformular? Essa revisão não é fácil e os critérios usados na avaliação devem ser claros e imparciais para que o processo seja conduzido de forma eficaz. Todas estas são indagações pertinentes, mas o grande intuito deste capítulo é descrever através de uma pesquisa mais aprofundada de que forma o Projeto Político Pedagógico é construído na Escola Municipal X, se existe a participação de pais, alunos e a comunidade escolar, para atender a necessidade da escola no que diz respeito ao eixo central do trabalho didático a ser desenvolvido ao longo do ano letivo.

A presente pesquisa sobre o PPP tem como proposta entender a organização do trabalho escolar na Escola Municipal X, na definição das atividades a serem desenvolvidas na escolha das metodologias de aprendizagens e de ensino, nas estratégias de avaliação, na organização dos tempos e dos espaços e se estas decisões são deliberadas de forma democrática.

Diante das mudanças ocorridas após a implantação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96), no artigo 15 concedeu à escola progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira.

Neste sentido o objetivo é compreender de que forma uma unidade de ensino que contempla várias realidades da educação básica conduz essa autonomia na elaboração, na participação, no envolvimento e na orientação da construção do seu Projeto Político Pedagógico, já que nos moldes da Gestão Democrática no sistema educacional público abre possibilidades para que se construa uma escola pública de qualidade que atenda aos interesses da maioria da população. Esta autonomia permite à escola a construção de sua identidade e à equipe escolar uma atuação que a torna sujeito histórico de sua própria prática. Como uma proposta organizadora, o projeto político pedagógico é um planejamento em que estão definidos rumos e direções que o coletivo busca para si.

Projeto Político Pedagógico é um documento que reflete as intenções, os objetivos, as aspirações e os ideais da equipe escolar, tendo em vista um processo de escolarização que atenda a todos os alunos.

Suas duas dimensões são a política e a pedagógica que relacionam entre si. Dessa forma, o delineamento de uma ação intencional, com sentido de um compromisso assumido coletivamente, que dá à escola autonomia em explicitar sua própria identidade. Em princípio,

a autonomia fortalece as relações entre a escola e o sistema educacional, tal como declara Veiga (2000):

Se a escola se nutre da vivência cotidiana de cada um de seus membros, coparticipantes de sua organização do trabalho pedagógico à administração central seja o Ministério da Educação, a Secretaria Estadual ou Municipal, não compete a eles definir um modelo pronto e acabado, mas sim estimular inovações e coordenar as ações pedagógicas planejadas e organizadas pela própria escola. Em outras palavras, as escolas necessitam receber assistência técnica e financeira decidida em conjunto com as instâncias superiores do sistema de ensino.

Desta forma a escola não tem como mais ser dirigida de cima para baixo de forma centralizada e sim em uma ótica democratizada. Assim torna se a esta escola autônoma, onde todos possuem seu papel de construção para transformação, fazendo o Projeto Político Pedagógico proporcionar a todos da comunidade escolar o sentimento de construtores e não apenas de executores.

CAPÍTULO II

GESTÃO DEMOCRÁTICA E A PARTICIPAÇÃO DOCENTE

Uma das grandes conquistas dos educadores está na presença da gestão democrática na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (n.9394/96), pois esta configura uma vitória do segmento sendo contemplada em lei. Neste sentido o intuito deste capítulo é trazer novamente o conceito de gestão democrática dimensionando o de forma efetiva, ou seja, as formas como a gestão democrática efetiva-se no ambiente escolar. Analisar as concepções teórico-práticas dos docentes da educação básica acerca da gestão democrática e o nível de participação desse segmento na gestão da escola. O objetivo principal nesse sentido é investigar e dissertar sobre a importância da participação docente nas tomadas de decisões na unidade escolar, assim como esclarecer os conceitos de conselho escolar, conselho de classe e livro didático.

2.1 A proposta pedagógica

No contexto educacional atual assim como na sociedade em um todo, em todos os seus segmentos é evidente a rapidez com que o conhecimento se transforma, o que torna difícil ao ser humano acompanhar tamanhas mudanças e apropriar de singulares inovações. Neste sentido os indivíduos que permeiam os ambientes escolares buscam esforços para acompanhar e acomodar constantemente este desafio de estarem também se inovando e acompanhar as transmutações na sociedade. Educadores munidos de informação contribui para uma democracia fortalecida e atuante.

Estas transformações também chegam no terreiro escolar e cabe aos atores ali presentes munidos de informações e contemplados com as inovações assumirem e aplicar nas escolas estas transformações. Talvez seja este os desafios da gestão democrática na educação. Com todas estas transformações muitas das comunidades escolares ainda desinformadas de seu papel de atuação nas mudanças escolares acabam por não participar dos projetos decisórios. Por isso para uma nova concepção de escola, para novos diagnósticos existe a busca de soluções divididas contribuindo para uma gestão democrática de qualidade. Para isso é preciso que cada escola possua delineada sua proposta pedagógica.

Na resolução N° 4, de 13 de julho de 2010, que define as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, no Art. 42, do Capítulo VII, diz:

São elementos constitutivos para a operacionalização destas Diretrizes o projeto político-pedagógico e o regimento escolar; o sistema de avaliação; a gestão democrática e a organização da escola; o professor e o programa de formação docente. (Brasil, 2013, p. 64).

Um dos conceitos fundamentais para pensar a educação é o Projeto Político-Pedagógico, este não molda a escola como um modelo já pronto, mas em construção. Um modelo flexível que encare as contradições do dia a dia e amplie a prática pedagógica. Observe o que diz o Art. 43 da resolução N° 4, de 13 de julho de 2010:

O projeto político-pedagógico, interdependente da autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira da instituição educacional, representa mais do que um documento, sendo um dos meios de viabilizar a escola democrática para todos e de qualidade social. (Brasil, 2013, p.64).

É importantíssimo valorizar o erudito, a história de cada unidade escolar e seus adstritos, mas em uma visão contemporânea é preciso resenificar, pois as mudanças são radicais e a escola precisa estar moldada para encarar tais situações práticas. Por isso a necessidade da escola ter seu Projeto Político-Pedagógico. Kant (1980) afirma que são premissas de uma educação emancipatória uma inserção comprometida na sociedade, para o ser humano sair da mediocridade. Ou seja, a escola precisa no ato de educar trabalhar uma perspectiva política esta que está presente no projeto pedagógico e precisa estar conivente com as propostas pedagógicas.

Para oferecer um ensino adequado às imprescindibilidades de seus alunos, a escola precisa ter uma visão missionária, envolvendo a equipe e a comunidade na elucidação das metas e estratégias, para assim ter uma escola bem-sucedida. Neste sentido a proposta pedagógica é fator impar para o sucesso da instituição. Mas para isso precisa ser construída coletivamente e corporizada com um planejamento positivo atrelado ao Projeto Político-Pedagógico.

A proposta pedagógica é a identidade da escola. A unidade escolar precisa em suas propostas ser fiel a suas características e estabelece as diretrizes básicas e a linha de ensino e de atuação na comunidade. Perpetrar uma convenção que democraticamente comungado por todos atores da comunidade escolar, (professores, funcionários, representantes de pais e alunos e líderes comunitários) para que envolvidos e absolvidos as propostas pedagógicas da escola assumam estes projetos educacionais na prática escolar.

Para a confecção das propostas pedagógicas e para que estas tenham sucesso é preciso consenso entre os colaboradores. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96)

diz que a proposta pedagógica é um documento de referência. As propostas pedagógicas ou projeto pedagógico ou projeto político-pedagógico e até mesmo projeto educativo, deve ser flexível, um conjunto de normas que abracem a realidade da comunidade escolar assim como seu espaço físico. Fica claro toda esta temática no inciso 1º do Art. 43 da resolução N° 4, de 13 de julho de 2010, que define as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica.

A autonomia da instituição educacional baseia-se na busca de sua identidade, que expressa na construção de seu projeto pedagógico e do seu regimento escolar, enquanto manifestação de seu ideal de educação e que permite uma nova e democrática ordenação pedagógica das relações escolares. (Brasil, 2013, p. 65).

E continua a esclarecer a flexibilidade destas propostas pedagógicas no inciso 2º da mesma resolução:

Cabe à escola, considerada a sua identidade e a de seus sujeitos, articular sua formulação do projeto político-pedagógico com os planos de educação nacional, estadual, municipal-, o contexto em que a escola se situa e as necessidades locais e de seus estudantes.

Confeccionar este documento é uma responsabilidade assim como um ensejo para a unidade educacional escolher o currículo quando este não for instituído pela Secretaria de Educação, organizar o espaço e o tempo concordando com as carências de ensino. Para isso a proposta pedagógica precisa estar em consonância com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), com as orientações das diretrizes curriculares concebidas pelo Conselho Nacional da Educação (CNE) e nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN).

Para Oliveira (2005) na construção do Projeto educativo alguns princípios devem nortear o projeto, tais como:

Autoridade (desvencilhando de autoritarismo): Precisa esclarecer que a autoridade não deve ficar centrada nem na pessoa, nem na função, mas na competência profissional e cabem a professores e gestores e profissionais exercerem suas autoridades.

Qualidade: As aceções e valores sociais para qualidade. Garantir a formação do indivíduo, enquanto cidadão, enquanto sujeito das práxis social.

Participação: É preciso que haja a ação coletiva, que envolva a participação de todos na análise dos problemas escolares, é preciso abrir literalmente a escola para a participação da comunidade como um todo.

Autonomia: Na gestão/ administração, em sua organização e na dimensão ético-profissional.

Democracia: Deve ser o princípio substantivo da gestão da educação, embora muitas vezes, ela tenha sido preterida a favor de uma gestão centralizada.

Igualdade: A igualdade no âmbito escolar implica no reconhecimento de que todos são iguais, apesar das diferenças de gênero, idade, condição socioeconômica, raça, limitações físicas, sensoriais ou mentais. Uma educação voltada para a inclusão. (Oliveira, 2005, p. 43).

Princípios que efetivam a democracia e torna eficiente a proposta pedagógica. Assim toda comunidade precisa estar presente nas discussões de tomada de decisão. Conter princípios pedagógicos que casem com a realidade local e a prática de sala de aulas dos professores, logo como adaptar, flexibilizar a mudanças no público, na realidade da comunidade e nos objetivos do ensino aprendizagem. Neste sentido entendemos que o Projeto político-Pedagógico é um instrumento de planejamento, orientação e construção de diretrizes para a rede pública de ensino e postula que as políticas e ações propostas sejam referência para o trabalho ser desenvolvido dentro da unidade de ensino.

2.2 O conselho escolar

Pensar sobre o papel impar que a educação cumpre na sociedade é premissa para destacarmos dentro de um processo de gestão democrática educacional o papel de um conselho escolar. Pois referindo se a educação como formadora de cidadãos em sua finalidade e princípio, esta, sendo dever do Estado e da família. Para cumprir com este preceito constitucional as organizações educacionais precisam ser organizadas e com envolvimento dos atores que a compõe.

Aprofundando a temática sobre gestão democrática, um importante obstáculo para estas políticas educacionais no dia a dia da escola é valorizar a participação da comunidade, assim como conclama-la para as tomadas de decisões e bom andamento do cotidiano escolar. A partir da Constituição Federal de 1988 (Art. 206, inciso VI), que afirma “Gestão Democrática do ensino público, na forma da lei.” Assim, a gestão democrática participativa é um valor público definido em lei, cujos limites são estabelecidos na nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB n. 9.394/96:

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

Nesta visão fica claro através da lei que os sistemas de ensino devem estabelecer normas para o acontecimento da gestão democrática participativa nas escolas de Educação Básica. Uma vez garantida a participação dos sujeitos pertencentes a comunidade escolar na

construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), também devem garantir a participação destes sujeitos da comunidade escolar e local nos conselhos escolares. Conselho escolar é definido pelo Governo do Paraná em seu periódico digital como:

O Conselho Escolar é o órgão máximo para a tomada de decisões realizadas no interior de uma escola. Este é formado pela representação de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar, como: alunos, professores, pais ou responsáveis, funcionários, pedagogos, diretores e comunidade externa. (PARANÁ, 2018).

O conselho escolar é uma forma de expressão democrática. Este possui um estatuto próprio de acordo com cada unidade escolar ou determinação das secretarias de educação, este que normatiza a quantidade de membros, formas de convocação para as reuniões ordinárias e extraordinárias e como é feita a renovação do quadro dos conselheiros. Cabe aos conselhos escolares:

Deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da escola;
Participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico;
Analisar e aprovar o Calendário Escolar no início de cada ano letivo;
Analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola, propondo sugestões;
Acompanhar a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola e;
Mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação, como prevê a legislação. (PARANÁ, 2018).

Os conselhos escolares é uma forma de participação da comunidade de forma organizada, este é um órgão máximo de gestão no interior da escola. O conselho escolar é responsável pelas discussões importantes no seio da unidade escolar, como a construção do Projeto Político Pedagógico, da proposta pedagógica curricular, do plano de ação e do regimento interno. Para isso é importante garantir que todos os seguimentos da comunidade escolar tenham participação no conselho escolar.

Este é o maior princípio sobre o qual se entende a função social da escola pública que é a democratização do saber. Portanto, o Conselho Escolar tem a possibilidade de conhecer as esferas legais da educação, de analisar as diferentes concepções pedagógicas, de debater as diretrizes da mantenedora da escola, de aprofundar as políticas públicas da educação e, desta forma, participar do processo de tomada de decisões. (PARANÁ, 2009, p. 04).

O Conselho Escolar para cumprir com suas atribuições, é necessário ter os seguintes documentos atualizados: Estatuto do Conselho Escolar analisado e aprovado pelo núcleo

regional de educação. Ter uma ata de eleição dos que compõe o conselho escolar. Ata de posse dos membros.

O conselho escolar em deliberações é soberano e ressalta-se que cada 2 anos é feito o processo dos membros do conselho escolar. Adentrando as escolas municipais que compõe a Secretaria Municipal de Luziânia, o presidente de cada conselho escolar deve ser ocupado pelo diretor de cada escola. O conselho escolar é um dos órgãos intrínseco a escola, e precisa de poderes delegados, de autonomia de ação para que possa propor situações de demanda para desenvolver e organizar, administrar a unidade escolar, assim como a comunidade que ela ocupa.

2.3 O conselho de classe

Adentrando os muros da escola a gestão descentralizada traz uma aproximação dos setores, dos seguimentos escolares. Cada profissional desenvolvendo sua função, mas em unidade para a construção do todo. Mas uma forma de prevalecer esta democracia, a participação dos atores componentes da engrenagem de uma unidade educacional e sua comunidade é o conselho de classe. Este é o momento em que professores, coordenadores, gestores, se juntam para avaliar o andamento das disciplinas, como discutir as ações educacionais, problemas internos, apontar alternativas, soluções, parcerias em projetos, de forma a trabalhar a efetividade o processo de ensinar e aprender do alunado.

Segundo a Secretaria de Educação do Paraná (2018), “conselho de classe é o órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa em assuntos didáticos e pedagógicos, fundamentados no Projeto Político-Pedagógico da escola e no regimento escolar.” Ou seja, mas um integrante da bancada democrática no campus escolar. Enquanto o conselho escolar consulta e delibera de forma democrática questões administrativas e de organização, o conselho de classe possui as mesmas funções para as questões didáticas e pedagógicas. Sendo ambos organizados de forma descentralizada e aberto a presença comunidade escolar e local. É no conselho de classe que consulta e delibera se alunos serão aprovados ou retidos no final de um ano letivo, nas series que possuem promoção.

Esta ferramenta educacional pode ser organizada em três momentos: Pré-conselho (um levantamento de dados do processo de ensino, é uma forma de diagnóstico). Conselho de classe (momento em que efetua o diagnóstico e definem em conjunto ações que trabalhe o aprendizado do alunado). Pós-conselho (toda discussão ocorrida em conjunto no conselho de classe é colocada em prática para a melhoria do ensino aprendizagem). Sendo função da

equipe de coordenação ou pedagógica de acompanhar, fiscalizar o desenvolvimento das práticas pedagógicas como a mediação na data que este ocorre.

Na Lei n.º 9.394, de 20 de Dezembro de 1996 - Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Os artigos 12 – incisos I, IV, V e VI; 13 – incisos I, II, III e IV; 24 – inciso V, tratam especificamente da gestão democrática, e deixa claro a importância dos conselhos de classe:

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;

II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;

III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;

IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;

V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;

VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

III - zelar pela aprendizagem dos alunos;

IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;

V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;

VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

Art. 24. A educação básica, nos níveis fundamental e médio, será organizada de acordo com as seguintes regras comuns:

V - a verificação do rendimento escolar observará os seguintes critérios:

a) avaliação contínua e cumulativa do desempenho do aluno, com prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos e dos resultados ao longo do período sobre os de eventuais provas finais;

b) possibilidade de aceleração de estudos para alunos com atraso escolar;

- c) possibilidade de avanço nos cursos e nas séries mediante verificação do aprendizado;
- d) aproveitamento de estudos concluídos com êxito;
- e) obrigatoriedade de estudos de recuperação, de preferência paralelos ao período letivo, para os casos de baixo rendimento escolar, a serem disciplinados pelas instituições de ensino em seus regimentos;

Com os artigos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, fica claro a importância dos conselhos de classe e quais assuntos devem ser discutidos e avaliados fazendo deste meio de democratizar a educação simples, ímpar e precioso para a melhoria dos estabelecimentos educacionais e seus sistemas de ensino. Na Lei n.º 8.069, de 13 de Julho de 1990 - Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. No Artigo 53, Capítulo IV - Do Direito à Educação, à Cultura, ao Esporte e ao Lazer. Estabelece que:

Art. 53. A criança e ao adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho, assegurando-se lhes:

IV - Direito de organização e participação em entidades estudantis;

Deixando claro que durante a realização dos conselhos de classe os alunos que sentirem o desejo de participarem dos conselhos de classes devem ser recebidos assim como a comunidade local. Logo entende-se que o conselho de classe é um espaço prioritário de mesa redonda de destaque para o trabalho pedagógico realizado. Para isto é preciso que de forma planejada e organizada, aconteça a cooperação de todo corpo escolar, pois este é o espaço de investigação e decisões em grupo sobre o ensino aprendizagem. Sendo assim o conselho de classe possui um papel de destaque para que as ações pedagógicas tenham êxito, mas se este não é bem trabalhado pode ter suas consequências.

2.4 O livro didático

Ainda inseridos nos componentes escolares que se efetivam com gestão democrática escolar, temos o livro didático. Com a necessidade das pessoas em preservar sua história,

conquistas, o livro veio como ferramenta de registro. Neste sentido alguns historiadores trazem que esta brilhante ferramenta surgiu no século XIX:

No século XIX, o livro didático surgiu como um adicional à Bíblia, até então, o único livro aceito pelas comunidades e usado nas escolas. Somente por volta de 1847, os livros didáticos passaram a assumir um papel de grande importância na aprendizagem e na política educacional. Os primeiros livros didáticos, escritos sobretudo para os alunos das escolas de elite, procuram complementar os ensinamentos não disponíveis nos Livros Sagrados. (OLIVEIRA et al, 1997, p. 26).

Neste sentido os livros são importantes instrumentos para auxiliar na compreensão de um conteúdo para o alunado. No Brasil o conceito de livro didático surge em 1929 com a criação do Instituto Nacional do Livro (INL), e em 1938, Gustavo Capanema, ministro da Educação e Saúde na época criou um decreto para fiscalizar a elaboração dos livros didáticos.

Toda esta introdução para ilustrar um pouco como surgiu o livro didático e chegarmos na plenitude do que se tem hoje. Atualmente o governo federal possui o Programa Nacional do Livro Didático (PNLD), e Programa Nacional do Livro para o Ensino Médio (PNLEM), criado em 2004 e o Programa Nacional do Livro Didático para Alfabetização de Jovens e Adultos (PNLA), criado em 2007, e também o Programa Nacional Biblioteca da Escola (PNBE), programas que compõem algumas políticas públicas educacionais, oriundas financeiramente do programa Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Tais programas provê as escolas de educação básica pública com obras didáticas, pedagógicas e literárias, bem como com outros materiais de apoio à prática educativa, de forma sistemática, regular e gratuita. A Resolução 42/2012 - Dispõe sobre o Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) para a educação básica.

Art. 1º Prover as escolas públicas de ensino fundamental e médio com livros didáticos e acervos de obras literárias, obras complementares e dicionários, no âmbito do Programa Nacional do Livro Didático (PNLD).

§ 3º As escolas municipais e estaduais ou do Distrito Federal participantes serão atendidas mediante solicitação submetida à rede de ensino correspondente.

§ 10º No último ano do triênio de utilização dos livros, o FNDE deverá providenciar o desfazimento do saldo remanescente da reserva técnica, priorizando a reciclagem de materiais e a responsabilidade ambiental e social. (BRASIL, 2012).

O discurso democrático é um caminho que também absolve os livros didáticos (LD), pois uma vez que este programa deve alcançar todas as escolas de educação básica do país,

obras literárias de todas as disciplinas, sendo que cada livro terá validade de 03 anos para sua aplicabilidade, cabe a cada secretaria de educação seja ela estadual ou municipal cadastrar suas escolas no programa do livro didático para solicitar seus acervos. Talvez o livro didático não seja utilizado da melhor maneira e nem o ideal, porém trata-se de uma ferramenta importante para auxiliar no ensino aprendizagem.

A escolha deste material didático deve ser realizada de forma conjunta, democrática entre gestores, coordenadores e professores. A seleção de livros didáticos em/para qualquer disciplina, constitui responsabilidade social, política e econômica.

As discussões sobre o livro didático são sempre atuais e importantes. De modo geral, todos os livros didáticos necessitam ser compreendidos por seu processo de produção, distribuição e consumo (...). Tais aspectos sugerem que nenhum livro didático pode ser apreendido como produto abstrato ou neutro, distanciado do contexto histórico em que existia ou existe. (SCHMIDT 2009, p.171-172)

O livro didático deve ser adequado ao projeto político-pedagógico da escola; ao aluno e professor; e à realidade sociocultural das instituições. Para que isso ocorra a discussão de forma democrática é essencial para que não haja erros e o livro didático não seja visto apenas como uma política neoliberal. É tarefa de professores e equipe pedagógica analisar as resenhas contidas no guia para escolher adequadamente os livros a serem utilizados no triênio.

CAPÍTULO III

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA – O CASO

O objetivo deste capítulo é fazer uma ambientação do espaço de pesquisa, o processo de coleta de dados através da pesquisa qualitativa, assim como o percurso metodológico para confecção da investigação no contexto da gestão democrática na Escola Municipal X, pertencente ao Município de Luziânia. Apresentamos a diagnose de nossa escola campo, os instrumentos utilizados para a coleta de dados, assim como o cronograma da investigação.

Também é destaque neste capítulo os atores envolvidos na pesquisa, os dados pesquisados e analisados. Neste sentido os vários órgãos da escola auxiliam na criação de estratégias nas buscas de todos da comunidade escolar para um ensino aprendido significativo. Assim, esta monografia traz em suas linhas uma pesquisa qualitativa junto a Escola Municipal X, na zona rural do Município de Luziânia, Goiás. A escola atende alunos com idade entre 06 e 10 anos, nas séries do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental anos iniciais. Neste sentido a pesquisa foi realizada junto aos professores, equipe gestora, alunos do 5º ano, pois entendemos que estes possuem mais facilidade para entender como desenrola a educação no ambiente escolar e alguns pais destes alunos que encontramos presente no ambiente escolar. Também aplicado o mesmo questionário da equipe diretiva à de secretária e administrativo, pois todos no ambiente escolar são educadores. (01 diretor, 01 coordenador, 03 professores, 02 administrativo, 15 alunos e 04 pais). A escola é única na região rural e atende diversas regiões que abrangem a região rural de Luziânia-Go.

3.1 Diagnose da escola campo

A Escola Municipal X, foi criada no ano de 1997, para atender os alunos das regiões: Araras, Candieiro dos Carvalhos, Gamelas, Gameleira, Surucucu, Indaiá, Catalão, Piancó e Ana Maria, que eram atendidas em salas multisseriadas em cada uma dessas regiões.

Do ano de 1997 até 2001, a escola funcionou em casas de residência de propriedade do Senhor José Tiecher, cedidas para improvisar as salas de aula e demais dependências e assim atender a comunidade local.

No ano de 2011, depois de 11 anos de funcionamento em condições impróprias para uma escola, foi inaugurada a Escola Municipal X.

A Escola Municipal X, localiza-se na zona rural do município de Luziânia, Goiás. É mantida pela Prefeitura Municipal de Luziânia e administrada pela Secretaria Municipal de

Educação de Luziânia. A instituição de ensino fica a 35 quilômetros de distância da Secretaria Municipal de Educação de Luziânia.

Esta unidade de ensino tem uma clientela formada por pequenos produtores rurais, agregados, autônomos e integrantes do movimento sem-terra. A comunidade tem a escola como referência para atingir seus objetivos educacionais, culturais e sociais, necessários para formação do indivíduo.

A escola atende em média 120 (cento e vinte) alunos do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental, 1ª etapa do 1º ciclo e sala multifuncional da Educação Especial, sendo que todos fazem uso de transporte escolar ofertado pelo programa Nacional de Transporte Escolar do Governo Federal. A unidade funciona em turno único, no período matutino. A organização da escola e do ensino funciona da seguinte maneira: a política de organização do ensino é feita obedecendo à Lei de Diretrizes e Bases da Educação, resoluções Municipais, Regimento escolar interno, programas federais, projetos próprios, e portarias criadas pelo Conselho Municipal de Educação. Há uma turma para cada ano de 1ª a 5ª ano, e uma turma de educação especial. Atende ainda no horário vespertino, alunos no Programa Novo Mais Educação.

Em nível de instalações físicas, a Escola Municipal X constitui-se de 8 salas de aula, uma sala de Direção, uma sala de para professores, uma Sala de Vídeo, um depósito de materiais de limpeza e conservação; Bloco com Cantina e depósito de alimentos; um pátio coberto; um Bloco com dois sanitários (masculino e feminino) para alunos, um sanitário para professores e dois depósitos de material de manutenção; uma quadra poliesportiva, um estacionamento, um bebedouro.

Em nível de material didático audiovisual, a Escola Municipal X, dispõe do seguinte material: um televisor, um vídeo, um aparelho de som e um retroprojetor. Informática: um computador e uma impressora que é utilizada na Secretaria.

O corpo docente é composto por: cinco professores em sala de aula, sendo um de inclusão parcial e um de integração inversa, uma coordenadora pedagógica e duas auxiliares de educação.

Em nível de Coordenação Geral, esta instituição possui: diretor e coordenadora pedagógica. Enfim, esta Escola também possui em sua organização: Caixa Escolar, Conselho Escolar e Conselho de Classe como, importantes bases de sustentação para o desenvolvimento de suas tarefas educativas e não possui nenhum convênio sendo integralmente vinculada à Secretaria Municipal de Educação.

A escola tem como objetivo geral proporcionar aos alunos condições adequadas para promover o bem-estar da criança e seu desenvolvimento integral, estimulando-a, promovendo a sua socialização e enriquecendo suas experiências através e sua adaptação com a comunidade escolar e o mundo que a cerca.

Entre os objetivos específicos se destacam:

- Ampliar gradativamente suas possibilidades de educação e expressão;
- Garantir igualdade de oportunidades, sem discriminação sexual, racial ou em relação aos portadores de deficiência;
- Criar um ambiente propício para as interações, a apropriação e produção de saberes, que seja acolhedor e estável;
- Oferecer atendimento individualizado aos alunos com dificuldades de aprendizagem;
- Valorizar as experiências dos alunos;
- Resgatar os valores culturais da comunidade;
- Conscientizar a comunidade de sua responsabilidade com o meio ambiente;
- Trabalhar os conteúdos de forma interdisciplinar;
- Estimular o aluno a construir seu próprio conhecimento;

O desenvolvimento dos conteúdos programáticos é baseado nos referenciais curriculares, considerando suas peculiaridades, ficando o professor com total autonomia para a escolha dos meios utilizados na efetivação do processo de ensino-aprendizagem. No entanto os planejamentos são feitos coletivamente, tendo ainda um registro das atividades elaboradas, no caderno de plano e no caderno do aluno.

Os planejamentos são feitos de maneira peculiar, porém a sequência entre os educadores é padronizada. O professor realiza planejamentos cinco vezes na semana dispondo de duas coordenações livres que tem como escopo buscar aprimoramentos para suas aulas e um dia de formação continuada. Os planejamentos são registrados no livro de plano de aula e são observados uma vez ou mais, sempre que há necessidade pelo supervisor.

O currículo da escola é disponibilizado pela Secretaria Municipal de Educação, tem como base no Referencial Curricular para a Educação Infantil (RCNEI). O RCNEI integra a série de documentos dos Parâmetros Curriculares Nacionais elaborados pelo Ministério da Educação atendendo às determinações da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96). Seu objetivo é servir como um guia de reflexão de cunho educacional sobre objetivos, conteúdos e orientação didática para os profissionais que atuam diretamente com

crianças de zero a seis anos, respeitando seus estilos pedagógicos e a diversidade cultural brasileira. Sua adaptação ocorre conforme a necessidade do aluno e a realidade do ambiente escolar.

Na escola há o funcionamento do conselho escolar, que é formado por professores, pais de alunos e funcionários da escola, ele serve para tomar decisões, seja sobre verbas ou outro assunto relacionado à escola. A gestão da escola parte para o conselho de classe sempre que necessita tomar alguma decisão que não diz respeito somente à direção da instituição, mas também, aos demais funcionários e à comunidade.

O foco da Escola Municipal X, então, é preparar, capacitar e possibilitar as crianças, um futuro digno de prosperidade material, espiritual e ético-cultural. Por isso, foi feito um levantamento do diagnóstico de toda a comunidade que possibilitou a construção parâmetros que vão de encontro à perspectiva de futuro deles. Enfim, o PPP (Projeto Político Pedagógico) foi desenvolvido para organizar e orientar as necessidades da escola, dos alunos, dos pais e da comunidade em geral para o ano de 2018.

A escola é uma entidade em que as instruções e conhecimentos são propagados, também consiste em um ambiente onde existam normas coletivas e individuais, e disponibiliza o conhecimento científico para os alunos, partindo do princípio de não desprezar o conhecimento já obtido pelo aluno.

A escola é de fundamental importância para a sociedade, isso fica bem exemplificado ao citarmos Ariès (1978) que analisou um diário de um médico no século XVII, e concluiu que nesse período as crianças eram miniatura de adultos, vivendo em uma sociedade promíscua, e a escola teve um papel importante, pois trouxe normas para a sociedade, e atribuiu à criança a pureza e a inocência.

Assim que ingressava na escola, a criança entrava imediatamente no mundo dos adultos. Essa confusão, tão inocente que passava despercebida, era um dos traços mais característicos da antiga sociedade, e também um de seus traços mais persistentes, na medida em que correspondia a algo enraizado na vida. Ela sobreviveria a várias mudanças de estrutura (ARIÈS, 1978, p. 156).

A escola deve fazer elo entre as regras básicas sociais conforme o contexto em que se insere e a criança que deve ser instigada a aprender a ser um cidadão crítico cumprindo assim a proposta da escola. Esse argumento é defendido por La Taille (2002, p. 9), quando diz que:

Crianças precisam sim aderir a regras e estas somente podem vir de seus educadores, pais ou professores. Os 'limites' implicados por estas regras não devem ser apenas interpretados no seu sentido negativo: o que não poderia

ser feito ou ultrapassado. Devem também ser entendidos no seu sentido positivo: o limite situa, dá consciência de posição ocupada dentro de algum espaço social – a família, a escola, e a sociedade como um todo.

Portanto, a escola deve ser compreendida como um dos elementos fundamentais para a formação de cidadão, para que sejam sujeitos dotados de criticidade a fim de contribuir para uma melhor sociedade.

3.2- A pesquisa qualitativa e o nosso percurso metodológico

O presente trabalho propõe-se a realizar uma pesquisa que ajude a compreender como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X, no município de Luziânia, na perspectiva de uma gestão democrática de qualidade. Para tanto, o estudo está sendo desenvolvido, numa abordagem qualitativa de pesquisa, considerando a natureza do seu objeto.

As informações serão coletadas para posteriormente serem descritas e analisadas, destacamos a observação do ambiente escolar, com a preocupação de coletar e atentar para um maior número de elementos, afim de uma compreensão mais apurada do problema que está sendo estudado (LUDKE e ANDRÉ, 1986, p.12). Segundo Bogdan e Biklen (1982, apud Ibid., p.13) a pesquisa qualitativa busca a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada, enfatiza mais o processo do que o produto e se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes.

O método escolhido foi o estudo de caso por ser delimitado e seus objetivos claramente definidos, o que favorece a pesquisa dos fatos em um tempo limitado, a fim de perceber o verdadeiro e a realidade no decorrer do trabalho, desatado às novas interpretações, esclarecimentos e descobertas. Para Fell (1992) estudo de caso é um método específico de pesquisa de campo, que torna possível a investigação do fenômeno na medida em que ocorrem.

As etapas da pesquisa serão: observação do ambiente escolar, realização de entrevista semiestruturada, análise do PPP da escola e pesquisa bibliográfica. Estes instrumentos foram considerados adequados para o conhecimento e compreensão do problema que está sendo pesquisado, a saber: Como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X?

A observação da Escola Municipal X, a leitura dos documentos oficiais, a harmonização entre a unidade escolar e a secretaria municipal quanto ao processo formativo jogaram luz ao objeto da pesquisa. Marconi e Lakatos (2003, p. 190) definem observação como:

Uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar.

Para realização do estudo, buscou se investigar: como tem se desenvolvido a consciência dos gestores públicos quanto às concepções interativas; analisar como ocorreu a participação docente na elaboração do Projeto Político-Pedagógico; pesquisar o envolvimento docente no conselho escolar e o conselho de classe; investigar como acontece a escolha do livro didático na Escola Municipal X, e quais meios são utilizados para viabilizar a participação efetiva da comunidade no cotidiano da escola. Desta forma, utilizamos como instrumentos para coleta e análise de dados: a observação do ambiente escolar em situações de reuniões de professores, reuniões com os pais, conselho de classe, dentre outras atividades em que se possa observar a gestão democrática; análise do PPP da escola; entrevista semiestruturada.

Utilizamos ainda o recurso da análise documental. Para Ludke e André (1986), a análise documental é uma técnica de investigação do conteúdo simbólico das mensagens, que podem ser apresentadas de diferentes formas e sob diferentes ângulos. Para tanto, utilizamos diferentes documentos, como o artigo da “Constituição Cidadã” que trata da questão da gestão democrática, o Plano Nacional de Educação, a LDBEN, A Portaria do MEC nº 1.118/2015, que Institui o Programa Nacional de Formação e Certificação de Diretores Escolares, foi publicada no *Diário Oficial* da União. A resolução nº 24, de 16 de agosto de 2010 (com alterações da resolução nº 37, de 21 de julho de 2011), que tem como objetivo a formação continuada de gestores escolares, por meio de cursos de aperfeiçoamento e especialização. Assim como a lei municipal 6.365 de 12 de dezembro de 2013, que institui as leis de diretrizes dos servidores do magistério municipal.

A escolha da entrevista semiestruturada se justifica pela necessidade de obtenção de fatos para uma análise mais objetiva e clara da situação atual da gestão escolar democrática na rede municipal de ensino, através da Escola Municipal X. As questões elaboradas para a entrevista poderão trazer luz sobre o processo de formação dos gestores, podendo informar sobre: qual o curso de formação realizado com temática de gestão; se participa de cursos de formação continuada para gestores; sua forma de envergadura no cargo; assim como é realizado o conceito de gestão democrática dentro do ambiente escolar na unidade. Há questões direcionadas também para professores, alunos e comunidade da Escola Municipal X.

Com a entrevista buscamos o olhar destes personagens em nossa escola campo, para compor um perfil desses protagonistas, compreender o seu papel e contribuições diante a comunidade escolar. Trazendo à luz suas formações, tempo de atuação, seus medos, carências, dificuldades e motivações. E como o suporte da Secretaria Municipal de Educação auxilia no processo de formação continuada.

Na medida em que o processo da pesquisa apresentar as informações necessárias para esclarecer e levar à compreensão dos objetivos propostos, daremos início à análise dos dados. Segundo Ludke e André, (1986, p. 45), “analisar os dados qualitativos significa “trabalhar” todo o material obtido durante a pesquisa”. Repensar todo o material coletado e interpretar os dados de uma forma explícita, não faz cessar ou esgotar o assunto pesquisado, apenas acrescentar mais informação ao conhecido, abrindo novas portas aos questionamentos.

3.3 As pessoas envolvidas

Para o desenvolvimento da pesquisa realizada na Escola Municipal X, foram participantes da pesquisa a gestão escolar, composta por Diretor e Coordenador Pedagógico. Também docentes que atuam nos diversos componentes curriculares e os servidores que exercem diversas funções nos vários setores da unidade escolar. Assim, esta monografia traz em suas linhas uma pesquisa qualitativa junto a Escola Municipal X, na zona rural do Município de Luziânia, Goiás.

Também é destaque neste capítulo os atores envolvidos na pesquisa, os dados pesquisados e analisados. Neste sentido os vários órgãos da escola auxiliam na criação de estratégias nas buscas de todos da comunidade escolar para um ensino aprendido significativo. A escola atende alunos com idade entre 06 e 10 anos, nas séries do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental anos iniciais. Neste sentido a pesquisa foi realizada junto aos professores, equipe gestora, alunos do 5º ano, pois entendemos que estes possuem mais facilidade para entender como desenrola a educação no ambiente escolar e alguns pais destes alunos que encontramos presente no ambiente escolar. Também aplicado o mesmo questionário da equipe diretiva à de secretária e administrativo, pois todos no ambiente escolar são educadores. (01 diretor, 01 coordenador, 03 professores, 02 administrativo, 15 alunos e 04 pais). A escola é única na região rural e atende diversas regiões que abrangem a região rural de Luziânia-Go.

3.4. Os dados pesquisados e analisados

Com o intuito de pesquisar como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X, situada no município de Luziânia-Go, zona rural, em um primeiro momento foram realizadas na comunidade escolar um conjunto de entrevistas semiestruturadas para os professores com perguntas abertas, aproveitando o momento das coordenações pedagógicas para coletar esses dados. O mesmo seguiu para os servidores e gestores. Os alunos foram discentes do 5º ano do ensino fundamental e pais dos mesmos que encontravam presente na data da aplicação.

Neste sentido, o problema que norteou a pesquisa apresenta-se como: Como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X? A partir desta questão, o presente trabalho tem como objetivo investigar como ocorre a gestão democrática na Escola Municipal X.

Definida a problemática os objetivos específicos, e as questões a serem vistas, e a metodologia para a elaboração da pesquisa, foram utilizados os seguintes instrumentos de construção das informações: Um roteiro embasado nas considerações e conhecimentos acomodados com as leituras e atividades que permearam a caminhada no curso de pedagogia, para a construção das entrevistas. Pautados na necessidade de compreender como ocorre a gestão democrática na Escola pesquisada. Um cronograma de horários foi confeccionado para de forma sistemática acompanhar as situações reais no âmbito escolar da Escola Municipal X em que a comunidade se reunia para tomadas de decisões.

As aplicações das entrevistas semiestruturadas e observação do ambiente escolar, assim como suas transcrições nos muniram de informações relevantes que possibilitaram compreender como é importante o colegiado, a participação da comunidade escolar no todo na construção da proposta pedagógica, do conselho escolar, no conselho de classe e na escolha do livro didático. Com tais atitudes podemos observar o que está transcorrendo no dia a dia da unidade de ensino e como os sujeitos integrantes da engrenagem escolar contribuem na construção desse instrumento. Analisamos os dados através das resoluções das entrevistas semiestruturadas, dando foco principal de como ocorre a gestão democrática. Neste sentido as análises apresentam-se a partir em subitens específicos, direcionados na seguinte ordem: Elaboração da proposta pedagógica, conselho escolar, conselho de classe e livro didático, direcionados pelas entrevistas semiestruturadas.

3.4.1 A participação da comunidade escolar na construção do Projeto Político-Pedagógico (PPP)

Acerca das questões observadas e pesquisadas sobre como acontece a participação docente na elaboração do PPP da Escola Municipal X, se deu através de uma série de perguntas direcionadas a três professoras, a diretora e coordenadora (equipe gestora), administrativo e pais e alunos.

Participar presencialmente das discussões sobre o PPP não foi possível, pois nas datas que permitiram a ida ao estabelecimento para a realização da pesquisa, a unidade escolar já contava com o PPP confeccionado, porém o mesmo foi lido e analisado. Explorando as respostas podemos concluir que a investigação nos permite conhecer mais a dinâmica dos sujeitos que integram a comunidade escolar. Além de dar voz aos professores no quesito participação na construção do PPP. Uma vez que estes atores contribuem com seus conhecimentos e dinamizando a construção do PPP e amplia as oportunidades de enriquecer a proposta pedagógica da escola, uma vez que o prisma de olhares é multifocal, levando sempre em consideração o ensino aprendizagem, como afirma Libâneo (2010) de que os objetivos da instituição escolar contemplam a aprendizagem escolar, a formação da cidadania e a de valores e atitudes.

Delimitado a entrevista neste momento, referindo as questões que implicam diretamente a elaboração e a participação dos docentes na estruturação do Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal X, foi factível colher informações sobre os docentes, se estes já haviam participado da elaboração do PPP, se achavam interessante esta participação, discutir sobre assuntos ligados a realidade escolar como currículo, tempo, espaço, os processos de decisão, a avaliação, regimento interno e sentiam pressionados de alguma forma a posicionarem de alguma forma contrários aquilo que acreditavam. Neste sentido, todos os posicionamentos foram apresentados de forma a enaltecer a democracia escolar, sendo convergentes para a magnitude da discussão na elaboração e construção do PPP, sendo esta discussão que favorece o cotidiano em sala de aula para quem está na ponta da pirâmide organizacional da escola consiga em conjunto alcançar as metas e objetivos pré-estabelecidos.

Um dos professores entrevistados assumiu ter dificuldades para entender alguns assuntos discutidos na elaboração do PPP, mas que diante a competência de seus colegas sentia-se confortável em contribuir e em suma saindo das discussões com grande bagagem de aprendizado, além de sentir confortável nas contribuições para a elaboração deste projeto assim como o regimento interno. A esse respeito Libâneo (2001, p. 484) nos diz que:

O projeto resulta de práticas participativas. O trabalho coletivo, a gestão participativa, é exigência ligada a própria natureza da ação pedagógica; propicia a realização dos objetivos e o bom funcionamento da escola, para o que se requer unidade de ações e processos e procedimentos de tomada de decisões.

O diagnóstico relativo a participação docente na elaboração do PPP, também abrangeu a gestão, diretora e coordenadora. No que diz respeito às questões sobre a participação dos docentes os servidores foram unânimes em validar a importância da participação coletiva para o bom andamento do ambiente escolar. Na fala de Moreira (2018) é interessante frisar a quebra de paradigmas de uma gestão descentralizada: “Com a participação coletiva na elaboração do PPP, me sinto segura com o caminhar da escola, pois trata-se de tomadas de decisão conjuntas onde todos erram ou acertam, antes caracterizado e responsabilizado por um único sujeito.” Quando os mesmos são perguntados como é a participação da comunidade escolar na elaboração do Projeto Político Pedagógico? São categóricos em afirmar que “ali existe um espaço democrático onde toda participação é bem-vinda”, mas na fala da diretora que muitos pais não participam por conta do próprio desinteresse em contribuir com uma escola mais participativa que é contribuída por conta dos afazeres no campo e serviços agropecuários da comunidade, assim dificultando uma maior participação.

Sobre outras instancias que fazem parte da comunidade escolar foram 2 servidores que responderam a entrevista, referente a sua participação na elaboração do PPP. Conhecem pouco o que venha ser Projeto Político-Pedagógico, mas tem conhecimento da mobilização da equipe gestora para que efetive a participação. A equipe diretiva tem um conhecimento amplo e didático do que venha ser o Projeto Político Pedagógico, tendo muita segurança em suas respostas e afirmam que os eventos que propiciam a entrada de outros atores na comunidade escolar é: reunião de pais, que não participam os alunos; Festa de datas comemorativas como dia das mães, pais, crianças e pascoa. E uma das festas típicas da região que é a semana do pequeno agricultor, onde uma quantidade maciça da comunidade comparece. E datas de entrega de resultados.

Os discentes são alunos que possuem entre 06 e 10 anos de idade e não possuem conhecimento do que venha a ser o PPP e nem referências a sua participação, assim como as respostas dos pais. O que diverge na fala da equipe diretiva quanto a participação dos pais na elaboração do Projeto Político Pedagógico. Foi uma entrevista impressa entregue a turma do 5º ano, que possuía na data a quantidade de 15 alunos.

Coletando dados para melhor compreensão do processo de elaboração do PPP, percebemos que a orientação tanto para os docentes, os funcionários e discentes, é de extrema valia. E entendemos que a equipe escolar neste quesito consegue cumprir com a premissa da gestão democrática quanto ao PPP a comunidade interna, visando no momento da elaboração do projeto político um planejamento que envolve o grupo de profissionais da unidade e este pode nortear os rumos da instituição como metas e objetivos que elenquem as predileções da unidade e da comunidade. Mas precisam trabalhar arduamente para tornar a participação dos pais e alunos efetiva, buscando formas de conscientização de sua importância e que precisam ser presentes no ambiente escolar, que a escola estará sempre de portas abertas, quebrando o paradigma de “escola do governo”, tornando a escola de sua comunidade, a escola dos seus filhos um ambiente democratizado.

3.4.2 O envolvimento da comunidade escolar no conselho escolar e conselho de classe

Historicamente a criação dos conselhos escolares não traz em sua essência muito dos ideais democráticos que buscamos encontrar. Antigamente os conselhos eram celetistas, classicistas, que buscavam interesses próprios.

Isso denota que conselho, em suas origens, nada mais era do que uma instância formada por uma coletividade bastante seleta, preocupada com a governabilidade e a manutenção de determinado status quo, concepção esta que perpassaria vários séculos. (RAMOS e FERNANDES, 2010, P. 47).

Porem com a organização do povo esta tendência veio a ser superada e hoje os conselhos escolares são entendidos como “instâncias mobilizadoras, fiscalizadoras, deliberativas e consultivas que devem assegurar a participação da comunidade escolar na gestão da escola pública” (BRASIL, 2004). O que nos é pertinente neste raciocínio é como é o envolvimento dos docentes da Escola Municipal X, no conselho escolar.

Os conselhos de classes são possibilidades para a gestão democrática prevista pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB Lei nº 9394/1996) em seu artigo 12. Inciso VI, estabelece uma nova perspectiva de Planejamento Participativo, possibilitando a autonomia das escolas em definir as suas regras democráticas bem como a participação da Comunidade Escolar. Neste sentido os responsáveis por dinamizar as ações educativas precisam priorizar como ação democrática os conselhos de classe, repensando sua

participação, envolvendo pais, alunos para uma melhor qualidade de ensino. Por tanto tal pesquisa visa esclarecer como é o engajamento dos docentes no desenvolvimento dos conselhos de classe.

Após a coleta de dados sobre os conselhos escolares e conselhos de classe através das entrevistas semiestruturadas com os mesmos atores que compõe a unidade educacional X, foi possível compreender nas falas dos docentes que a escola fisicamente fica separada de uma parte expressiva da comunidade local, pois trata-se de uma comunidade rural. E os professores são a porcentagem maior de representatividade nos conselhos, e que não possui a participação de alunos. Quando questionada se a atual situação da escola, dificulta a aplicação da gestão democrática, uma das professoras respondeu:

Sim, os pais pouco participam das atividades escolares por conta de seus afazeres e distancia além de atrair pouco os profissionais para se locomoverem. (PROFESSORA A, 2018).

Neste sentido o conselho escolar é composto por professores, gestores, e alguns pais convidados e estes sempre se repetem e quase nunca participam das discussões apenas constam enquanto nomes para compor a legislação dos conselhos escolares e estão descritos sua participação no PPP.

Nas respostas da professora B, fica claro que sim, existe o envolvimento maciço dos docentes nos conselhos escolares e de classe, mas que nos conselhos escolares participam e envolvem-se diante as reuniões que são convocados, pois sentem dificuldades de exercerem o papel de mediação em sala de aula e ainda estarem sempre apart do que está acontecendo enquanto conselheiros. Mas que as decisões mais importantes são tomadas em conjunto.

A professora C, deixa evidente a dificuldade da gestão de concentrar todos os seguimentos da comunidade nas discussões, dos conselhos escolares quanto o de classe. Que nem sempre a instituição de ensino viabiliza o trabalho pedagógico e que os outros seguimentos como pais e alunos não possui conhecimentos sobre os programas desenvolvidos pela unidade escolar nem do direito de participação nos conselhos, principalmente os de classe, pois os pais gostariam se soubessem de acompanhar as avaliações realizadas acerca de seus filhos. Neste sentido nos afirma Marques (1992) “O Conselho de Classe deve oferecer possibilidades de um juízo sobre a evolução do processo educativo na pessoa do aluno, através da análise de suas manifestações de comportamento”.

Na configuração do conselho de classe ficou claro entre as três professoras que no embate de discussão sobre os temas pertinentes a esfera do conselho de classe na Escola

Municipal X, apenas a equipe docente, todos os professores gestão e coordenação e secretária participam, havendo a não participação de pais e alunos e demais funcionários da instituição são dispensados na data do evento. E sabem da importância da participação de pais não só no momento do conselho, mas em todas as atividades que a escola desenvolve. Neste sentido a Escola Municipal X é preciso repensar a realidade do conselho de classe, pois mesmo havendo a democracia entre os atores do sistema educativo da unidade é preciso atingir os demais setores da comunidade escolar para uma avaliação constante dos alunos, professores, equipe diretiva, recursos e conteúdo.

Já nas abordagens quanto o conselho escolar e o envolvimento dos docentes também são unanimidade das respostas que existe esta participação. Mas ficou claro o pouco conhecimento das professoras quanto a profundidade das atribuições do conselho. Quando perguntado se o conselho escolar tem contribuído para que aconteça a gestão democrática na Escola Municipal X, as respostas foram:

Sim. É um acontecimento coletivo. (PROFESSORA A).

É uma gestão que estimula e esclarece a importância da participação de cada funcionário da escola, trazendo assim a solo educacional a democracia referida. (PROFESSORA B).

Sim, pois traz pessoas de cada seguimento da escola, mas está sendo pouco aproveitado, não sei se por dificuldade ou conveniência da gestão. (PROFESSORA C).

Mesmo tendo o entendimento que existe a participação democrática, existe um descontentamento da forma que as coisas estão sendo guiadas no ambiente escolar. Aproveitando as falas das entrevistadas e explorando mais o contexto do conselho de classe foi perguntado: Você sabe de onde vem os recursos financeiros que mantêm a escola? Quais verbas a escola recebe e se elas enquanto conselheiras acompanham o uso destas verbas?

Não, apenas acompanho vendo na prática as coisas acontecendo na escola. ” (PROFESSORA A).

Sei que existe o PDDE, e o FNDE e PNAIC, mas não sei as porcentagens e para que cada um é destinado. Infelizmente já são muitos os afazeres para cuidarmos, como planejamento, plano de aula, correção de atividades que acabamos descuidando deste importante setor da escola, a qual deveríamos participar ativamente. (PROFESSORA B).

A gestão nas reuniões passa estes dados, e acompanhamos acreditando naquilo que nos é falado oralmente. (PROFESSORA C).

Por tanto é evidente de acordo com as respostas que existe falha quanto a participação democrática nos conselhos e que o conselho escolar acontece de forma emergencial, já o de classe bimestralmente, existindo os pré-conselhos e nestas datas de junção do grupo aproveita-se para discutir também assuntos pertinentes a esfera do conselho escolar.

A diretora e coordenadora confirmam as respostas das professoras de que existe falhas, e que realmente os conselhos escolares não realizados periodicamente, existe a falta de comunicação entre os outros seguimentos que é justificada por tratar-se de uma comunidade rural, uma escola no campo que é concebida por uma outra realidade e que precisa ainda ter quebrado alguns paradigmas culturais entre família e escola. Que o trabalho assalariado nas grandes fazendas comungado por grande maioria dos pais impossibilita esta presença constante.

Trata-se de diversas regiões que possuem apenas esta escola como referência. Tem regiões que fica a 100 km de distância da escola, o que irá dificultar a ida de pais a eventos. Sabemos da importância de sua presença, mas é difícil. Muitos são assalariados e conseguem dar uma passadinha na escola apenas no dia do pagamento, pois os dias que possuem folga são aos domingos e a escola estará fechada. Mas mesmo assim buscaremos medidas para aumentar esta participação. (DIRETORA, 2018).

Analisando as respostas é cognoscível a dificuldade da gestão para democratizar a gestão em seus diversos seguimentos. Na teoria possui uma gama técnica de entendimento acerca do preceito constitucional da gestão democrática escolar. Mas encontra dificuldades para atrair a comunidade local a participar dos eventos promovidos e tornar a escola participativa.

Dando continuidade as análises os alunos quando perguntados sobre qual a importância da escola, são taxativos ao dizer que serve “para ser alguém na vida”, “para aprender”, “para ver os amigos”, mas desconsiderando seu papel de formação do caráter, valores e princípios morais, que direcionará o aluno a utilizar os conhecimentos aprendidos de maneira eficaz, para que sejam aplicados em favor da sociedade e de uma realidade melhor para todos. Os pais também possuem visões parecidas, simplistas e pouco visionária. O que ilustra a tamanha importância do trabalho da equipe profissional que compõem a Escola Municipal X, que senhoreiam a oportunidade de transformar uma realidade cultural, social, vidas.

No avançar das perguntas, algumas questões eram esclarecidas aos pais e assim todos sabedores de sua importância foram uniformes em querer participar mais do cotidiano da escola, conhecer os eventos que são tomadas decisões importantes além de buscar participar efetivamente dos conselhos de classe. Assim é notório a falta de informação por parte de pais

e alunos além de um caminho dualista entre profissionais e pais e alunos nos eventos de tomada de decisão na Escola Municipal X, que prejudica a todos. Pais e alunos que perdem a oportunidade de conhecer uma nova faceta da escola e participar de momentos que são interessantes para seu desenvolvimento enquanto cidadão. E docentes, gestores e administrativos que perdem a oportunidade de democratizar o ensino. Sendo que todo profissional da educação hoje sabe que para que as crianças se desenvolvam adequadamente, elas não podem ter a assistência apenas das iniciativas de aprendizado vindas da escola, mas necessitam da participação dos pais em sua rotina de estudos e formação integral.

3.4.3 A escolha do livro didático

O Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) é um programa executado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), que é responsável pelas políticas públicas educacionais do Ministério da Educação (MEC), que tem como objetivo prover as escolas da rede pública de Educação Básica com obras didáticas de qualidade de forma sistemática, regular e gratuita (BRASIL, 2013b). Neste sentido é realizado ações pelo PNLD, que por edital pelo FNDE, organizam ações que avaliam e escolhem obras, até o processo de logística e necessidade para que os livros cheguem a cada destino. Para isso as escolas públicas de educação básica devem manifestar desejo de participar do programa do livro didático respeitando normas, prazos, obrigações e processos colocados pelo MEC (BRASIL, 2013c).

As editoras que aderem participar do programa têm suas obras analisadas com requisitos estabelecido pelo Instituto de Pesquisa e Tecnologia de São Paulo (IPT). A parte pedagógica é avaliada pela (SEB) Secretaria de Educação Básica, especialistas que analisam em critérios comuns as obras e selecionando aqueles que obedecem aos requisitos. Uma vez selecionado as obras são encaminhadas e disponibilizados no sitio do FNDE, e enviados as escolas suas resenhas para auxiliar os professores no processo de escolha (BRASIL, 2013c).

Uma vez que a escola adere ao programa, os professores escolhem as obras que serão utilizadas durante três anos pelos alunos. Neste sentido a normas estipuladas pelo MEC para escolha do Livro didático pelos professores, que não impede que os professores tenham seus critérios próprios.

Neste sentido os professores entrevistados nos iluminam acerca se existe discussão para a escolha do livro didático. Se realmente existe o envolvimento docente nesta escola na escolha do livro didático. Todos são unânimes em dizer que sim, existe todo um conjunto para

a escolha e sempre respeitando a opinião de quem irá trabalhar com qual série, qual coleção atende melhor ao alunado.

Quando perguntado se existe por parte da gestão ou até mesmo da Secretaria Municipal alguma imposição a favorecer alguma editora, a resposta é não. Mas que existe por parte das editoras uma pressão para a escolha, pois estas juntamente com as obras de amostra, encaminham também brindes, e uma das professoras enxerga isso como assédio.

Todos que colaboraram entendem que o momento da escolha do livro didático deve ser um momento ímpar, importante e em conjunto de forma a ser discutida as melhores fontes que irão auxiliar durante um triênio as aulas destes docentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola no Brasil dá passos lentos em comparação a outras nações subdesenvolvidas. Temos uma educação nacional que insistentemente buscou uma democracia em seu leito, conquistou este princípio em leis e documentos, mas que ainda está arraigada na prepotência de muitos gestores. Uma educação atrasada, medíocre que se diz ser para todos. Neste sentido Paro (2016, p. 133), nos diz:

É preciso preliminarmente desmistificar a falácia presente no discurso de educadores e políticos governistas que já temos escola para todos (ou para quase todos), faltando apenas buscar a qualidade. Como se a quantidade pudesse existir no vazio sem referir-se a alguma qualidade. O que temos, em geral, são prédios (a que se convencionou qualificar de “escolares”) precariamente equipados e malconservados, onde se amontoam quantidade enormes de crianças e jovens sem os mais elementares critérios didáticos pedagógicos e sem as mínimas condições sequer de convivência humana. Abrigando classes de 40 alunos com o mais rudimentar conhecimento pedagógico prejudicado, com a baixa qualificação e as precárias condições de trabalho possibilitadas pelo infame salário recebido pelo professor.

Observado a esfera complexa da educação notamos tamanha são as dificuldades encontradas, sabemos que a transformação é lenta, mas possível, e que educadores, profissionais da educação devem ser a luta por mudanças e não a resistência por uma educação de retrocesso. Para isso as escolas precisam abrir espaços para as famílias, independente de classe social, apogeu de conhecimento, a que cultura possui ou pertence. Precisa investir na democratização das nossas instituições educacionais, além de repartir as responsabilidades criando um plano amplo de educação. Pois é notório a busca por mais participação por parte de pais e alunos, mas os gestores por conveniência e ainda agraciados pelas dificuldades encontradas por pais aproveitam a oportunidade para deslindar seus embaraços no ambiente escolar com apenas sua equipe.

Algo interessante nos questionários é a falta de informação por parte de pais e alunos quanto aos eventos de tomada de decisão. Não sabem em suas simplicidades que possuem o direito de participação, mas que mesmo diante tantas dificuldades buscam participar quando convidados. Ou seja, o gestor ainda não entendeu quão significativo é a cadeira que ocupa, pois é esta cadeira que tem o papel de unificar sua escola, de mudar os modos dos diversos vetores da comunidade escolar. Condicionar a participação de todos, pensar datas que condizentes a realidade local proporcione a participação e em conjunto buscar construir um planejamento sequencial e ativo em benefício de um projeto educacional que justifique a

palavra educação construindo o conhecimento. Conhecimento este que liberta pais, alunos e servidores.

Por este ângulo, o trabalho acadêmico realizado com a Escola Municipal X, buscou identificar em uma investigação no contexto da gestão democrática, se esta, realmente acontece na Escola Municipal X. Os dados apurados mostram que temos que muito que trabalhar, avançar em termos de conhecimento, informação, abertura e principalmente em cultura de criticidade para termos cidadãos mais conscientes e independentes para assim transformar a realidade educacional.

A Escola Municipal X precisar abrir suas portas para discussão com os pais e alunos, com a família e sair da comodidade do fácil e aceitável do que já é condicionado. Todas as dificuldades relatadas são reais e realmente atrapalham a permanência das famílias em terreno escolar, mas existem períodos entre safra que as famílias adentram a escola para os festejos típicos da região. Ou seja, oportunidade para situações de tomada de decisão. Esta participação ativa dos pais ira qualificar o ensino aprendizagem e facilitar o trabalho dos professores enquanto ao controle e disciplinas dos alunos.

Também foi possível identificar através das entrevistas seguimentos estudantis com os alunos, incentivar as rodas de conversas, discussões, trabalhar a criticidade de cada aluno, dar protagonismo para o alunado. Assim como alternativas para maior participação das famílias como conselhos escolares em datas condizentes com a realidade local. Contribuiria para desafogar os professores. Identicamente estas datas não atrapalhassem as aulas dos professores para que pudessem participar efetivamente, pois como coletamos sentem ouvidos, valorizados e fortes nestes encontros. E não em datas veladas que já sabendo dos diversos motivos que impediram a participação dos diversos atores, favoreceram a tomada de decisão por um ou dois seguimentos dos vários pertencentes a Escola Municipal X.

A Escola Municipal X tem muito que amadurecer, mas já possui uma caminhada de vitorias e conquistas que não deve ser desconsiderada e neste sentido deve buscar colaboração nos conselhos de educação para seu bom funcionamento. Trabalhar um veículo de comunicação que aproxime um diálogo entre pais e escola, identificando os direitos e deveres de cada um na comunidade escolar.

Os alunos mostraram vontade de participar mais da escola. O conselho de classe seria um local propicio para este acontecimento. Assim os resultados seriam muito mais verdadeiros, enxutos e democráticos. É preciso dar voz aos alunos e valorizar o professor, o seu trabalho, sua luta e dar protagonismo a ambos respeitando a singularidade de cada ator do seguimento educacional. Desta forma a escola será um ambiente justo, democrático e

humanizado. Para isso a equipe diretiva também precisa rever algumas situações, hoje como “responsável ultimo pela escola, acaba sendo o culpado primeiro pela ineficiência da mesma”, como no afirma Paro (2016). Assim é um longo caminho a ser percorrido, mas que com certeza será significativo para a educação brasileira. Ou seja, com uma nova postura de todos o ambiente educativo será um espaço democrático, impar para a prática da cidadania contribuindo para o fortalecimento da educação e do crescimento do país.

REFERÊNCIAS

- ANFOPE. **Proposta de Novas Diretrizes Curriculares para o Curso de Pedagogia.** REUNIAO ANUAL DA ANFOPE, Belo Horizonte, 2000. Belo Horizonte: [s. n.], 2000.
- BOGDAN, R. e BIKLEN, S.K. **Qualitative Research for Education.** Boston, Allyn and Bacon, 1982.
- BORDIGNON, Genuíno. **Avaliação na Gestão de Organizações Educacionais.** *Ensaio : Avaliação de Políticas Públicas em Educação*, Rio de Janeiro, v. 3, n. 9, p. 401-410, out./dez. 1995.
- BRASIL, Decreto n. 4.738, de 12 de junho de 2003. Promulga a declaração facultativa prevista no art. 14 da Convenção Internacional sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial, reconhecendo a competência do Comitê Internacional para a Eliminação da Discriminação Racial para receber e analisar denúncias de violação dos direitos humanos cobertos na mencionada Convenção. Brasília, 2003.
- BRASIL, **Resolução CNE/CP Nº 1**, de 18 de fevereiro de 2002. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação de Professores da Educação Básica. Resolução CNE/CP 1/2002. Diário Oficial da união, Brasília, 18 de fevereiro de 2002. Disponível em : http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pcp05_05.pdf. Acesso em: 20 jun 2012.
- BRASIL, **Resolução CNE/CP Nº 5**, de 3 de dezembro de 2003. Define critérios de escolha, mediante consulta à Comunidade Escolar, para designação de Diretores e Diretores Auxiliares da Rede Estadual de Educação Básica do Paraná. Resolução CNE/CP 5/2003. Diário Oficial da união, Brasília, 27 de novembro de 2003. Disponível em <http://www.apade.com.br>. Acesso em: 22 abr. 2012.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 04 nov. 2006.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** São Paulo: Saraiva, 18. Ed., atualizada e ampliada, 1988.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** São Paulo, Rideel, 1999.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 4.024/61.**
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 5692/71.**
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9394/96.**
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Disponível em:<
- BRASIL. **Lei n. 11.096, de 13 de janeiro de 2005.** Institui o Programa Universidade para Todos - PROUNI, regula a atuação de entidades beneficentes de assistência social no ensino superior; altera a Lei nº 10.891, de 9 de julho de 2004, e dá outras providências. Brasília, 2005.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDBN 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. **Programa Universidade para Todos – PROUNI**. Disponível em: <<http://prouni-inscricao.mec.gov.br/prouni/>>. Acesso em: 05 out. 2006.

BRASIL. **Resolução CNE/CP Nº 1**, de 15 de maio de 2006. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura. Resolução CNE/CP 1/2006. Diário Oficial da União, Brasília, 16 de maio de 2006, Seção 1, p. 11. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf Acesso em: 21/03/2011.

BRASIL. Senado Federal. **Estatuto da igualdade racial 2006**. Substitutivo ao Projeto de Lei do Senado, do Sr. Paulo Paim ,sobre a instituição do Estatuto da Igualdade Racial, em defesa dos que sofrem preconceito ou discriminação em função de sua etnia, raça e/ou cor. Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/paulopaim/pages/vida/publicacoes/textos/Estatuto_da_Iguadade_Racial_Novo.pdf>. Acesso em: 20 out. 2006.

Campinas, SP: Papyrus, 1994. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico)

CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves de. **Autonomia da Gestão Escolar: Democracia e**

CASTELEIRO, J. M. (Coord.) 2001 — Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea, Lisboa, Academia das Ciências de Lisboa e Editorial Verbo.

CASTRO, Cláudio Moura. **A escola tem a cara do diretor**. São Paulo: Abril, Revista Veja,edição 2239, nº 42, 19 de outubro, 2011.

CAULLEY, D.N. **Document analysis in program evaluation**. Portland, or. Northwest Regional Education Laboratory, 1981.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

Cortez, 2008.

CUNHA, Luiz Antonio. **História do ensino superior no Brasil**. *Fórum Educacional*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 36-52, abr./jun. 1987.

DEMO, P. **Educar pela pesquisa**. Editora Autores associados, Campinas, 1996.

DEMO, P. **Pesquisa: princípio científico e educativo**. 12.ed. São Paulo: Cortez, 2006.

DOURADO, L. F. **A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil**. In: FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2000. P. 77-95.

DOURADO, L. F. **Políticas e Gestao da Educacao Basica no Brasil: Limites e Perspectivas**. Educacao e Sociedade.v 28. n 100.out.2007 (p. 921-946).

DOURADO,L. F. A escolha de dirigentes escolares: politicas e gestao da educacao no Brasil. In: **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. Naura Carapeto Ferreira (Org.). 3ed.Cortez.2001.(p. 59-76).

FELL, C. **Project for democratic classroom course**. St. Louis : Maryville University, 1992. (Reflections).

GALEGO, F. *Gestão e participação numa escola secundária*. Lisboa : Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, 1993.

GRACINDO, Regina Vinhares. **Gestão para a qualidade : uma construção social coletiva**. In: ALMEIDA, M. Z. et al. *Gestão da educação : algumas experiências do Centro-Oeste*. Brasília : Inep, 1995.

HORA, Denair Leal da. **Gestão democrática na escola: Artes e ofícios de participação**.

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 01 de Mar. 2018.

LEÃO. A. C. **Introdução a administração escolar**. 2º Ed. São Paulo: Companhia editorial nacional, 1945.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5ª ed. – Goiânia/GO – Editora Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 4. ed. Goiânia: Editora alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5. ed. Revisada e ampliada. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo, Cortez, 2003.

LIMA, Jozina Pires de Araújo. **Gestão Democrática na escola: uma estratégia de prazer no trabalho**. Dissertação de mestrado em Psicologia apresentada na Universidade Católica de Brasília, 2011.

LIMA, L. **A escola como organização escolar**. Ed. Cortez. 2001.

LIMA, Licínio C. e AFONSO, Almerindo Janela. **Reformas da Educação Pública. Democratização, Modernização, Neoliberalismo**. Porto: Edições Afrontamento, 2002, p. 17-32, (Coleção Biblioteca das Ciências do Homem).

LUCK, H. [et al.] **A Escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 9. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

LUCK, H. **Dimensões da Gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa, SCHNECKENBERG, Marisa, DURLI, Zenilde. **A implantação e implementação de políticas educacionais : o caso do Proem**. Curitiba : PUC-PR, 1999.

LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. Brasília: Em Aberto, vol 17, nº 72, 2000.

LUCK, Heloísa.. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores**. In: *Em Aberto*, nº 72 (Gestão Escolar e Formação de Gestores, Jun de 2000, p.11-34).

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E.D.A. **Pesquisa em Educação: Abordagens**

MALPICA, Carlos N. F. *Descentralización y planificación de La educación : experiencias recientes en países de América Latina*. Paris : Unesco/IPE, 1994. (Informe de Investigación, n. 102).

MARCONI, M. de A. e LAKATOS, E. M. *Técnicas de Pesquisa*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, D. A. **Gestão das políticas públicas educacionais: ação pública, governance e regulação**. In: DOURADO, L.F. (Org.). *Políticas e gestão da educação no Brasil: novos marcos regulatórios da educação no Brasil*. São Paulo: Xamã, 2009, p. 11-29.

OLIVEIRA, D. A.; ROSAR, M. F. F. (Orgs.) **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2008. P. 127-146.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (Org.). *Gestão democrática da educação : desafios contemporâneos*. Petrópolis : Vozes, 1997.

OLIVEIRA, J.F., FONSECA. M., TOSCHI, M.S. O Programa FUNDESCOLA: Concepções, **Objetivos, Componentes e abrangência- A perspectiva de melhoria da Gestão do Sistema e das Escolas Públicas**. ED. E SOC. Campinas, vol.26.n90. Jan./Abril. 2005. (127-147), disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>.

PARANÁ, SEED. **Documento Paraná: Construindo a Escola Cidadã**, Curitiba, 1992.

PARENTE, Marta, LÜCK, Heloísa. *Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental*. Brasília : Ipea/Consed, 1999.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 14 ed. São Paulo:

PARO, Vitor Henrique. *Eleição de diretores: a escola pública experimenta a democracia*. Campinas, SP : Papirus, 1996.

PARO. V.H. **Gestão democrática da escola pública**. Ática, 2002.

PATTON, M. Q. **Qualitative evolution**. Beverly Hills, ca, SAGE, 1980

PIMENTA, S. G. **Questões sobre a organização do trabalho na escola**. Ideias, São Paulo, v. 16. 2002.

Privatização, duas faces de uma mesma moeda. 2005. Tese (Doutorado em Educação).

Qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

SACRISTÁN, José Gimeno. **O que é uma escola para a democracia**. Revista pedagógica, Porto Alegre, v. 03, n. 10, 1999.

SCHÖN, Donald. *The reflective practitioner : how professionals think in action*. New York : Basic Books, 1983.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. *Administração*. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

Universidade Metodista de Piracicaba. Piracicaba.

WITTMANN, L. C. **Administração da educação hoje : ambigüidade de sua produção histórica.** *Em Aberto*, Brasília, v. 6, n. 36, out./dez. 1987.

PARANÁ. Secretaria da educação. Tecnologia da informação e comunicação do Paraná. **Dia a dia Educação.** Disponível em:
<<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=279>
/>. Acesso em: 23 out. 2018.

PARANÁ. **Secretaria de Estado da Educação. Superintendência da Educação.** Diretoria de Políticas e Programas Educacionais. Coordenação de Gestão Escolar. Subsídios para elaboração do estatuto do Conselho Escolar / Secretaria de Estado da Educação. Superintendência da Educação - Diretoria de Políticas e Programas Educacionais. Coordenação de Gestão Escolar. – 2 Ed. - Curitiba: SEED – PR, 2009.

ANEXOS



Anexo 1

Declaração de Autenticidade

Neste documento eu, **Diego Everaldo Ferreira Alves**, declaro que este trabalho é de minha autoria e o uso de todas as fontes escritas e de material de qualquer natureza utilizado na produção deste documento foi devidamente e apropriadamente reconhecido. Também declaro aqui ter conhecimento do teor da Lei nº 9.610/98, que versa sobre plágio de trabalho intelectual de qualquer natureza e que tenho consciência das consequências desta lei no âmbito civil e criminal.

Assinatura do estudante

APÊNDICES



APÊNDICE 1

Apêndice 1 – Questionário aplicado aos professores.

QUESTIONÁRIO – Projeto Político Pedagógico / Conselho escolar / Conselho de Classe / Livro didático

PROFESSORES:

1. Os professores participam na elaboração do Projeto Político Pedagógico?
2. Os professores acham interessante esta participação? Discutir sobre assuntos ligados a realidade escolar como currículo, tempo, espaço, os processos de decisão, a avaliação, regimento interno?
3. Os professores sentem algum tipo de pressão por buscarem participar ativamente na elaboração do Projeto Político Pedagógico?
4. Como é o envolvimento dos docentes da Escola Municipal X, no conselho escolar? E no desenvolvimento dos conselhos de classe?
5. Quais são os seguimentos escolares que participam do conselho escolar e de classe?
6. Você sabe de onde vem os recursos financeiros que mantêm a escola? Quais verbas a escola recebe e se elas enquanto conselheiras acompanham o uso destas verbas?
7. Existe discussão para a escolha do livro didático?
8. Existe por parte da gestão ou até mesmo da Secretaria Municipal alguma imposição a favorecer alguma editora?



APÊNDICE 2

Apêndice 2 – Questionário aplicado aos Gestores e Administrativos.

QUESTIONÁRIO – Projeto Político Pedagógico / Conselho escolar / Conselho de Classe / Livro didático

GESTORES E ADMINISTRATIVOS:

1. Como é a participação da comunidade escolar na elaboração do Projeto Político Pedagógico?
2. Qual a percepção do que seja o PPP?
3. Que tipo de atividades são organizadas no ambiente escolar para integrar Escola e família?
4. Qual a visão de como acontece os conselhos de classe e conselho escolar na escola?
5. O que você entende por gestão democrática de ensino?
6. Como promover uma maior participação da comunidade escolar e família nos eventos desenvolvidos?
7. A escolha do livro didático acontece de que forma?



APÊNDICE 3

Apêndice 3 – Questionário aplicado aos pais e alunos.

QUESTIONÁRIO – Projeto Político Pedagógico / Conselho escolar / Conselho de Classe / Livro didático

PAIS E ALUNOS:

1. Qual a importância da escola?
2. Quais os eventos da escola você participa?
3. Possui alguma participação nos conselhos de classe ou conselho escolar?
4. A escola oportuniza pais e alunos para participarem das tomadas de decisão da escola?
5. Gostariam de participar mais do cotidiano da escola?
6. Possuem conhecimento do que venha a ser o PPP?