



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS  
CÂMPUS UNIVERSITÁRIO DE LUZIÂNIA  
CURSO DE PEDAGOGIA

GLAUCIMARA NUNES AMARAL

**GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA ESCOLAR**

LUZIÂNIA - GO

2018

GLAUCIMARA NUNES AMARAL

**GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA ESCOLAR**

Monografia apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia, pela Universidade Estadual de Goiás – Campus Luziânia, sob a orientação do professor Esp. Márcio José Pereira.

LUZIÂNIA - GO

2018

GLAUCIMARA NUNES AMARAL

**GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA ESCOLAR**

Monografia defendida e aprovada em 29 de Novembro de 2018, pela Banca Examinadora composta pelos professores:

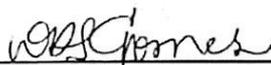


---

Esp. Márcio José Pereira  
Orientador

---

Prof. (a) Dr. Jorge Manoel Adão  
Avaliador (a)



---

Prof. (a) Dr. Divina Rita da Silva Gomes  
Avaliador (a)

Dedico este trabalho àqueles gestores que ao passar por minha vida mostraram amor, coerência ética e humanidade.

Agradeço a Universidade Estadual de Goiás que me ajudou a crescer em humanidade. A minha mãe que mesmo na distância procurou me dar força.

Aos meus filhos que são minha alegria. Aos professores que fizeram parte desta construção. Ao meu professor orientador, que me fez entender que sou capaz. Aos meus amigos formandos que motivaram a não desistir.

Em termos gerais, parece que os sistemas de ensino estão a alterar o seu modo de regulação, passando de um controlo baseado na conformidade com as regras e diretivas impostas pela hierarquia, para um controlo baseado na conformidade com os objetivos e as finalidades de ação.

(Wutmach1992, p. 56)

**RESUMO**

Esta pesquisa procura discutir e estudar de que forma a gestão democrática participativa pode ser um norteador de formas sociais-democráticas. Tem como Objetivo geral, investigar quais os desafios e possibilidades da gestão democrática participativa Escolar. Buscou-se historicizar gestão e gestão democrática participativa; conceituou-se e discutiu-se gestão e gestão democrática participativa. Analisou-se como Projeto Político Pedagógico da escola contempla esta democracia e participação; analisou-se como a qualidade e autonomia da educação podem se constituir elementos indispensáveis para a democracia. Com base nos teóricos Libâneo (2012); Paro (1999); Freire (2001), dentre outros. Para tanto, o estudo se propôs a realizar uma pesquisa qualitativa, bibliográfica, documental e do tipo estudo de caso em que os sujeitos foram: alunos, pais, gestores e professores de uma escola da rede municipal de ensino de Luziânia, (Go) A análise dos dados realizou-se por meio da Triangulação de Dados (BORTONI-RICARDO, 2008) confrontando dados e fazendo paralelos para uma conclusão precisa e minuciosa. Dessa forma, o objetivo deste trabalho foi socializar questionamentos e reflexões a conduzir, e entender até que ponto a forma de gestão pode afetar e construir formas sociais humanas. Concluiu-se que é antiga a discussão sobre como se efetiva a organização da escola. Nesse sentido, busca modelos que superem formas antigas que centram num autoritarismo, estes baseados em modelos de gestão empresarial, os quais não se preocupam com as relações humanas, em que, o aluno é apenas um cliente. Os estudos mostram que a gestão democrática participativa pode trazer contribuições sociais importantes que viabilizam a ascensão social da classe trabalhadora, função primordial de uma gestão Escolar

**Palavras-chave:** Participação. Democracia. Gestão. Escolar.

**ABSTRACT**

This research seeks to discuss and study how participative democratic management can be a guiding force in social-democratic ways. Its main goal is to investigate the challenges and possibilities of participatory democratic school management. The aim was to historicize participatory democratic management and management; participative democratic management and management was conceptualized and discussed. It was analyzed how the School's Political Pedagogical Project contemplates this democracy and participation; it was analyzed how the quality and autonomy of education can be indispensable elements for democracy. Based on Libanean theorists (2012); Paro (1999); Freire (2001), among others. In order to do so, the study proposed a qualitative, bibliographical, documentary and case-study research in which the subjects were: students, parents, managers and teachers of a school in Luziânia, Go Data analysis was carried out through Data Triangulation (BORTONI-RICARDO, 2008), comparing data and making parallels for a precise and detailed conclusion. Thus, the objective of this work was to socialize questions and reflections to be conducted, and to understand to what extent the form of management can affect and build human social forms. We conclude that the discussion about how school organization is effective is old. In this sense, it looks for models that surpass old forms that focus on an authoritarianism, these based on models of business management, which do not care about the human relations, in which, the student is only a client. The studies show that participative democratic management can bring important social contributions that enable the social ascension of the working class, a primary function of a School management

Keywords: Participation. Democracy. Management. School

**LISTA DE SIGLAS**

APMs	Associação de Pais e Mestres
UEG	Universidade Estadual de Goiás
PPP	Projeto Político Pedagógico
RCNEI	Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil
LDBEN	Lei de diretrizes e Bases da Educação Nacional
SMED	Secretaria Municipal de Educação
MEC	Ministério da Educação
UNESCO	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e cultura
NEE	Necessidades Educativas Especiais
GQT	Gestão da Qualidade Total

## **SUMÁRIO**

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I: Aspectos Históricos da Gestão Democrática</b> .....	13
1.1 A evolução histórica da gestão e da gestão escolar no Brasil.....	13
1.2 Gestão Democrática e Participativa Escolar: contexto Histórico e Político....	15
1.3 Tendências Pedagógicas .....	18
<b>CAPITULO II: Conceitos de Gestão</b> .....	22
2.1 O Neoliberalismo e sua influência na gestão.....	22
2.2 Concepções de gestão e gestão democrática participativa.....	23
2.3 Qualidade e participação na educação.....	26
2.4 Projeto Político Pedagógico.....	28
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	32
3.1 Diagnose da escola Campo.....	32
3.2 A pesquisa qualitativa e o nosso percurso metodológico.....	34
3.3 Etapas da pesquisa: Análise dos dados.....	35
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	44
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	46
<b>ANEXOS</b>	

## INTRODUÇÃO

A educação sempre foi alvo de grandes transformações ao longo dos anos, isso se deu nas diversas transformações políticas e econômicas sofridas no mundo e no Brasil. Nesse sentido a gestão escolar também sofreu transformações, mudanças essas advindas com a atual Constituição Federal, de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, da Lei n.9.394, de 1996, onde a discussão da democratização da educação, enfim da gestão, passaram a ser fortalecidas por lei. A gestão passa a ser democrática, para isso o debate de como fazer valer a participação da comunidade escolar de forma plena foi tema de constantes debates. Para que essa democracia pudesse ser efetivada foi implantado as eleições para diretores das escolas públicas, isso seria um começo da democratização do ensino; no entanto, essa democratização ficou como o fim, pois nada além disso aconteceu, pois, o acesso com às “condições precárias de oferecimento do ensino” não se configura como democratização do ensino.(LIBANEO,OLIVEIRA E TOSCHI, 2012, p.165)

Neste contexto, este trabalho tem enfoque na gestão democrática e ainda na participação da comunidade intra e extraescolar, como instrumentos de concretização da democracia no ambiente escolar; pois a escola deve ser um lugar onde a democracia tem como foco principal a busca por solução de problemas por metas. Os indivíduos que dela usufruem precisam expor suas ideias e seus maiores anseios como comunidade integrante dessa escola.

Mediante o exposto, percebe-se que foi viável trazer ao debate o tema da gestão democrática participativa no Ensino Fundamental, na intenção de permitir que sejam discutidas as ações dos gestores e o processo de escolha dos mesmos, procurando assim entender quais os entraves e perspectivas que norteiam essa forma de gestão, a Gestão Democrática Participativa Escolar, buscando analisar de que forma se concretiza a participação dos indivíduos, quais os papéis e responsabilidade, que cada um tem nessa construção democrática, uma vez que a escola é um lugar de atuação política e conscientização cidadão.

A partir deste trabalho de pesquisa foram dimensionados a história, a concepção, as teorias, as políticas e as transformações sociais que permeiam a gestão escolar. O objetivo principal nesse sentido e investigar quais os desafios e possibilidades da participação na gestão democrática. De que forma a participação

pode trazer mudanças para a qualidade da educação, e quais as formas que gestor e professores tem buscado para esta participação, e ainda o que tem sido proposto para que a democracia realmente se efetive. Quais os papéis e responsabilidades que concerne à escola, Estado e comunidade.

Para responder a esses questionamentos buscou-se entender as relações políticas que circundam a participação da comunidade escolar. Os objetivos específicos selecionados foram historicizar a gestão e a gestão democrática, entendendo as relações políticas e econômicas que influenciaram no contexto histórico; teorizar gestão e gestão democrática escolar expondo o que cada autor defende como teoria, dentre eles: Libâneo (2012), Paro (1986), Saviani (2000), Belotto, Rivero Gonçalves (1999), Souza (2001), Freire (2001); discutir a participação dos pais na escola e analisar como o Projeto Político e pedagógico contempla esta participação; identificar quais sejam as funções do conselho escolar; investigar na visão de gestor e professores os entraves e as perspectivas de participação na escola, procurando assim por meio destes objetivos, descrever quais sejam os benefícios e dificuldades para esta participação.

Para chegar a um conhecimento prático, este estudo realizou também uma pesquisa de campo que se propôs a encaminhar e buscar dados consistentes e concretos, que permeiam a gestão democrática na escola. Verificando a contextualização desta gestão democrática, propôs-se por meio desta pesquisa de campo na Escola Municipal Gislene do município de Luziânia, analisar de que forma os gestor e comunidade escolar vem esta nova gestão participativa, no intuito de conseguir dados concretos e ainda práticos sobre os entraves de uma gestão democrática. Esta pesquisa e de cunho qualitativa, bibliográfica e documental para que se consiga responder às indagações já escritas. O trabalho é composto pelo capítulo 1.1 A evolução histórica da gestão e da gestão escolar no Brasil; 1.2 Gestão Democrática e Participativa Escolar: contexto Histórico e Político; 1.3 Tendências Pedagógicas: 2.1 O neoliberalismo e sua influência na gestão; 2.2 Concepção de gestão e gestão democrática participativa; 2.3 Conceituando qualidade e participação na educação; 2.4 Projeto Político Pedagógico.

## **CAPÍTULO I: ASPECTOS HISTÓRICOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

Neste capítulo será abordado um breve histórico da gestão no Brasil, a gestão democrática participativa escolar no Brasil, e ainda as tendências pedagógicas da história da educação.

### **1.1 A evolução Histórica da Gestão e da Gestão Escolar no Brasil**

A primeira organização das escolas no Brasil no século XVI, esteve sob a responsabilidade dos Jesuítas, estes, eram 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 então, destitua-se da responsabilidade no que se referia a educação.

Momento da história em que a organização e as delegações do ensino se concentravam totalmente nas mãos da Igreja Católica, esta, detentora de todo o conhecimento e cultura, a qual ministrava uma educação baseada na cultura europeia. No período de Monarquia com as províncias houve também outra vez a descentralização do Estado no que se referia a educação, passando para as províncias as responsabilidades com a educação.

Segundo Libâneo (2012), Saviani (1998) e Paro(1986) foi em 1932, com o Manifesto dos Pioneiros que houve o início de uma proposta de política educacional que foi entregue ao presidente da época, Getúlio Vargas, nela pediam uma política de cunho democrático, mas a mesma não foi atendida, sonhavam com uma escola democrática e um estado que fosse responsável em seu papel de prover a educação para todos e investimentos adequados na educação brasileira, pediam ainda que o Ministério da Educação, tomassem posição diante do problema educacional a fim de que se organizassem, como afirma Paro (1986, p. 108):

O desinteresse crescente da classe dominante pela generalização de uma educação de qualidade pode ser ilustrado pelas diversas formas pelas quais, com a contribuição da própria ação estatal, a escola vem sendo negada em sua função específica de distribuição do saber. Entre essas formas, mais eficiente, sem dúvida nenhuma, e a quantidade limitada dos recursos que são destinados ao setor educacional.

Exigiam uma escola pública laica e gratuita e ainda aberta ao acesso de todos e uma prática, que abandonassem a forma de cultura livresca esta advinda da educação elitista do ano de 1932. Lutavam e sonhavam com uma educação para todos, a escola elitista da época atendia apenas a classe burguesa da sociedade. Foi somente a partir da década de 1960, que a educação atingia uma outra parte da sociedade. A qualidade ainda ficou esquecida, pois a educação para todos era, uma educação sem precária com prédios sucateados. “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).

Sem estruturas necessárias a uma educação que realmente pudesse ser chamada de educação de qualidade. A necessidade de se adequar aos acontecimentos de modernização e desenvolvimento propagado pelos países americanos e europeus, fez com que o Brasil voltasse a desenrolar um novo debate para a mudança e renovação na educação, baseada no neoliberalismo que fluía em outros países.

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 o parecer nº292 de 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 Pareceres 252 de 1969e nº 672 de 1969 referente a Lei nº5.540 de1968. 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 de 1988 de educação para todos. 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, enfim, na década de 1980 esse planejamento ditatorial sofreu duras críticas, pois via-se a necessidade de um

planejamento mais abrangente, mais pedagógico no que se refere ao ensino, o processo avaliativo e a aprendizagem. (LIBÂNEO, 2004).

## 1.2 Gestão democrática e participativa: contexto histórico

A democracia, enfim, chegou à educação com vários movimentos importantes para mudança nas estruturas educacionais, e uma mais concreta foi a Constituição Brasileira de 1988 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).

Na constituição Federal de 1988, no Artigo 206, a gestão democrática teve seu reconhecimento como um princípio constitucional que mais tarde foi reafirmado pela LDBEN (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), Lei n. 9394/96 de 20 de dezembro de 1996, Lei Darcy Ribeiro e 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.

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, p. 451):

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.

Segundo Belotto (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. Ela é enfim uma escola “aprendente”, por meio da ação reflexão da prática pedagógica.

A escola, no entanto, é um ambiente de aprendizado, aprendizagem esta que se dá por meio das práticas e atitudes que ensinam. Uma escola que se diz democrática deve provar sua democracia dando abertura a participação, viabilizar meios para que realmente esta participação aconteça e ser um lugar não só de aquisição de conhecimento, mas também que contribua para a ascensão social, e uma “Educação para a qualidade” (Freire, 2001, p. 41). Para isso, precisa trabalhar de forma não elitista, 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. Pois conforme Freire (2001, p. 73, grifo do autor):

Constitui contradição gritante, incoerência clamorosa uma prática educativa que se pretende progressista, mas que se realiza dentro de modelos e tal maneira rígido, verticais, em que não há lugar para a mais mínima posição de dúvida, de curiosidade, de professoras que devem estar submissos aos pacotes dos educandos, cujo direito se resume ao dever de estudar sem indagar, sem duvidar, submissos aos professores: dos zeladores, das cozinheiras, dos vigias que trabalhando na escola, são também educadores e precisam ter voz; dos pais, das mães, que são convidados a vir a escola ou para festinhas de fim de anos ou para receber queixas de seus filhos ou para engajar em mutirões para o reparo do prédio ou até para “participar” de quotas a fim de comprar material escolar.

A LDBEN, Lei n.9.394 de 1996, foi impulsionadora da democracia, o Artigo 12, dimensiona os princípios que devem nortear a Gestão Democrática em seu inciso VI “Os estabelecimentos de ensino[...] terão incumbência de: articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola”. E ainda o Artigo 14 estabelece que “os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios”

Segundo Libâneo (2012), em 1971 houve uma ampliação da educação para oito anos (ensino de 1º grau) e passou a ser obrigatório o ensino de 2º grau, pela lei nº5.692, de 11 de agosto de 1971, mas mesmo com a lei estabelecida a democracia

caminhava a passos lentos nas escolas brasileiras e ainda era precária a situação das instituições públicas de ensino. Conforme Libâneo (2012, p. 165):

A ampliação das vagas deu-se pela redução da jornada escolar, pelo aumento do número de turnos, pela multiplicação de classes multisseriadas e uni docentes, pelo achatamento dos salários dos professores e pela absorção de professores leigos. O trabalho precoce e o empobrecimento da população, aliadas às condições precárias de oferecimento do ensino, levaram a baixa qualidade do processo, com altos índices de reprovação.

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 44), um outro evento importante foi a Conferência Mundial, em Jomtien, na Tailândia, em 1990, que tratou do tema “Educação para Todos”, que promoveu o debate no sentido de prover grandes modificações das políticas públicas no Brasil. A organização desta conferência esteve sob a responsabilidade dos órgãos que a patrocinava, dentre eles a UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura), Banco Mundial, PNUD (Programadas Nações Unidas a Infância). A responsabilidade de todos os países na delineação de metas para a educação básica de qualidade visando garantir a dignidade dos indivíduos e sua inserção social.

Segundo Libâneo (2012) esse discurso se manteve de educação para todos, mas na realidade não ocorreram grandes mudanças, pois o que permaneceu foi o sucateamento da educação. Essa educação de qualidade foi tomando proporções e caminhos que não eram a qualidade tão defendida. De acordo com Belotto, Ribvero, Gonçalves (1999, p. 38, grifo do autor):

A história da qualidade total tem sua gênese a partir da introdução da administração científica, iniciada por Taylor e tem por pressupostos aumento da produtividade, diminuição de custos e do tempo gasto, o que determinaria resultados com qualidade vai se constituindo de acordo com certos contextos historicamente determinados, atendendo as necessidades específicas destes. As décadas de 30,50 e 80 se destacaram na discussão da qualidade total.

A pedagogia de ordem liberal teve suas fases até a década de 1970 e se dividiu e tomou várias formas de racionalidade da educação, assim foram tradicionais, escolanovista e a tecnicista. Vinham para reafirmar o sistema econômico capitalista, num período de industrialização e produção total. Essa racionalização perpassou por várias fases que, de acordo com Saviani *apud* Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p 176):

Na primeira tentativa, a dos escolanovistas, em 1932, houve a introdução da racionalidade científica na educação. Com o Estado Novo, imposto por Vargas em 1937, a racionalidade estava presente no controle político - ideológico por meio de política educacional.

Na primeira LDB, lei nº4.24/196, o Plano Nacional de Educação era instrumento de distribuição de recursos para diferentes níveis de ensino (Aranha,1998). Após 1964, com a ditadura militar, vigorava a racionalidade tecnocrática na educação, e na Nova República, iniciada com Sarney vem 1985, propunha-se a racionalidade democrática. Nas reformas educacionais de meados dos anos 1990, existia na área educacional racionalidade financeira, com preocupações sobre custo-benefício, eficácia e excelência do produto, preocupações provenientes do ambiente empresarial ressurgindo, dessa forma, a teoria do capital humano com outras roupagens.

A racionalização chegou as escolas, juntamente a exigência da qualidade, formas neoliberais em que o estado retira sua responsabilidade e dá total autonomia e responsabilidades as instituições de ensino público. Autonomia e descentralização estas, questionáveis e incoerentes pela forma que se dá.

### **1.3 Tendências pedagógicas**

Saviani (2008) salienta por meio de suas teorias vários aspectos educacionais implícitos nas diversas tendências e essas tendências explicam o contexto histórico da organização da escola, enfim, da educação, a forma de como a escola se organizava para se encaixarem cada tendência nova. Essas Tendências se intercalavam, se modificavam e se apresentavam sempre numa outra roupagem diferente, mas que na realidade sempre trazendo benefícios a classe burguesa, a elite. Na pedagogia tradicional a marginalidade era um fato social bem aquém da educação, mas acreditavam que a ignorância era um fator que contribuía com a marginalização para isso era necessário bani-la com o conhecimento em grande quantidade e no acúmulo deste conhecimento. De acordo com Saviani (2000, p. 6):

É marginalizado da sociedade quem não é esclarecido. A escola surge como um antídoto à ignorância, logo, um instrumento para equacionar o problema da marginalidade. Seu papel é difundir a instrução, transmitir os conhecimentos acumulados pela humanidade e sistematizados logicamente. O mestre-escola será o artífice dessa grande obra. a escola se organiza como uma agência centrada no professor; o qual transmite, segundo uma gradação lógica, o acervo cultural aos alunos. A este cabe assimilar os conhecimentos que lhe são transmitidos.

As sequencias de Tendências mantinham, enfim, as mesmas ideologias de segregação e de desigualdade social. São elas: pedagogias não críticas: Tradicional, Pedagogia Nova, Pedagogia Tecnicista, essas acreditavam ser a educação a grande

salvadora do grande problema de marginalização social. Nesse sentido, existe uma certa ilusão nessas teorias quando dizem que a educação pode organizar a sociedade, acreditam ser a educação autônoma e a marginalidade de ordem social, mas que tendo a educação uma autonomia própria e não se encontra contida nesse problema social, pode assim possuir o poder de solucionar o problema desta marginalidade. (SAVIANI2000).

As teorias crítico-reprodutivistas e a sua grande diferença com as não críticas é que se por um lado as não críticas nas suas ingenuidades resolvem os problemas, as crítico-reprodutivistas só explicam de onde vem as causas do problema, mas põem uma descrença total na educação. Essas, as crítico-reprodutivistas, no entanto, afirmam ser “a função própria da educação consiste na reprodução da sociedade em que ela se insere” (SAVIANI,2000, p.16). Estas explicam ser a educação grande vilã a serviço da elite dominadora que subjuga por meio da educação a classe operária, que de acordo com Saviani (2000, p.28):

Consequentemente, a escola longe de ser um instrumento de equalização social, e duplamente um fator de marginalização: converte os trabalhadores em marginais, não apenas por referência a cultura burguês, mas também em relação ao próprio movimento proletário, buscando arrancar do seio desse movimento (colocar a margem dele) todos aqueles que ingressa no sistema de ensino.

A pedagogia Nova procurou diziam ser dar autonomia aos alunos, diziam prezar pela qualidade a quantidade de conhecimentos, e a escola em preto em branco mudava agora para uma escola de liberdade, mais divertida e mais colorida, em que o aluno era o centro e o professor um condutor do ensino e aprendizagem. Ideias que para se efetivar necessitavam de uma certa reorganização da escola, a qual, agora, deveria ser equipada de forma atender esta nova tendência. Os alunos nessa nova liberdade deveriam ter iniciativa. O problema veio, porém, com a decadência da educação da escola pública pois os alunos não estavam preparados para esta tal liberdade. De acordo com Freire (1987, p.22, grifo do autor):

A pedagogia do oprimido, que busca a restauração da intersubjetividade, se apresenta como pedagogia do homem somente ela, que se anima de generosidade autêntica, humanista e não humanista”, pode alcançar este objetivo. Pelo contrário, a pedagogia que, partindo dos interesses egoístas dos opressores, egoísmo camuflado de falsa generosidade, faz dos oprimidos objetos de seu humanitarismo, mantém e encarna a própria opressão. É instrumento de desumanização.

Os alunos, nesta Nova Pedagogia se encontravam perdidos pela marginalidade, sem conhecimento e despreparados neste ambiente de “liberdade”, sem saber o que pesquisar. “Cumprir assinalar que as tais consequências foram mais negativas que positivas, uma vez que, provocando o afrouxamento da disciplina e a despreocupação com a transmissão de conhecimentos” (SAVIANI, 2000, p.10). Deste modo, os grandes prejudicados foram as camadas populares, estas tinham somente na educação o único meio de ascensão cultural e intelectual.

A Escola Nova, com sua Pedagogia Nova, foi bem proclamada como a grande descoberta de uma forma de educação mais livre e democrática, contra a tradicional, esta julgada como antiquada e anticientífica “com efeito, o chamado ensino tradicional não é pré-científico e muito menos medieval” (SAVIANI, 2000, p.42) Adquirir conhecimentos dentro desta nova tendência, era sempre a busca por algo novo, por meio da pesquisa científica e pela autonomia dos alunos.

Dizer que a tendência tradicional não usava o modo científico era um mero equívoco, visto que, para ser um bom cientista torna-se necessário adquirir um bom conhecimento para assim depois partir para novas descobertas científicas, pois, “o ensino não é um processo de pesquisa. Querer transformá-lo num processo de pesquisa é artificializá-lo” (SAVIANI, 2000, p.46). Excluir totalmente os conteúdos alegando que somente deve visar as novas descobertas é um erro gravíssimo pois, o conhecimento deve ser adquirido e acessado, porque em um dado momento um cientista o fez para que pessoas tivessem acesso. A Escola Nova, no entanto, trouxe uma defasagem na detenção de conhecimentos pelos alunos da escola pública. Mas a escola da elite conseguiu fazer desse método o seu modo de dominação ainda mais pleno. Destas duas teses extrai-se a terceira, que é a conclusão segundo a qual quando mais se falou em democracia no interior da escola, menos democrática foi a escola; e quando menos se falou em democracia, mais a escola esteve articulada com a construção de uma ordem democrática (SAVIANI, 2000, p. 48).

Nesse sentido, a prática é bem mais importante que o slogan. Uma Escola Democrática deve mostrar-se ética em suas atitudes. Dizer que possui democracia, mas cumprir com a responsabilidade que é atender bem a classe que da escola precisa, a comunidade. Estreitar e aproximar essa comunidade.

Segundo Saviani (2000), é necessária uma teoria muito além de todas essas mencionadas. Uma teoria em que o foco principal seja a “prática social” a

preocupação com o conhecimento visto que a escola democrática é aquela que proporciona a classe popular o acesso a todo o conhecimento necessário, pois é direito. Uma nova tendência em que não despreze o adquirir conhecimento, mas que faça com que a classe popular tenha acessos a eles do mesmo jeito que a classe privilegiada teve ao longo dos anos, e que, no entanto, é preciso aproveitar ideias da tendência tradicional e também da tendência da pedagogia da Escola Nova.

Para Saviani (2000), o certo é a atuação crítica do professor, na procura por atender as necessidades da comunidade entendendo que são indivíduos e sujeitos sociais e cidadãos. Privar sempre pela ascensão daqueles que mais precisam da escola democrática tanto falada. No entanto, apenas encher os alunos de conhecimento sem ao menos discutir, refletir é mera ação antidemocrática e sem validade. Segundo Freire (1987, p.33):

Na visão bancária de educação, o saber é uma doação dos que se julgam sábios aos que julgam nada saber. Doação que se funda numa das manifestações instrumentais da ideologia da opressão a absolutização da ignorância, que constitui o que chamamos de alienação da ignorância, segundo a qual se encontra sempre em outro.

O professor e aluno são inerentes do processo ensino aprendizagem e atuantes e ainda podem e devem tomar posições diferentes, pois, sendo os dois sujeitos agentes de um mesmo contexto social possuem capacidade de analisar, verificar, investigar e ainda na busca por ferramentas e conhecimentos necessários

para os problemas numa prática racional. Uma teoria em que perceba a importância da participação de todos no processo educacional.

## **CAPÍTULO II: CONCEITOS DE GESTÃO**

Neste capítulo será abordado a influência do neoliberalismo na gestão, bem como as concepções de gestão e gestão democrática, e será ressaltado também a importância de uma gestão de qualidade, e por fim, uma análise do Projeto Político Pedagógico da escola campo.

### **2.1 O neoliberalismo e sua influência na gestão**

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), o Neoliberalismo teve seu início nas décadas de 1930 por influência da quebra da Bolsa de Nova York, ocorrida em 1929 e também da segunda Guerra Mundial (1939-1945). Seu reaparecimento ocorreu como forma de Governo na década de 1970, isso na Inglaterra (governo Reagan). Devido a crise do antigo modelo econômico Keynesiano de Estado que pregava o bem-estar social. Sua característica principal era que defendia a intervenção do Estado na economia como o intuito de “gerar democracia, soberania, pleno emprego, justiça social, igualdade de oportunidades e a construção de uma ética comunitária solidária”. O Estado Mínimo vinculado ao neoliberalismo foi muito forte como ideologia a serviço dos interesses privados. A redução da soberania foi impulsionada através dos organismos multilaterais Banco Mundial, Fundo Monetário Internacional. Aliados a globalização que é um elemento forte para se vetar e diminuir o poder de decisão do governo nacional na economia.

O Estado Mínimo chegou a educação, saúde, segurança. “À democracia mínima liberal” que corresponde o “estado mínimo neoliberal”, “que se articula um movimento favorável ao encolhimento da ação e interferência do Estado” (SOUZA,

2001, p. 39). Assim, os órgãos multilaterais FMI, Banco Mundial, dizem ser a salvação da economia e educação trazendo os exemplos prontos e hegemônicos. O Neoliberalismo critica qualquer forma de paternalismo estatal, consideram a liberdade econômica uma condição para que se possa existir outras liberdades como a liberdade política, a liberdade individual e ainda a liberdade religiosa e etc.” Desse modo o mercado é tido como princípio fundador, autounificador e autorregulador da sociedade” (LIBÂNEO, OLIVEIRA, TOSCHI, 2012, p.111). Esta sociedade é formada por dominados e os dominantes aqueles que detêm os meios de produção e os que não detêm. De acordo com Libâneo, 2012 p. 249), os objetivos advindos do sistema do neoliberalismo são:

- a) garantir a unidade e legitimar o sistema;
- b) contribuir para a coesão e o controle social;
- C) reproduzir a sociedade e manter divisão social;
- D) promover a democracia da representação;
- É) contribuir para mobilidade e ascensão social;
- F) apoiar o processo de acumulação do capital;
- G) habilitar técnica, social e ideologicamente os diversos grupos de trabalhadores para servir ao mundo do trabalho;
- H) compor a força de trabalho, separando, qualificando, formando e desenvolvendo competências para o trabalho;
- I) proporcionar uma força de trabalho capacitada e flexível para o crescimento econômico.

Segundo Souza (2001) A mídia é aliada na disseminação de ideologias de massa a fim de um consenso no quesito ideário de “estado mínimo” neoliberal, que a qual, é excludente. É preciso que haja uma democracia de massas contra a internacionalização do neoliberalismo massacrante e contra cidadania apática; “o enfraquecimento da participação efetiva da população no âmbito da socialização da política é preocupante”, visto que, vai de contra a democracia de massas fortalecida que beneficia aos Trabalhadores (Souza,2001, p.35).

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), o capitalismo define-se como modo de produção em que o capital, sob suas diferentes formas, é o principal meio de produção. Tem como princípio organizador a relação entre trabalho assalariado e capital” (id. ib., p.82), formas individualistas mundiais de organização que de certa forma influenciaram na educação. A globalização que é base do Neoliberalismo “pressupõe, por isso, a submissão a uma racionalidade econômica baseada no

mercado global competitivo e autorregulável (id. ib., p.85). A educação deve buscar forma mais humanas menos competitiva.

## **2.2 Concepção de gestão e gestão democrática participativa**

A Segundo Souza (2001), foi desde a década de 1990 que a gestão empresarial começou a ser aplicada na gestão escolar e, enfim, uma lógica empresarial. Desconsidera-se dessa forma, todo o esforço de pesquisa reflexão. A Unesco foi um dos organismos promotores do prêmio Nacional de Referência em gestão escolar, instituído em 1998 e que já está se tornando um Marco na avaliação e premiação da gestão escolar pública no Brasil. Ela ainda “organiza comissões para desenvolver suas atribuições. Dessa forma, o Brasil integra a comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL)” (Souza,2002, p 43). Esta é integrada a UNESCO.

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) existem duas formas em que a gestão pode se estabelecer na escola: a primeira é a concepção técnico-científica, e a segunda é a sócio- crítica. Na concepção técnica-científica a forma tecnicista e a dinâmica burocrática se constituem em uma forma vertical regendo sem a participação da comunidade escolar, de forma racional planejando controlando e objetivando sempre a eficiência total e a hierarquia das funções e cargos e centralização do poder. Na sócio-crítico, a organização escolar agrupa as pessoas atentas para as formas democráticas a fim de se tomar decisões. Este grupo discute de uma forma colaborativa. Nele estão inseridos: os professores, pais, alunos e comunidades. A concepção democrática participativa é uma das formas sócio crítica de gestão e organização escolar. Conforme Libâneo (2012, p.438,):

A gestão é, pois, atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.

### **E ainda a gestão democrática participativa:**

Baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, advoga que, uma vez tomadas as decisões coletivamente, cada membro da equipe assumira sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações (Libâneo, 2012).

Segundo Libâneo, Oliveira, Toschi, (2012), administrar é pois, racionalizar recursos e coordenar coletivamente os esforços a fim de se atingir os objetivos. Dentro

destes fundamentos estão o planejamento, a organização e também o controle. A direção “põe em ação o processo de tomada de decisões na organização e a coordenação dos trabalhos, de modo que sejam realizados da melhor maneira possível. (LIBÂNEO, OLIVEIRA, TOSCHI,2012, p.438). A gestão e as suas organizações escolares são, pois, unidades sociais nas quais pessoas interagem e ainda formulam objetivos e definem como será o funcionamento desta comunidade escolar.

Segundo Belotto, Rivero e Gonçalves (1999), a reflexão–ação é um item importante porque permite que tanto professor como alunos possam refletir, analisar e avaliar o processo educativo”, para apropriar-se de uma forma específica de gestão necessita enxergar-se, olhar para ao seu cotidiano e fazer dele um objeto de reflexão” (BELOTTO, RIVERO, GONÇALVES 1999, p. 25). Não existe, no entanto, um modelo pronto de gestão, cada instituição é única e particular nas suas especificidades e necessidades. É com a reflexão que se torna capaz de analisar os aspectos democráticos e se realmente tem se estabelecido na gestão.

Administrar é organizar sendo que, “para a teoria clássica, o conceito de organização remeteria para o estudo das atividades que são realizadas para se conseguir objetivos estabelecidos” (BELOTTO, RIVERO, GONÇALVES p. 28). Assim as características que explicam as organizações, são elas: Teoria das relações humanas; a teoria clássica que abrange a do Frederick Taylor (1856-1915), e Neris Fayol (1841-1925), essas teorias procuram dar início a ciência da administração. Quanto a administração na escola existe uma especificidade, uma organização na instituição, com leis próprias, que são melhor aceitas, que as imposições burocráticas a elas impostas por setores superiores. “Existe uma dinâmica menor, micropolítica que também determina normas e regras onde os sujeitos que ali estão constitui sua própria ordem e organização e isso não está inteiramente ligado a imposições governamentais (BELOTTO, RIVERO, GONÇALVES1999, p. 32). Conforme Paro (1999, p. 128):

A partir desta perspectiva, não consegue perceber que a empresa capitalista é precisamente o local por excelência em que se concretizam as relações de exploração do trabalho pelo capital e que ai, a administração tem o papel político de mediadora dessa exploração, fornecendo aos proprietários dos meios de produção, especialmente através da gerência, mecanismos que justifiquem e reforcem seu comando e controle sobre os proprietários da força de trabalho.

Segundo Souza (2001), dentro da linha Gestão da Qualidade Total, administrar consiste saber organizar e ter o domínio das técnicas da administração empresarial, no entanto, despreza-se o saber pedagógico elevando o saber administrativo empresarial, assim, não se preocupa com o humano que compõem a escola. Entender as relações humanas é importante na gestão escolar. Os cursos voltados para gestão escolar dentro da GQT era uma formação inteiramente ligada a técnicas modernas de gestão saindo totalmente das questões pedagógicas sobressaindo a organizacionais. Menosprezava-se totalmente a formação pedagógica. Considerava a escola uma empresa que precisava de um indivíduo capacitado para gerir na forma empresarial. Diferente da gestão empresarial neoliberal, a gestão escolar, “de fato, a instituição escolar, caracteriza-se por ser um sistema de relações humanas e sociais com fortes características interativas, que a diferenciam das empresas convencionais (LIBÂNEO, OLIVEIRA, TOSCHI, 2012, p. 437).

Segundo Libâneo, Oliveira, Toschi (2012), a educação pode ser usada como forma de se subjugar uma classe a outra, pois "a consolidação do capitalismo reforçou convicção de que a educação podia ser mecanismo de controle social" (LIBÂNEO, OLIVEIRA, TOSCHI, 2012, p. 238). Formando assim um povo obediente subjogado, em que o Estado daria o mínimo de educação e aprendizagem para a classe dominada, a fim de manter o *status quo* da classe no poder. A história de uma exploração pode ser mudada quando a classe dominada tomar consciência que é com a participação, e ainda com a contribuição da escola, que faz parte de uma prática social, que ocorrerá tal mudança. Enfim, “a sociedade não deixa de ser um campo social de disputa hegemônica, um espaço de luta e contradição, uma vez que reflete a própria constituição da sociedade” (LIBÂNEO, OLIVEIRA, TOSCHI 2012, p.249). Conforme Paro (1999, p.78):

parece razoável que, na luta pela emancipação da classe trabalhadora se devam utilizar não apenas as técnicas e métodos administrativos especificamente desenvolvidos especificamente para esse fim, mas também todos aqueles que já existiram e que representem uma contribuição técnica útil para tal propósito de emancipação.

A escola também pode servir como lugar que produz ascensão social desta classe que precisa e usufrui desta educação. Um lugar que permite que as vozes sejam ouvidas. A gestão é o objeto para a democracia.

### **2.3 Conceituando qualidade e participação na educação**

Segundo a Unesco (2005), a qualidade da educação está ligada as formas de valorização da cultura a inclusão de indivíduos com suas formas culturais, para que diminua as desigualdades sociais e se abram a liberdade para se expressarem. Inclui-se assim, as formas democráticas na escola. Com quanto, não existe qualidade na educação se não houver os valores e ainda a consciência do ser cidadão que deve ser responsável pela vida em sociedade e no nosso planeta. Conforme a Unesco (2005), a qualidade da educação está ligada a construção de valores éticos e de responsabilidade social para a qualidade de vida de todos, aborda, assim, uma visão sustentável de qualidade. Segundo o MEC (2009, p. 30): a qualidade

Numa visão ampla ela é entendida como elemento partícipe das relações sociais mais amplas, contribuindo, contraditoriamente, para a transformação e a manutenção dessas relações. As instituições educativas situam-se como espaços de produção e de disseminação, de modo sistemático, do saber historicamente produzido pela humanidade. É fundamental, portanto, não perder de vista que qualidade é, um conceito histórico, que se altera no tempo e no espaço, vinculando-se as demandas e exigências sociais de um dado processo.

Segundo Libaneo, Oliveira e Toshi (2012, p. 451) participação ainda se “fundamenta 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”. A escola, nesse sentido, deve preparar alunos cidadãos para serem capazes de compreender o mundo, além de seu país, e capazes de relacionar sua realidade transformando-a de forma positiva. A participação, no entanto, traz uma interação entre todos os indivíduos da comunidade escolar, ela aumenta o vínculo pois todos se sentem incluídos na busca por objetivos, é enfim, um incentivo maior na colaboração. “Portanto, a organização escolar democrática implica não só a participação na gestão, mas a gestão da participação”. (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2012, p.458).

Os objetivos para uma educação pública de qualidade devem atentar para a “Preparação para o processo produtivo e para a vida em uma sociedade técnica

informacional, formação para cidadania crítica e participativa e formação ética” (LIBÂNEO, OLIVEIRA, TOSCHI2012, p.133). Conforme os mesmos autores,

a qualidade social da educação precisa considerar tanto os fatores externos (sociais, econômicos, culturais, institucionais, legais) quanto os fatores intraescolares, que afetam o processo de ensino -aprendizagem, articulados em função da universalização de uma educação básica de qualidade. (id. ib., p. 166)

Segundo Souza (2001), assim como na GQT a “qualidade total” tanto buscada no setor industrial empresarial é pois, um conjunto de procedimentos e na sua aplicação, utilizados pela gestão. (SOUZA, 2001, p. 41). Essa tem sido uma nova forma de Concepção de qualidade e nova forma de organizar a gestão no setor educacional. Participação na Gestão da Qualidade Total, parte do princípio de que é preciso a manutenção da escola pela comunidade ali inserida, nesse sentido, como assegurar permanência dos alunos nessas escolas em que, devido as condições sócio econômicas, não podem efetivar esta manutenção? Como seria a qualidade da educação dessa escola? Teríamos sim, aí um caso de desigualdade social e exclusão total, evidentemente efetivado, e ainda um ambiente desmotivador para que realmente não se consolide a permanência desses alunos. (SOUZA,2001, p. 49). De acordo com Belotto e Rivero, Gonçalves (1999, p. 44):

Os dados revelam que a evasão geralmente é introduzida por força da repetência acumulada; que guardar ingressos significa congestionamento na primeira série, onde 50% repetem; em média; o grande problema já não seria a competição entre os que estão dentro e aqueles que não conseguem entrar: O problema estaria justamente na diferença quanto a qualidade da oferta.

Segundo Paro (1999), a qualidade da educação está ligada a apropriação do saber. E dessa apropriação do saber fazem parte: a ciência, a tecnologia, a filosofia, a arte, mas infelizmente, o saber ficou retido por séculos sobre a tutela da minoria dominante, hoje pode ser usado na luta por uma nova ordem social. Conforme Libâneo, Oliveira eTosch (2012, p.132-133):

Educação de qualidade é aquela mediante a qual a escola promove, para todos, o domínio dos conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades cognitivas afetivas indispensáveis ao atendimento de necessidades individuais e sociais dos alunos, bem como a inserção no mundo e a Constituição intuição da cidadania também como poder de participação, tendo em vista a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Promover aprendizagens que estão além dos conhecimentos científicos é também responsabilidade da escola, estar preocupada com o convívio social, a

preocupação com a preservação da vida e do planeta e de formas sustentáveis de se viver, isso sim, se configura como realmente a qualidade na educação.

#### **2.4 Projeto Político Pedagógico**

Segundo Libâneo, Oliveira e Tosch (2012), planejar é imprescindível para se estabelecer proposta que chegue aos meios, e aos fins, sendo elas: as atividades de planejamento (projeto pedagógico curricular e o plano de ensino), de organização e da gestão. “O projeto pedagógico - curricular é um documento que expressa as intenções, os objetivos, as aspirações de um processo de escolarização e inclui a proposta curricular. Nesse sentido, a organização e gestão põem em prática o que foi planejado”. (id. ib., p.426). Isso não significa que os papéis e funções de cada um sejam anulados. Docentes, funcionários e estudantes, todos, devem ter suas funções bem desempenhadas, pois, “se não existe um corpo de profissionais da Educação estável na Unidade Escolar, como falar em qualidade de ensino? Como pensar a elaboração e a implementação eficaz de um projeto pedagógico?” (BELOTTO, RIVERO, GONÇALVES, 1999, p. 52).

Segundo Libâneo, Oliveira e Tosch, (2012), o projeto político pedagógico traz autonomia para a escola. Autonomia significa decidir seu próprio caminho e ainda na melhor forma de organizar-se, esta requer também responsabilidades em atender as Diretrizes Gerais que vem ‘dos níveis superiores da administração do ensino’ (id. ib., p.457). Delegar autonomia as escolas com a intenção de desobrigar o poder público do cumprimento de suas responsabilidades é incoerência. A função da autonomia deve ser de propor a liberdade nas escolhas dos objetivos e processos em uma forma conjunta de construção. Desta forma, as escolas não devem querer uma autonomia total dos órgãos superiores. E preciso compatibilizar as decisões do sistema com as decisões tomadas no ambiente das escolas sem desconhecer as tensões entre uma e outra. Para que isso ocorra, os professores precisam conhecer as normas e trabalhar de forma que a gestão seja democrática e participativa. Para decisões conscientes, e formas de avaliações diferentes, tendo o currículo como um objeto significativo que atenda a realidade da comunidade.

Para esta forma de gestão democrática, a participação nos Conselhos Escolares, na Associação de Pais e Mestres (APMs), dentre outros órgãos deliberativos, se faz imprescindível. O Conselho escolar(CE) “é um órgão colegiado de natureza deliberativa, consultivo e fiscal” (SOUZA, 2001, p. 76). A participação

justifica uma estratégia importante de viabilização de lutas por melhorias, visto que os agentes do Conselho podem fazer com que as leis sejam cumpridas.

Segundo Souza (2001), as APMs (Associação de Pais Mestres) foram criadas no intuito de fiscalizar e ainda granjear verbas para manutenção e melhorias das escolas. O grande problema das APMs, é que elas não discutem as leis, a cidadania, os direitos e deveres. Quem dela participa nunca está interessado em discutir e refletir sobre o projeto político pedagógico da escola, para esses indivíduos é perda de tempo. Esses pais que participam das APMs só querem contribuir em alguma obra para escola. Nesse sentido, participar para esses pais, significa contribuir financeiramente para com a essa escola ou com a ajuda e mão de obra. É incoerente pensar que é de responsabilidade da comunidade a manutenção da escola. Fazer assim é afirmar a teoria Neoliberal, que defende o “Estado Mínimo”, indicando então que, no que diz respeito à gestão de qualidade total na educação, a descentralização administrativa se dá apenas nas tarefas secundárias” (SOUZA, 2001, p.48).

Segundo Libâneo, Oliveira e Tosch, (2012), numa gestão democrática participativa todos governam, mas existem regras para uma boa participação. Quanto ao papel do gestor, mesmo que este seja eleito pela comunidade, é importante que este seja capacitado, para que a escola seja bem administrada, para isso, é necessário que o gestor" tenha formação profissional específica essa tenha competências técnicas, incluindo liderança, capacidade de gestão e conhecimento quanto a questões pedagógico-didáticas. Assim, conforme (Libâneo, Oliveira e Tosch, 2012, p. 458):

O diretor coordena, mobiliza, motiva, lidera, delega os membros da equipe escolar, conforme suas atribuições específicas, as responsabilidades decorrentes das decisões, acompanha o desenvolvimento das ações, presta contas e submete a avaliação da equipe o desenvolvimento das decisões tomadas coletivamente.

Segundo Libâneo, Oliveira e Tosch (2012), deve haver uma ligação coerente entre os órgãos: “Ministério da Educação e Conselho de Educação etc.” e deve haver ainda um consenso porque não é só impor ordens, e nem somente obedecer sem questionar. É necessário que a Secretaria Municipal da Educação faça com que as escolas funcionem adequadamente repassando a essas escolas, todas as normas e diretrizes. A escola enfim, deve repassar aos professores e funcionários adequadamente essas Ordens e Diretrizes. Professores, porém, precisam ter a

liberdade e autonomia crítica para analisar as “determinações oficiais”, para avaliar a que nível as políticas e diretrizes são democráticas, justas e inclusivas e respeitadoras das diferenças relativas ao direito de toda a escolarização

Por outro lado, numa gestão em que o gestor tem autoridade total e não permite a participação dos pais, esta gestão acaba por tomar sobre si toda a responsabilidade de todos os problemas, desde ao que tange a sua responsabilidade quanto aos que estão fora de seu alcance. É notório que no senso comum todos concluem que a desestrutura organizacional de uma escola está ligada somente a uma gestão ruim, principalmente a inadimplente participação dos pais na escola. Julgam que até esta inadimplência seja culpa do gestor, mas tais problemas podem vir de uma ordem organizacional ou também dos diversos problemas de ordem econômica e social. É, no entanto, preciso atentar para as dimensões em que envolve esses problemas. Analisar a fundo o porquê desta inadimplência dos pais em relação a participação na escola. Paro (1999, p. 134) afirma que:

De qualquer forma, porém, a posição de autoridade que o diretor ocupa na instituição escolar dificulta grandemente a percepção de que, mesmo sendo o responsável último pelas atividades que ali se desenvolvem, as condições concretas em que se dá a educação escolar e as múltiplas determinações sociais, econômicas e políticas que a condicionam o tornam impotente para resolver a maioria dos problemas fundamentais que aí se apresentam.

É compreensível que sem a participação dos pais um gestor não conseguirá sozinho reivindicar as melhorias necessárias para a escola. Sobre esse enfoque, Paro (1999, p. 164) ainda diz que:

As vantagens de uma administração escolar participativa, em que as decisões são tomadas pelo grupo, não se referem apenas à democracia interna da escola, mas também o fortalecimento da unidade escolar externamente. Quando a escola está sob a responsabilidade e autoridade única de um diretor, este se torna muito mais sensível às pressões e às tentativas de cooptação para a defesa dos interesses que não são os da classe trabalhadora. Isso se torna muito mais difícil de acontecer quando o objeto a ser cooptado não é um indivíduo, mas um grupo de pessoas articuladas em torno de interesses de muitas outras pessoas as quais esse grupo representa

Segundo Libâneo, Oliveira e Tosch(2012), esse tipo de organização escolar voltado para a participação e democracia deve atender o foco principal ‘a qualidade do processo ensino-aprendizagem’. (id. ib., p.420). Se esses não forem os objetivos

de nada valerá essa nova forma de gestão, assim também como as eleições para diretor ou a até os equipamentos novos na escola.

### **CAPÍTULO III:METODOLOGIA DE PESQUISA**

Este capítulo tem por objetivo e mostrar o espaço de pesquisa, e ainda a pesquisa qualitativa e o seu processo de coleta de dados, juntamente o percurso metodológico a qual servira para a investigação do objeto gestão democrática, esta ocorreu na escola X, a qual faz parte do município de Luziânia, estado de Goiás (Go). Apresentamos, no entanto, a diagnose da escola campo e estarão incluídos os instrumentos utilizados para a coleta de dados, e também o cronograma da investigação.

#### **3.1 Diagnose da escola campo**

A Escola Campo X, onde foi realizado a pesquisa está situada na região do Parque Alvorada I Luziânia-Goiás, sendo essa escola de natureza pública. Com o crescimento da comunidade e a demanda por vagas, surge a necessidade da criação de uma nova escola no Parque Alvorada.

Esta escola começou a funcionar em janeiro de 2006, utilizando 02 salas emprestadas da na Escola Municipal anterior, Dom Bosco e 02 salas da Igreja Católica. Em 08 de março de 2006 sob acordo entre Estado e Município passou a funcionar no prédio da Escola Estadual Parque Alvorada. Em 05 de Abril de 2006 a Câmara Municipal aprova e o então prefeito Célio Antônio da Silveira sanciona e promulga a Lei 2.934 de criação e denominação da escola Municipal em homenagem a antiga professora do bairro. Inaugurada em 08 de junho de 2006 ficou funcionando 2 anos no prédio do Estado. Em 2009 passou para o prédio que está hoje onde era um antigo hotel que se encontra no Parque Alvorada I funcionando a atual localização

O nome é em homenagem póstuma a uma moradora do bairro, que seu sonho era ser uma grande professora, que infelizmente foi interrompido pela doença "Lúpus". Doença que lhe causou profundas mudanças física e psicológicas. É mantida pela Prefeitura Municipal de Luziânia e recebe suporte pedagógico da Secretaria

Municipal de educação, órgão responsável pela organização e supervisão do processo ensino aprendizagem.

A escola municipal X, oferece a Educação Básica do 1ºano ao 5ºano do Ensino Fundamental. Nos turnos matutinos 07salas de aulas. A estrutura física da escola e constituída da seguinte forma: são 7 (setes) salas de aula, 01 (uma) sala administrativa, 01 (uma) cantina, 01 (uma) sala de professor, 01 (um) laboratório de informática, 1 (uma), biblioteca, 2 (duas) salas de TV/vídeo, 1 (uma) sala multifuncional, 01 (um) sala de leitura, banheiros masculinos, banheiros femininos, banheiro dos professores. Pátio aberto e pátio coberto, e não possui estacionamento.

A formação do pessoal Técnico/ Administrativo dispõe de 01 (uma) diretora, 01 (uma) supervisora, 01 (uma) secretária. 7 (sete) professores. O horário de funcionamento é das 07 horas e 15 minutos às 12 horas e das 12:15 funciona o Projeto Mais Educação até as 16:00 horas. Não funciona período de aula no período vespertino. A escola possui parcerias com pessoas da comunidade, com instituições da comunidade, com igrejas e profissionais voluntários. O projeto existente na escola dá-se com o tema: Projeto Pequeno Cidadão. A participação dos pais se dá através de reuniões onde são convocados. Existe o Conselho da Escola composto por representantes de vários segmentos da escola e da comunidade

A rotina dos alunos é cumprida com a entrada, acolhida, chamada, e atividade em sala, lanche as 9 horas por turmas, onde são 15 minutos por turmas. É feita um segundo momento de atividades e após tem outra refeição as 11 horas, e logo após vão ao banheiro. A escola não possui refeitório por isso os alunos lancham em sala de aula.

As crianças com Necessidades Educativas Especiais são encaminhadas para serem avaliadas por uma equipe preparada, mas pela questão das vagas nem todos conseguem o atendimento especial que deveria e ficam a espera desse atendimento em sala sob o trabalho do professor, alunos que possuem situação de vulnerabilidade participam do Mais Educação pode ficar na escola em tempo integral, participando de varias atividades que são voltadas para a aprendizagem A maioria das atividades pedagógicas ocorrem em sala de aula. A relação aluno-professor é inteiramente profissional onde há uma preocupação com a disciplina, valores morais e éticos e religiosos. A forma de movimentação das crianças na escola é de forma bem organizada e coordenada. A direção é bem presente e prestativa. Existe na escola um ensino excelente.

As metodologias, abordagens utilizadas para o desenvolvimento do trabalho pedagógico são embasadas na construção do conhecimento através de vivência realizado com os alunos. A formação do professor é de pós-graduação lato sensu, em Orientação Educacional e Ensino Especial. As dificuldades do professor na sua prática é a pouca participação de alguns pais, justamente os pais dos alunos com mais dificuldade. O relacionamento com os pais é bem dificultado, visto que a maioria trabalha o dia todo e seus filhos vêm para a escola de Van ou a pé sozinhos ou acompanhados por avós ou irmãos mais velhos. A escola obtém o currículo advindo da Secretaria Municipal de Educação, e ainda está embasado baseado conforme e o Referencial Curricular para a Educação Infantil (RCNEI, este tem por objetivo é orientar para a reflexão de sentido educacional, e ainda a fim de direcionar os objetivos, orientação didática, conteúdos para que os profissionais atuantes na educação infantil, atentando para as especificidades pedagógicas e culturais e ainda das diversidades. Ele sofre mudanças conforme a realidade de cada escola, mas cumprindo com os direitos das crianças. Os Parâmetros Curriculares Nacionais que foram elaborados pelo Ministério da Educação para que pudesse suprir às determinações da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96).

Com a entrevista procuramos analisar os respectivos personagens em nossa escola campo, procurando entender e buscar o papel desses indivíduos diante da construção da democracia e a participação na gestão. Dando relevâncias as suas carências, dificuldades e possíveis motivação ou insegurança. Tentando, assim, trazer a tona as responsabilidades que a secretaria tem e se as mesmas atendem as respectivas necessidades, assim como a formação e manutenção.

### **3.2 A pesquisa qualitativa e o nosso percurso metodológico**

Esta pesquisa é qualitativa, bibliográfica e documental para que se consiga responder às indagações oriundas do objeto, ou seja, busca-se investigar a participação da família na escola e a Gestão Democrática participativa nas instituições escolares.

A pesquisa é de abordagem qualitativa e ainda se caracteriza como interpretativista e visto que para Bortoni Ricardo (2008, p. 58), “a pesquisa qualitativa aceita o fato de que o pesquisador é parte do mundo que ele pesquisa”. Uma vez que o *locus* da pesquisa será uma escola pública municipal de Ensino Fundamental I de Luziânia (Go), os sujeitos são os gestores, professores e alunos aos quais foi

solicitada a autorização para participarem do estudo. Dessa forma, segundo Bortoni-Ricardo (2008), o pesquisador não é somente um relator e sim um agente ativo na construção do conhecimento.

A investigação também é Bibliográfica e Documental para complementar a construção do corpus teórico. Também se caracteriza como bibliográfica, porque “utiliza-se de dados ou categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados [...]” (SEVERINO, 2007, p. 122). Ainda para o corpus teórico do estudo, a pesquisa documental se faz imprescindível, posto que podem ser utilizados documentos amplos, tais como fotos, gravações, projetos políticos pedagógicos, regimentos escolares, documentos legais etc. Todos estes dados advêm dos respectivos órgãos competentes que versam sobre Educação na Escola-Campo, no Município de Luziânia, no Estado de Goiás e no Brasil para que se tenha sustentada a base legal da investigação.

Ainda como parte do percurso metodológico, opta-se pelo estudo de caso para compor o corpus empírico, pois conforme Alves -Mazzotti (2006, p. 640) “os exemplos mais comuns para esse tipo de estudo são os que focalizam apenas uma unidade”.

### **3.3 Análise e discussão dos resultados**

A pesquisa qualitativa seguiu as etapas realizadas, desde a escolha de um assunto ou problema; a coleta de dados por meio de um questionário semiestruturado e a análise desses dados. Portanto, após a definição do problema, parte-se para as pesquisas bibliográfica e documental para, em seguida e concomitantemente, iniciar a pesquisa de campo para a coleta de dados.

A entrevista direcionada a diretora da escola, conclui que a escola tem como princípio a gestão democrática participativa pois de acordo com a mesma ela convoca a comunidade a participar assim como pais e funcionários que quiserem colaborar para a efetivação da democracia na escola. A participação dos pais nos diversos debates e questões da escola é considerado boa de 70% de frequência. A situação financeira da escola, assim como resultados e aplicações é exposto em murais. A diretora ainda se diz apoiar todas as decisões que a comunidade escolar toma, dando total autonomia a comunidade escolar. Sobre o Projeto Político Pedagógico assim como a sua construção, os pais são convidados para participar da

construção do mesmo. Isso é feito no início do ano com a convocação de todos. Conforme Paro (1999, p.160):

para a Administração Escolar ser verdadeiramente democrática é preciso que todos os que estão direta ou indiretamente envolvidos no processo escolar possam participar das decisões que dizem respeito a organização e funcionamento da escola. Em termos práticos, isso implica que a forma de administrar devesse abandonar seu tradicional modelo concentrado da autoridade nas mãos de uma só pessoa, o diretor-que se constitui, assim, no responsável último por tudo o que acontece na unidade escolar, evoluindo para formas coletivas que propiciem a distribuição da autoridade de maneira adequada a atingir os objetivos identificados com a transformação.

Entrevista direcionada a Diretora:

Conforme entrevista, a diretora acredita permitir a democracia e a participação abrindo espaço para que todos possam opinar e propor ideias, e ainda dá liberdade para expressarem e assim, poder escolher a melhor democraticamente, e enfim, pôr em execução as ações e planejamentos dos projetos de metas estabelecidas com a comunidade “isso não farei sozinha, isso só se concretiza verdadeiramente se cada um assumir sua responsabilidade”. Quando questionada sobre as pautas, a mesma disse que é programada com questões pré-definidas para virem a debate, e com ideias que a comunidade propõe. Quanto a ética a mesma se diz primar por ela, por meio da Transparência, procurando dar autonomia nas construções das ideias e objeções.

Segundo Libâneo, Oliveira e Tosch, (2012, p.43), “o exercício profissional do professor compreende ao menos três atribuições: a docência, a atuação na organização e na gestão da escola e a produção de conhecimento pedagógico”. Ainda conforme o mesmo autor:

Entretanto, essa maneira de ver a organização escolar precisa considerar o contexto concreto e real das interações sociais-marcado, também, por conflitos, relações de poder externas e internas, interesses pessoais e políticos- assim como os próprios objetivos sociais e culturais definidos pela sociedade e pelo Estado (id. ib., 2012, p.443).

Questionário direcionados aos Professores:

Após realizado os questionamentos com os professores, verifica-se que quanto as suas decisões disciplinares e pedagógicas existem, no entanto, autonomia para essas questões. Quanto a contribuição para a democracia em sala de aula. Foi observado na fala da professora a preocupação em se estabelecer a democracia e ainda afirma que é importante que o professor seja coerente, no ensino de valores éticos. Conforme professoras B e C:

Costumamos levar os alunos a expor suas ideias e opiniões sobre um determinado assunto. Na escolha de temas para a construção de projetos (Professora B).

Procurando sempre conversar com os pais da importância de sua participação na vida escolar de seus filhos. Procuo trabalhar atividades de casa pedindo ajuda dos familiares para que estes saibam o que está sendo trabalhado para que participe conhecendo as dificuldades dos filhos. (Professora C).

Nas observações das aulas da professora A, concluímos que assim como sua teoria sua prática é de atitudes realmente éticas e coerente, respeitando seus alunos, e construindo aulas verdadeiramente dinâmicas e participativas com respeito e carinho.

Segundo Paro (1999) quanto a participação dos pais, “parece não haver dúvida de que a escola deve cada vez mais envolver os pais de alunos e a comunidade em geral em suas atividades”. Conforme Libâneo, Oliveira e Tosch (2012, p.452):

No sentido, por meio de canais de participação da comunidade, a escola deixa de ser uma redoma, um lugar fechado e separado da realidade, para conquistar o status de comunidade educativa que interage com a sociedade civil. Vivendo a participação nos órgãos deliberativos da escola, pais, professores e alunos vão aprendendo a sentir-se responsáveis pelas decisões que os afetam em um âmbito mais amplo da sociedade.

Quando questionada sobre a participação dos pais na escola, os relatos da professora A esta, reclamou dizendo que os pais dos alunos que mais precisam de ajuda, esses mesmos são os menos que comparecem. Isso traz problemas ainda maiores na aprendizagem. As professoras B e C responderam:

É importante a participação dos pais porque incentivam os alunos a serem mais responsáveis com a vida escolar. Então eu mando convites individuais pelos alunos e converso orientando os alunos da importância dos pais na escola’ (Professora B).

Professora C:

As crianças se sentem mais valorizadas, demonstrando mais interesse pela escola, o que resulta no ótimo processo de aprendizagem. Temos reuniões bimestrais e ainda projetos que na culminância conta com a presença dos pais, para o qual mandamos convites.

Nesse sentido, de acordo com as professoras A B e C, percebe que veem a participação dos pais apenas como objeto de melhoria para o ensino aprendizagem e não como influenciador de políticas públicas para a melhoria da escola de modo

integral. Ouvido os alunos, a explicação da tal ausência dos pais é que grande parte deles vem sozinhos para a escola. Os pais, na grande maioria, saem no período da manhã para trabalhar e só chegam a noite. Uma grande parte dos alunos permanecem em horário integral na escola participando no projeto Mais Educação, para que não fiquem na rua, vulneráveis ao crime e a violência. Dessa forma, o Conselho Escolar é importante na fiscalização e busca por soluções de problemas reclamando junto a Secretaria da Educação faz-se exigir que se faça as devidas manutenções e viabilização de espaços de qualidade para efetivação dos projetos advindos da mesma.

Aos questionários direcionados aos funcionários da Escola sobre sua participação no Conselho Escolar esses responderam na grande parte, que o Conselho Escolar é “atributo mais dos professores e supervisores pois eles que devem tratar dos assuntos de aprendizagem e comportamento das crianças”. Fazem uma grande ligação entre Conselho de Classe e Conselho Escolar. Foi observado então a pouca formação e informação e divulgação do Conselho Escolar, pois esses funcionários se encontram apáticos com as questões da escola, se posicionando dizendo não fazer parte e de não ser de suas responsabilidades as atribuições assuntos de ordem da aprendizagem e financeira da escola.

Segundo. Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), a Formação Continuada também deve ser direcionada aos funcionários pois esses fazem parte de um sistema que ensina, não só por meio de conteúdo, mas por atitudes, atitudes essas advindas dos diversos setores da escola, enfim, o currículo oculto. Os funcionários, por sua vez devem sim como trabalhadores reivindicar situações de trabalho dignos. Conforme o Paro (1999 p.162-163).

embora não trabalhem em funções propriamente docentes, nem por isso deixam de emprestar o seu esforço na concretização dos objetivos educacionais. Em vez disso sua participação na gestão da escola deve levar em conta, não apenas colaboração no empreendimento, mas também seus interesses e reivindicações enquanto trabalhadores que são. (Paro,1999, p.162-163).

Aos questionários direcionados aos funcionários, que são efetivos. Foram questionados sobre como participam das decisões da gestão da escola esses relataram que opinam nas decisões da escola. Foram unânimes dizendo que a gestão é democrática possuem autonomia para levar ideias quanto à melhoria da instituição. Diferente dos funcionários terceirizados, esses afirmam participar:

Nós somos ouvidas, assim sendo, levamos em forma de pauta os problemas relacionados a nossa área, que esteja atrapalhando para que possamos realizar um trabalho eficiente. Isso nos deixa satisfeita quanto a gestão da escola. Somos tratadas com respeito e valorizadas (funcionária A).

Funcionária B:

Eu participo do Conselho escolar e ajudo na tomada de decisões da escola acompanhado de meus colegas do Conselho escolar. Nem tudo que reivindicamos pode ser acatado devido as condições financeiras com valores que a escola possui. Isso traz uma certa limitação. Nesse sentido são sanados os problemas mais urgentes.

Quando da Análise, verificamos que os funcionários possuem autonomia para propor ideias, mas que todas as ideias não são acatadas, devido fator financeiro. É priorizado problemas mais urgentes. Não esporam em momento algum que fosse necessário feitas possíveis reivindicações junto à Secretaria de Educação. Percebemos um certo temor quanto ao ir na secretaria educação para entender os valores das verbas chegada da escola ou fazer uma possível a fiscalização desses valores na secretaria. Ou possível reivindicações por melhorias da escola pela Secretaria de Educação, se sentem na responsabilidade total da manutenção da escola. Nesse sentido, foi delegado autonomia para escola, a autonomia e descentralização estas questionáveis; pois, segundo Souza (2001), assim como na GQT é deixada sobre total responsabilidade da escola, e as mesmas ficam sem saber o que fazer, se acomodam com o valor que foi lhe enviado, aceitam e não movimentam a comunidade para protestarem por mais melhorias e manutenção na escola junto aos órgãos competentes. Quando muitas vezes os gestores levam a culpa dizendo ser má gestão, quando na verdade o problema está muito além da gestão poder resolver. Precisa de deliberações bem acima deles.

Questionário direcionado aos alunos. Foram questionados sobre a importância da democracia em sala de aula, foram unânimes em dizer que é importante a democracia em sala de aula e na escola, a maioria se diz desconhecer sobre o Conselho Escolar da escola e não são participativos. Quanto ao acompanhamento de onde está sendo investido o dinheiro da escola, foram unânimes em dizer que isso é responsabilidade da direção. Fizeram reclamações dizendo não serem ouvidos e dizem que não são ouvidos porque os professores não reconhecem suas reclamações, os julgam como não merecedores de razão devido as indisciplinas desses alunos. Encontram grande dificuldades para serem ouvidos. De acordo com esses alunos:

A gente reclama de várias coisas, mas eles não atendem a gente não. A gente sempre é mandada calar. Eles não nos ouvem porque acham que a gente não sabe das coisas. A gente sabe sim o que a gente está dizendo. Mas não nos dão atenção. Só eles têm razão (Aluno A).

Também afirma sobre a dificuldade quanto a serem ouvidos na escola, "Eles não nos ouvem porque tem aluno aqui que estraga tudo. Geralmente não obedecem a professora e depois querem reclamar. Ai ja chegam falando alto com falta de educação. Como irão nos ouvir? E acaba que todo mundo fica prejudicado.

Segundo Paro (1999), deve haver sim deveres e direitos no que se refere ao discente, esta precisa cumprir respeitosamente e ainda serem coerentes em suas reivindicações.

Quanto ao corpo discente, ao mesmo tempo em que é preciso estimular os alunos a se interessarem e a tomarem parte na solução dos problemas administrativos da escola o que lhes tem sido historicamente negado— é necessário também evitar que a abertura de canais de expressão e de participação na gestão da escola sirva como pretexto para o mero contestar apenas por contestar" ou como justificativa para um descuido com suas atribuições essenciais de Educandos, que devem se esforçar, sobretudo, para se apropriarem, melhor forma possível, do Saber historicamente acumulado.(PARO,1999, p.162, grifo do autor ).

Na análise do Projeto Político Pedagógico da escola foram observados os objetivos. Assim, concluo dizendo que a gestão da Escola, assim como os professores dão mais relevância e ênfase no ensino aprendizagem, ainda o ensino de valores morais, éticos e do bom convívio social. São defendidos e traçados diversos objetivos para a efetivação da relação família-escola que foi conduzido por meio de reuniões periódicas para a discussão e a tomada de decisões pedagógicas e administrativas que se articulam aos programas do FNDE (Escola Aberta e o Mais educação). Consta ainda no Projeto Político e Pedagógico o princípio de se ter uma Escola Democrática, colegiada e participativa. Analisado o Projeto Político Pedagógico da escola, este preza muito pela disciplina e os valores, pois o diretor acompanha diretamente junto aos professores as crianças com problemas de indisciplina e ainda quanto aos problemas de violência. A mesma intervém diretamente, conversando e ensinando modos e valores que a escola acredita. Conforme a proposta da escola contida do Projeto Político Pedagógico:

Acreditamos que todos os educandos possam aprender, e ter sucesso. Acreditamos que a escola deve pautar-se pelos valores éticos da honestidade, respeito mútuo, integridade, abertura e tratamento justo, diálogo, transparência, flexibilidade, construção da autonomia,

comprometimento, inovação, busca de excelência. Os relacionamentos positivos são fundamentais para uma boa aprendizagem e para o fortalecimento da comunidade (Projeto Político e Pedagógico da escola).

As metas a médio e longo prazo são:

Garantir o sucesso para todos os estudantes; construir programas instrutivos eficazes; fortalecer e criar novas parcerias importantes para a educação; criar um ambiente de trabalho positivo na escola. Desenvolver competências sociais e éticas; prestar serviços de alta qualidade essenciais para o sucesso escolar dos estudantes (Projeto Político e Pedagógico da Escola).

A escola é composta por professores eficientes e responsáveis, que possuem dinâmicas de bom relacionamento com os alunos. Procuram assim, a excelência no ensino aprendizagem. Cumprem, no entanto, umas das metas principais de uma escola democrática, que é Apropriação do saber na educação esta é um fator de transformação social visto que promove ascensão social. Conforme Paro (1999, p.105):

a educação entendida como apropriação do Saber historicamente acumulado, ou seja, como processo pelo qual as novas gerações assimilam as experiências, os conhecimentos e os valores legados pelas gerações precedentes, é fenômeno inerente ao próprio homem e que o acompanha durante sua história

Durante as observações, concluímos que embora a escola seja em parte democrática, ainda existe uma carência quanto a dar vozes aos alunos e fazer efetivar o Colegiado. Os alunos reclamam que não são ouvidos. Os mesmos dizem estar enfadados com a forma com que alguns projetos são desenvolvidos, como por exemplo o Mais Educação, e ainda com a metodologia de uns poucos professores. A tal incoerência foi comprovada nas observações feitas em salas de aula com uma porcentagem de 50% (cinquenta) professores. Esses alunos são chamados a se calarem pois estão causando transtornos. Quanto ao projeto Mais Educação, falta realmente uma série de propostas que foram planejadas, mas que na realidade não foram bem efetivadas, por falta de investimento em melhorias para uma melhor realização do projeto, esta, por parte da Secretarias de Educação. Os objetivos do projeto seriam de acordo com o Projeto Político Pedagógico da escola:

Desempenhar atividades que contribuam para a melhoria educacional dos alunos com baixo desempenho no Índice de Desenvolvimento (IDEB), e com isso oferecerá atividades esportivas, culturais e recreativas em tempo integral, além disso, promove Acompanhamento Pedagógico e fomenta debates em torno do Meio Ambiente, Cidadania, Saúde e outros” (Projeto Político Pedagógico da Escola).

As atividades recreativas ou ainda os espaços devidamente organizados para esse fim é o mais viável, visto que a escola possui um espaço bem amplo, mas falta espaços devidamente organizados com quadra gramada para a efetivação dessas atividades recreativas que possibilitassem uma motivação maior desses alunos que no período matutino já ficam em sala realizando tarefas que se dadas nos dois períodos virão a cansá-los e enfadá-los. Essas reivindicações precisam ser levadas em conta, quando são indivíduos em estado de vulnerabilidade social. Sendo assim, é tarefa dos Conselhos Escolares reenviar e buscar respostas junto aos órgãos superiores, pois estes enviam e liberam os projetos, mas não dão o suporte necessário para uma boa realização do projeto.

Aluno A:

A gente reclama de várias coisas, mas eles não atendem a gente não. A gente sempre é mandada calar. Eles não nos ouvem porque acham que a gente não sabe das coisas. A gente sabe sim o que a gente está dizendo. Mas não nos dão atenção. Só eles têm razão.

Aluno B:

Eles não nos ouvem porque tem aluno aqui que estraga tudo. Geralmente não obedecem a professora e depois querem reclamar. Ai já chegam falando alto com falta de educação com os professores. Como irão nos ouvir desse jeito? E acaba que todo mundo fica prejudicado.

Questionário direcionado aos pais onde foram questionados sobre como participam nas decisões da Escola: foram unânimes quanto a importância da participação na escola. Quando questionados sobre o conselho Escolar Mostraram certo desconhecimento sobre o Conselho Escolar. De acordo com os pais A e B:

Participo no possível, pois venho para as reuniões e nas festas e eventos em que a escola organiza. Quanto ao Conselho de Escolar, sei como ocorre para analisar a aprendizagem de nossos filhos às vezes não dá devido horário do meu serviço. Chego sempre em casa muito tarde do serviço. Acontece situações urgentes como problemas com meu filho, aí tenho que implorar ao meu chefe para que me deixe sair mais cedo, quando não consigo vir, eu mando a avó vim no meu lugar (pai A).

Eu procuro participar sim. Procuro atender aos pedidos dos professores, dos bilhetes que nos mandam convocando. Venho para festas, para as reuniões, e também participei de projetos que foram realizados. Foi muito bom. É bom ficar sabendo das coisas que está acontecendo na escola. Eu procuro ser participativa. Queria poder vir sempre e contribuir mais na escola, mas eu trabalho até aos sábados, e meu esposo também (pai B).

Na análise destes questionários observamos o conceito de participação diretamente ligado a somente em atender os bilhetes ou vir as reuniões. Não é que

queremos menosprezar as reuniões para resolver problemas dos filhos, porque isso se faz necessário, visto que uma parte dos alunos vêm de famílias com problemas de violência e não tem respeito pelos professores, mas o verdadeiro conceito de uma participação de acordo com os autores lidos é no sentido de fiscalizar reivindicar por melhorias junto aos órgãos competentes, esta seria a participação a qual deve ser prezada que contribui para a ascensão desta classe trabalhadora que usufrui da educação. Cabe a instituição realizar a conscientização desta comunidade, a fim de que busquem a quem realmente é responsável por grande parte dos problemas estruturais e financeiros da escola. Fiscalizar quanto as verbas junto aos órgãos municipais: se estão cumprindo corretamente na distribuição de verbas. A participação com o verdadeiro cidadão que quer ver sua escola melhor.

A escola traz uma excelência quanto ao ensino e aprendizagem, aos cumprimentos dos conteúdos curriculares. E ainda se baseando nas análises obtidas pelos questionários, é possível ver uma grande diferença do modo de pensar entre os diversos indivíduos que faz parte da instituição, há uma discordância entre os que participam do Conselho e os que não participam. A visão dos que não participam ainda é muito deturpada quanto as reais finalidades no Conselho Escolar. Existe ainda uma indiferença quanto as questões financeira e legislativa da escola e ainda desconhecem as leis referente a transparência e gestão participativa.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As formas de gestão estabelecidas por décadas foram norteadoras e definiram modos de agir dos educandos, assim sendo, interações influenciaram

formas significativas sociais. Sabemos, no entanto que, a gestão democrática participativa pode ser uma forma que possui uma especificidade peculiar, pois, diferente da administração de empresas, ela possibilita que todos sejam responsáveis pelos objetivos, e ainda podem planejar esses objetivos. Pautada nisso, este trabalho de pesquisa investigou a gestão democrática participativa e as possibilidades como objeto a serviço de uma sociedade mais justa e menos desigual, pois proporciona a inserção de sujeitos que usufruem do produto desta educação, o conhecimento, que se estabelece a qualidade quando se promove a participação e a democracia.

A escola começou um trabalho na busca pela democracia assim como: o gestor e professores tem realizado um trabalho em busca pela efetiva participação. Embora exista alguns professores que se encontram apáticos quanto a democracia em sala de aula. A direção tem feito um trabalho dinâmico em busca da democracia e de uma qualidade maior da educação. Os órgãos superiores, assim como a Secretaria de Educação tem cumprido em parte as determinações quanto a gestão democrática a descentralização e autonomia, ainda existe uma burocracia que de certa forma sufoca tal autonomia na escola.

Posso afirmar, no entanto, que após este trabalho me sinto enriquecida com o estudo realizado, com os objetivos alcançados, quanto a análise do Projeto Político e Pedagógico da escola que foi realizado com responsabilidade. A escola possui planos e projetos excelentes para a participação dos pais, e obtiveram êxito, visto que 70% (setenta por cento), desses pais são participantes nas reuniões e nos projetos e eventos. Conclui-se que a democracia na escola tem se estabelecido aos poucos, e nesse sentido o Conselho Escolar trabalha nesse fim, cumprindo suas atribuições. Compreende-se que os professores tem sido peças importantes, os quais propõem ideias de mudanças para a escola. A secretaria de Educação tem cumprido parte de suas atribuições. A cobrança por melhores manutenções deve partir da comunidade, esta, ainda, se encontra tímida quanto as reivindicações aos órgãos competentes.

Das análises, conclui-se que a escola caminha em direção a uma democracia. Isso não se faz em um dia, é um processo que se iniciou-se a partir do Conselho Escolar, da abertura para a participação. A escola tem cumprido seu papel permitindo esta interação comunidade e escola. A escola, no entanto, não pode abraçar e dar conta de todos os problemas que afetam e dificultam esta participação, problemas esses de ordem: social, econômica, que de certa forma interferem em todo

o processo escolar. A escola com toda limitação tem conseguido com veemência uma apropriação dos saberes pelos educandos, um nível de aprendizagem excelente.

Com toda esta limitação, ela tem buscado a qualidade. A escola ainda conta com a participação financeira dos pais nas arrecadações em festas, dinheiro este aplicado para melhorias. No entanto percebemos que a escola não tem usado isso apenas como objetivo principal, para a participação. O valor arrecadado é irrisório, não dá para fazer tudo que a escola precisa. A escola é equipada nos conformes, mas existe sim uma coerência da direção quando não é exigido participação neste sentido, com contribuição financeira, assim como nas formas citadas da participação, para o Estado Mínimo pois reconhece que a comunidade tem valor aquisitivo baixo.

A formação para a política e cidadania ainda deve partir da escola que deve proporcionar espaços para a reflexão e mudanças. Cabe a gestão proporcionar esta formação para a comunidade incentivando esta, para que lutem por seus direitos e por uma escola de qualidade, da cobrança efetiva da manutenção da escola pelos órgãos competentes, que fiscalizem junto a esses órgãos toda a distribuição das verbas, de todos os programas. Esta comunidade precisa entender que existem problemas que depende de ordens superiores para a resolução, e não é apenas consequência por má gestão do diretor. Uma fiscalização maior e reivindicação da comunidade é o ponto principal para mudanças.

## REFERÊNCIAS

BRASIL.[Constituição (1998)].**Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em:[https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf). Acesso em: 10 nov. 2018

BRASIL. MEC. **Documento Referência: Conferência Nacional de Educação. Brasília: MEC, 2009.**

BRASIL-Lei 9.394/96-Lei 5.692/1971

BRASIL. PÂRAMETROS CURRICULARES NACIONAIS: **Introdução aos parâmetros curriculares nacional/Ministério da Educação**, 3.ed. Brasília: A Secretaria, 2001.

BORTONI-RICARDO, S. M. **O professor pesquisador: introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Parábola, 2008.

BELOTTO, Aneridis A. Monteiro; RIVERO, Cleia. M. da Luz; GONSALVES, Elisa Pereira (Orgs.). **Interfaces da gestão escolar**. Campinas: SP: Edit. Alínea,1999.

FREIRE, Paulo. **Política e Educação: Ensaio**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira e TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. 10<sup>a</sup>. Ed., São Paulo: Cortez, 2012.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: Introdução Crítica**. 8.ed., São Paulo: Cortez, 1999.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SOUZA, Silvana Aparecida de. **Gestão escolar compartilhada: democracia ou descompromisso?** São Paulo: Xamã, 2001.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia: Teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política**. 33.<sup>a</sup> ed. Revisada. Campinas: Autores Associados, 2000.

UNESCO. **Declaração Mundial sobre Educação para Todos**. Jomtiem, Tailândia. 1990.

UNESCO, 2005. **Década das Nações Unidas da Educação para o Desenvolvimento Sustentável (2005-2014)**. Brasília: Unesco.

Wutmacher, W. **A escola em todos os seus estados: evidências, críticas e novas perspectivas**. In A. Nóvoa (coord.) *As organizações escolares em análise* (pp.47-76). Lisboa: Publicações D. Quixote, 1992.



#### ANEXO A - Declaração de Autenticidade

##### Declaração de Autenticidade

Neste documento, eu **Glaucimara Nunes Amaral** 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.

  
Glaucimara Nunes Amaral

**ANEXO B – Carta de Autorização da Instituição****CARTA DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO**

Prezado (a) Gestor(a):

Eu, **Glau cimara Nunes Amaral**, acadêmica da Universidade Estadual de Goiás – UEG, campus de Luziânia – GO, situada à Avenida do Trabalhador, Gleba – B4, bairro Industrial de Luziânia, do curso de Pedagogia, estou realizando uma pesquisa com o tema: **Gestão Democrática Participativa Escolar**, sob a orientação do professor **Esp. Márcio José Pereira**, solicito autorização para realizar a coleta de dados nessa instituição.

Informo ainda que, todas as informações serão mantidas em sigilo e terá somente finalidade acadêmica de apoio a pesquisa. Desde já agradeço a atenção dispensada e me coloco à sua disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

Respeitosamente,

**GLAUCIMARA NUNES AMARAL**

## ANEXO D – Roteiro de entrevista semiestruturada



Eu, **Glaucimara Nunes Amaral**, acadêmica da Universidade Estadual de Goiás – UEG, campus de Luziânia – GO, situada à Avenida do Trabalhador, Gleba – B4, bairro Industrial de Luziânia, do curso de Pedagogia, estou realizando uma pesquisa com o tema: **Gestão Democrática Participativa Escolar**, solicito a sua contribuição neste ao estudo. Desde já agradeço a atenção dispensada e me coloco à sua disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

**Pesquisadora responsável: Glaucimara Nunes Amaral.**

Câmpus  
Luziânia



Universidade  
Estadual de Goiás



ESTADO  
DE GOIÁS

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS  
Pró-Reitoria de Graduação  
Coordenação de Ensino  
Sistema Integrado de Bibliotecas Regionais - SIBRE

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAÇÃO DE MONOGRAFIAS  
ELETRÔNICAS NO BANCO DE MONOGRAFIAS DO CAMPUS  
DE Luziânia

Eu Glauceimara Nunes Amaral,  
portador do RG nº 3406.548 Org. Exp. SSPPCDF, inscrito  
no CPF sob nº 83793046168, domiciliado no logradouro de nome  
R. D. Francisco Verziari (218) 14 Jardim Piam, na cidade de  
Luziânia, Estado de Goiás.

Na qualidade de titular dos direitos de autor que recaem sobre a minha monografia de conclusão  
de curso, intitulada Gestão Democrática  
Participativa Escolar  
defendida em 29/11/2018, junto a banca examinadora do curso com  
fundamento nas disposições da lei nº 9.610 de 19 de fevereiro de 1998, autorizo ou não a  
disponibilizar gratuitamente a obra citada, sem ressarcimento de direitos autorais, para fins de  
leitura, impressão e/ou *downloading* pela *internet*, a título de divulgação da produção científica  
gerada pela Universidade Estadual de Goiás / Campus de Luziânia, a partir  
desta data.

autorizo ( ) não autorizo

total ( ) resumo

Assim, autorizo ou não a liberação total/resumo de meu trabalho, estando ciente que o  
conteúdo disponibilizado é de minha inteira responsabilidade.

Luziânia, 12 de Dezembro de 2018.

Glauceimara Nunes Amaral

Assinatura do autor.

### Questionário semiestruturado para os professores e Funcionários

- Instituição:
- Nome:
- Sexo masculino ( )Feminino ( )
- Qual a sua função na escola?
- Escolaridade:

1)A gestão da sua escola conta sempre com a participação de todos?

Sim ( )não ( )

2)Você considera a democracia importante em sala de aula?

Sim ( ), não ( )

3) De que forma a escola como um todo incentiva a participação democracia em sala de aula?

5) Você participa da elaboração do projeto político pedagógico de sua escola?

Sim ( ) não ( )

6) Você já propôs ideias para melhoria de sua escola?

Sim ( ), não ( ). Essas ideias foram aproveitadas na sua escola? sim ( ), não ( ).

7) Você acha importante o conselho escolar? Sim ( ), não ( ). Por quê?

8) Você participa acompanhando a aplicação e execução dos recursos de sua escola?

Sim ( ), não ( ). Considera importante estar a par desta execução?

Sim ( ), não ( )

9) Qual o percentual da participação dos pais nos eventos e reuniões da escola?

10) Quais as formas você tem utilizado para incentivar esta participação?

11) Você considera que é importante a participação desses pais?

Sim ( ), não ( ). Por quê?

12) Você já participou de alguma formação com temas acerca de políticas públicas?

Sim ( ), não ( )

13) A sua escola faz atividades de interação entre os funcionários? Sempre ( ) as vezes ( )nunca ( ).

14) Você considera importantes relações harmônicas na escola? Sim ( ), não ( )

15) Nas decisões sobre como a escola deve gastar os recursos:

a) Todos da instituição opinam

b) Somente o conselho opina

c) Somente o diretor

### **Questionário semiestruturado para os pais**

Qual a sua função na escola:

Possui graduação?

Ensino fundamental ( ), Ensino Médio ( ), Superior ( )

1. Você participa das reuniões da escola? Sempre ( ) as vezes ( ) nunca ( )

2 Você acha importante participar: sim ( ) não ( ). Por quê?

3. Você sabe quais os recursos financeiros sua escola recebe e de que modo está sendo investido. Sim ( ) não ( )

5. Quais são os motivos principais quando ti chamam para comparecer na escola?

a) Para festas ( )

b) Falar sobre seu filho ( )

c) Palestras ( )

d) Eventos de interação ( )

6) Você conhece o conselho escolar? Sim ( ), não ( )

7) Você participa do conselho escolar? Sim ( ), não ( )

8). Qual a importância do conselho escolar?

9) Como você participa?