



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
GOVERNO DO ESTADO DA PARAÍBA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS
DA EDUCAÇÃO: PRÁTICAS PEDAGÓGICAS INTERDISCIPLINARES**

IARA NELI NÓBREGA DA SILVA PALITOT

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E A FORMAÇÃO DO GESTOR DA
ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO
SAGRADO CORAÇÃO DE JESUS-PB**

**Guarabira-PB
2014**

IARA NELI NÓBREGA DA SILVA PALITOT

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E A FORMAÇÃO DO GESTOR DA ESCOLA
ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO SAGRADO CORAÇÃO DE
JESUS-PB**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Fundamentos da Educação: Práticas Pedagógicas Interdisciplinares da Universidade Estadual da Paraíba, em convênio com a Secretaria Estadual de Educação do Estado da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialista.

Orientadora: Prof.^a Maria Luana Francisleyde Pessoa de Farias

**Guarabira-PB
2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

P153g Palitot, Iara Neli Nóbrega da Silva

Gestão democrática e a formação do gestor da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Sagrado Coração de Jesus-PB [manuscrito] : / Iara Neli Nóbrega da Silva Palitot. - 2014.
40 p. : il. color.

Digitado.

Monografia (Especialização em Fundamentos da Educação: Práticas Pedagógicas Interdisciplinares) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância, 2014.

"Orientação: Luana Francisleyde Pessoa de Farias, Departamento de Educação".

1. Gestão democrática. 2. Gestor. 3. Formação. 4. Educação. I. Título.

21. ed. CDD 370

IARA NELI NÓBREGA DA SILVA PALITOT

GESTÃO DEMOCRÁTICA E A FORMAÇÃO DO GESTOR DA ESCOLA
ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO SAGRADO CORAÇÃO DE
JESUS-PB

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Fundamentos da Educação: Práticas Pedagógicas Interdisciplinares da Universidade Estadual da Paraíba, em convênio com a Secretaria Estadual de Educação do Estado da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialista.

Aprovada em: 06, 12, 2014

Banca Examinadora



Prof.ª Ma. Luana Francisleyde Pessoa de Farias

Orientadora



Prof. Dr. Belarmino Mariano Neto

Examinador(a)



Prof. Me. José Otávio da Silva

Examinador(a)

DEDICATÓRIA

A Deus sob todas as coisas, pelo dom da vida.

Aos meus familiares que sempre estiveram ao meu lado nesta caminhada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha orientadora por está ao meu lado na composição desta obra. A todos os funcionários desta instituição de ensino que foram de fundamental importância para o andamento desse curso. À vocês meus sinceros agradecimentos.

“É fundamental diminuir a distância entre o que se diz e o que se faz, de tal maneira que num dado momento a tua fala seja a tua prática”.

Paulo Freire

RESUMO

Atualmente no contexto da educação brasileira, a Gestão Escolar tem ganhado um espaço importante em meio ao contexto educacional ao qual estamos inseridos. Dessa forma o presente trabalho vem debater as questões quanto a gestão democrática e a formação do Gestor da escola pública, em especial, estará se analisando a situação encontrada na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Sagrado Coração de Jesus – PB. Dessa forma, as práticas reflexivas que levaram a discussão do referente tema, giram em torno da necessidade de responder as questões sobre a formação do gestor bem como a gestão democrática está sendo vivenciada na escola pública.

Palavras-chaves: Gestão Democrática. Gestor. Formação. Educação.

ABSTRACT

Currently in the context of Brazilian education, the School Management has gained an important place among the educational context in which we operate. Thus, the present work discuss the issues as democratic management and training manager of public schools, in particular, will be analyzing the situation found in the State School of Elementary and Secondary Education Sacred Heart of Jesus - PB. Thus, the reflective practices that led the discussion regarding the theme, revolve around the need to answer questions about the formation of the manager and the democratic management is being experienced in public school.

Keywords: Democratic Management. Manager. Training. Education.

LISTA DE SIGLAS

PPP – Projeto Político Pedagógico

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

SUMÁRIO

1. Introdução.....	10
2. O Que Significa Gestão?	12
2.1 A Gestão Escolar na Educação.....	13
2.2 Uma Gestão Democrática na Escola Pública.....	14
2.3 A Importância da Formação do Gestor.....	15
3. Análise.....	17
3.1 Caracterização da Pesquisa.....	17
3.2 Campo de Pesquisa: Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio “Sagrado Coração de Jesus”.....	18
3.3 Estrutura Física e Administrativa da Instituição: Perfil Socioeconômico da População Atendida.....	19
3.3.1 Modalidade de Ensino oferecidas pela Instituição segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação.....	20
3.3.1.1 Ensino Fundamental	20
3.3.1.2 Ensino Médio	21
3.3.1.3 Educação de Jovens e Adultos	22
3.3.1.4 Atendimento Educacional Especializado.....	23
3.4 O Processo de Intervenções Pedagógicas e Análise e Discussão dos Dados.....	23
4. Considerações Finais.....	26
5. Referências.....	28

APÊNDICES

ANEXO

1 INTRODUÇÃO

As mudanças constantes no cenário educacional tornaram-se cada vez mais evidentes em nossas escolas. Reconhecer a função do educador é uma tarefa diária imposta com muito conhecimento e comprometimento.

A educação, a cada dia, ganha novos rumos e novos paradigmas a serem seguidos. No que concerne à Gestão Democrática e à formação do gestor da escola pública, o presente trabalho tem como objetivo observar a realidade vivenciada pelo gestor da escola pública, suas perspectivas quanto à educação, sua formação inicial e as condições básicas e fundamentais para a melhoria da qualidade do ensino e a transformação da própria identidade da educação de sua escola, tendo em vista a análise da realidade da escola.

A globalização, as novas tecnologias, ao encontrarem-se aliadas às práticas de ensino e aprendizagem contribuem necessariamente para que tenhamos uma nova roupagem para a nossa educação, daí surge a necessidade da adoção de novos paradigmas, dando lugar para modernos ideais, que trataram de tecer novos caminhos que auxiliam em nossos trabalhos, estando estes sempre pautados em uma ideologia democrática, participativa, que ajude a repensar e refazer formas de ensinar e formar o cidadão que ajudaremos a inserir em nossa sociedade.

Nos dias atuais, algumas escolas, não reconhecem o valor das figuras representativas do ambiente escolar, tais como: o professor, o gestor, o livro didático e da própria prática educativa. São eles elementos que compõem uma estrutura maior, que deve ser proposta e seguida em nossa prática educacional.

Para uma melhor compreensão deste trabalho, analisaremos a ação da gestão democrática reconhecendo a responsabilidade que gira em torno do gestor, daí vem a necessidade de avaliarmos o conceito de **Gestão Escolar** de forma prática e concreta. Nesse sentido, trata-se de um estudo relevante na medida em que desejamos uma escola que atenda as atuais exigências da vida social: formar cidadãos através da possibilidade de desenvolver competências e habilidades necessárias para a inserção social.

A Gestão Democrática busca construir ações inovadoras e significativas na luta contra a falta de compromisso dos nossos gestores, professores, funcionários e da própria comunidade escolar, pois cada um desses contribui de forma significativa para que o processo educacional caminhe para a formação integral do educando.

Contudo, não se pode negar que, mesmo na Gestão Democrática efetivada de forma cooperativa e participativa, o bom funcionamento da escola depende em boa parte da capacidade de liderança de quem está exercendo o cargo de direção com o auxílio direto do coordenador pedagógico, com o desenvolvimento de projetos que incentivem todo o processo educativo, partindo de uma ação conjunta em que o educador e o gestor estejam empenhados em mudar a realidade educacional precária de sua escola, visando sempre à aprendizagem do aluno.

Para tanto, levantamos o seguinte aporte bibliográfico: Paro (2002), Libâneo (2004), Machado (1999), Gadotti (1997), Lück (2000), dentre outros, que contribuíram com a discussão e análise dos dados coletados. Com relação aos procedimentos metodológicos, além da bibliografia mencionada, realizamos um estudo de caso com a aplicação de um questionário direcionado ao gestor e o vice da escola escolhida como campo de pesquisa, através de uma pesquisa qualitativa, com o intuito de melhor entender o que vem a ser Gestão, Gestão Democrática e a Gestão Democrática na Escola Pública.

Dessa forma, o presente trabalho encontrasse dividido em partes para melhor entendimento do leitor. Composto por uma Introdução onde a apresentação do tema e das diretrizes que estarão sendo seguidas, seguindo-se de um capítulo formado conceituando o que é gestão, a gestão escolar na educação pública; bem como a gestão democrática na escola pública e a importância da formação do gestor. Num terceiro momento estará sendo apresentada a Metodologia que foi utilizada para constituir e analisar os dados obtidos com a aplicação do questionário e apresentação do campo de pesquisa e de toda a sua estrutura física, administrativa e pedagógica. Os dados referentes à intervenção pedagógica e análise e discussão dos dados para melhor compreender a atual situação do gestor da escola pública. Por fim estará se apresentando as Considerações Finais, Referências e Anexos.

2 O Que Significa Gestão?

Segundo o Dicionário Aurélio (2008), é o “Ato ou efeito de gerir; gerenciar, administrar.”

Segundo Silva (2007) o conceito de gestão:

Os termos Gestão e Administração têm origem latina (gerere e administrare). O primeiro termo significa governar, conduzir, dirigir. O segundo tem um significado mais restrito – gerir um bem, defendendo os interesses daquele que o possui – constituindo-se em uma aplicação do gerir.

Pensasse que um primeiro problema a ser levantado no âmbito da questão da gestão refere-se à definição do profissional a ser formado por referência ao mercado educacional.

A gestão de pessoas é um processo importante na organização. Não se pode alcançar os objetivos propostos sem que as pessoas participem ativamente. A gestão educacional passa pela democratização da escola sob dois aspectos, um interno e outro externo: o primeiro é que aprecia os processos administrativos escolares para seu estabelecimento como tal, bem como a participação da comunidade escolar nos planos e projetos pedagógicos; e outro é com relação à função social da escola, no que concerne a aplicação e divulgação do comprometimento do repasse do conhecimento, enquanto forma de instrução e ação transformadora.

Gerir é tomar decisões e outro aspecto importante da gestão da educação, além de sobre o que as decisões são tomadas, é quem toma as decisões (PARO, 2002, p. 35) A propósito, também se sedimentou, por muito tempo, a atitude natural, sem questionamentos, de aceitação de uma hierarquia de poder que geralmente comanda as decisões e as diretrizes a serem tomadas, mas, enquanto educador, em primeiro lugar, o gestor deve avaliar tais diretrizes e estabelecer pontes de acesso à compreensão do que é melhor para a educação, sem deixar de lado seu poder de comando.

Nesse sentido encontramos Lück (2006, p.43), ao declarar que

Expressa-se, na literatura sobre gestão, sobretudo a dirigida à escola pública, uma grande ênfase sobre as questões da Gestão Democrática e da

participação. A ênfase é a de subsidiar a escola para uma mudança de mentalidade e atitude.

Acredita-se, que é importante pensar na gestão como o cenário de ações reflexivas, numa forma contínua de repensar sobre as práticas educativas enquanto agentes transformadores da educação.

2.1 A Gestão Escolar na Educação

No que se refere à significação do termo Gestão Escolar, o autor Lück (2000, p. 11) o descreve como sendo:

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a coordenação, a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino orientadas para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento.

Ou seja, para que possa entender a gestão escolar devemos passar pelas áreas da educação como um todo, desde a coordenação e supervisão do processo educativo à mobilização e organização dos processos sociais e educacionais que a escola necessita para se por à frente das transformações diárias que a educação necessita em nossa sociedade. A função da Gestão Escolar é de identificar problemas que a educação possa ter em meio ao seu desenvolvimento, contribuir para a estruturação do ensino e para a realidade do aluno. Compete à gestão escolar, no papel do gestor, estabelecer um novo direcionamento para as questões escolares como um todo, sendo assim, a organização das atividades e diretrizes a serem seguidas para estabelecer padrões culturais e administrativos dentro do ambiente escolar são metas a serem alcançadas no trabalho do gestor, para melhor gerir os recursos escolares da instituição.

Tomando como base esse sentido, pode-se classificar a Gestão Escolar em três áreas: a Gestão Pedagógica, a Gestão de Recursos Humanos e na Gestão Administrativa. Esta última deverá perpassar as demais áreas, dando ênfase ao trabalho educativo e administrativo da escola.

O que se refere à área de maior importância, dentre as ligadas à Gestão Escolar, destaca-se a Gestão Pedagógica, como a mais importante e significativa do trabalho do gestor. Uma vez que está ligada ao gerenciamento da área educativa, pois visa objetivos de ensino ligados ao desenvolvimento do aluno, bem como o trabalho de professor e o rendimento das propostas e do currículo escolar.

2.2 Uma Gestão Democrática na Escola Pública

“Mas ainda existem escolas verdadeiramente públicas no Brasil?” Para o educador Paro (2002, p. 48), “o que há é apenas um sistema estatal de ensino, mantido precariamente pelo Estado Brasileiro, precariamente essa que os sucessivos governos não se empenham em superar”. Logo, para que a escola se faça realmente pública, torna-se imprescindível à criação de mecanismos que a tornem democrática.

Assim, perceber o olhar na gestão democrática significa trabalhar com uma perspectiva que perceba as instituições como organizações educacionais que visa em o melhoramento do processo de ensino e aprendizagem, com a implementação de procedimentos que estabeleçam metas a serem seguidas em prol do sistema educacional.

Os motivos que inspiraram este trabalho: *“Perspectivas da Gestão Democrática e Formação do Gestor”* possivelmente estão ligados a uma intenção e uma expectativa de atingir práticas educacionais comprometidas com a educação em sua essência.

Historicamente a escola sempre foi um espaço dinâmico e transformador, sendo palco de inúmeras discussões pedagógicas e socioculturais, responsável direta pelas mudanças que vem ocorrendo em nossa sociedade, que, a cada dia, encontra-se rodeada de novas formas de pensar e agir e que, de certa forma, nos cobra atitudes para que possamos mudar a nossa realidade educacional. Novos valores e ideais são incutidos em nossa sociedade, assim, nos fazendo repensar em nossas práticas pedagógicas, enquanto educadores e formadores de ideias,

redimensionando as faces da educação em mérito a introdução dos novos paradigmas da educação. Esses novos paradigmas nos levam a uma mudança radical, seja de valores, formas de ver, pensar e agir, conscientemente dos efeitos produzidos por nossas atitudes. (SILVA, 2007)

É esta a ideia que se deve ter de Gestão Democrática na escola pública. Dessa forma, faz-se necessário a análise das práticas pedagógicas pautadas nos novos paradigmas da educação e como o gestor/educador/professor estão inseridos neste processo. Em se tratando dos novos paradigmas da educação, estamos nos referindo às novas formas de agir, pensar, sentir e fazer as coisas, novos caminhos e ideias que são necessárias para que transformemos este cenário em que se encontra a nossa educação.

São muitos os desafios que nos deparamos em nosso cotidiano escolar, a indisciplina em sala de aula, o descaso das políticas públicas, a falta de interesse de professores, seguidos, muitas vezes, do desinteresse dos gestores que não reconhecem seu papel educacional, enquanto profissional, não oferecendo assim a estimulação necessária que o ambiente escolar necessita para que passe confiança e proteção, sendo assim, nos proporcionando o resgate da escola, com ações mais efetivas com uma educação de qualidade, que busca conhecer a realidade para transformá-la.

Daí cabe ao Gestor, no uso de suas atribuições, enfrentar estes e outros desafios que surgirem no âmbito escolar, uma vez que a contemporaneidade nos exige, cada dia mais, comprometimento, agilidade, aprendizagem, conhecimento e tantas outras atribuições que só viram por meio da educação, e não seria diferente no papel desempenhado pelo Gestor.

É na gestão democrática para a escola pública onde as práticas de ensino e aprendizagem são fundamentais para que os profissionais da educação consigam alcançar este patamar de igualdade. O novo paradigma da educação vem nos mostrar caminhos diversos, abrindo os horizontes, alargando as perspectivas, dando ao educador a oportunidade de fazer verdadeiramente a diferença.

2.3 A importância da formação do gestor

Diante das demandas e novas práticas advindas da implantação da gestão democrática nas escolas, um novo perfil é exigido para o gestor e sua formação

encabeçará como um dos fatores responsáveis por essa mudança. Sabemos que a função de um gestor é complexa e exige uma formação que possibilite compreender os inúmeros aspectos de todas as dimensões que compõem a escola: pedagógica, administrativa, de pessoas, de grupos e de direcionamento. Essa nova prática desenvolvida na gestão democrática é sedimentada numa nova formação, poderá atender as exigências impostas pelo novo modelo de sociedade que se constitui.

Tendo em vista a multiplicidade de competências e da dinâmica constante das situações, que impõe novos desdobramentos e desafios que o gestor enfrenta para administrar todos os recursos, financeiros, materiais e humanos na escola, não se pode deixar de considerar como fundamental para a formação de gestores, um processo de formação continuada.

Esta formação continuada deverá estar à serviço, pois, a formação do gestor como princípio deve assegurar uma educação comprometida com a construção de uma escola mais justa e igualitária, onde a educação precisa ser, necessariamente, democrática e de qualidade para todos.

3 Análise

3.1 Caracterização da Pesquisa

Por meio de uma pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário, de caráter qualitativo, através de uma análise documental pode-se realizar a fase inicial deste trabalho, uma vez que envolve as práticas exercidas pelo gestor da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio “Sagrado Coração de Jesus”, situada na cidade de Duas Estradas – PB, quanto aos novos conceitos da educação.

Nesse sentido, optamos pela pesquisa qualitativa, pois esta se preocupa com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicações da dinâmica das relações sociais. Segundo Minayo (1999), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais aprofundado das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos a operacionalizações de variáveis.

Entre os procedimentos de pesquisa utilizados, a observação, segundo Laville e Dionne (1999), revela certamente nosso privilegiado modo de contato com o real: é observando que nos situamos, orientamos nossos deslocamentos, reconhecemos as pessoas, emitimos juízo sobre elas.

Não é, pois, surpreendente que a observação tenha também um papel importante na construção dos saberes. Mas para ser qualificada de científica, a observação deve respeitar certos critérios, satisfazer certas exigências, não devendo ser uma busca ocasional, mas ser posta a serviço de um objeto de pesquisa, questão ou hipótese claramente explícita; esse serviço deve ser rigoroso em suas modalidades e submetidas a críticas nos planos de confiabilidade e da conformidade.

Nas ciências comportamentais, ainda segundo Laville e Dionne (1999), emprega-se frequentemente o questionário, constituído por uma lista de indagações que, respondidas, dão ao pesquisador as informações que ele pretende atingir. Em um questionário, é normal a utilização de perguntas fechadas ou abertas, que se pode responder assinalando apenas sim ou não ou de forma subjetiva.

Com base nesses encaminhamentos, ao término da observação, foi aplicado um questionário com a gestora da instituição, com o objetivo de colher mais informações para o nosso trabalho. Todos os dados aqui expressos foram retirados da realidade educacional vivida por diretores e secretários escolar, cada um expressando suas dificuldades e obstáculos na esperança de concretização e melhoramento de seu trabalho.

Em seguida tabularam-se os dados das informações coletadas no trabalho de campo, a fim de que fosse possíveis a análise, interpretação e sistematização dos mesmos. Para tanto, reuniu-se por ordem de categorias as respostas semelhantes, e em seguida realizamos a análise dos dados articulados com os objetivos específicos, bem como o referencial teórico.

3.2 Campo de Pesquisa: Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio “Sagrado Coração de Jesus”

A referente pesquisa se passa na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio “Sagrado Coração de Jesus”, está por sua vez escolhida por prestar relativa significancia para a educação do município de Duas Estradas, uma vez que com relação ao tema abordado, Gestão Democrática e Formação do Gestor, a mesma se destaca na figura do Gestor que acompanha e estabelece medidas educacionais visando o desenvolvimento do processo educativo, administrativo e organizacional de toda a instituição.

Tendo como foco da pesquisa o gestor e os secretários da escola, para fins de melhor entendimento sobre a realidade escolar desta instituição.

O trabalho foi desenvolvido com dados do anos de 2013, e assim, se utilizou dos dados constantes do PPP (Projeto Político-Pedagógico) (Anexo) da escola, construído mediante as reais necessidade da escola. No contexto escolar, diz Vasconcelos (2002, p. 21) o projeto tem uma importante contribuição no sentido de ajudar a conquistar e consolidar a autonomia da escola, criar um clima, onde educadores e equipe se sintam responsáveis por aquilo que lá acontece. De certa forma é o projeto que ajudará a articulação no interior da escola, permitindo o diálogo consistente e fecundo com a comunidade e com os órgãos dirigentes.

A articulação entre o projeto político-pedagógico, o acompanhamento das ações, a avaliação e utilização dos resultados, com a participação e envolvimento das pessoas, o coletivo da escola, pode levá-la a ser eficiente e eficaz. Daí a notória ênfase dada pelos mecanismos legais à escola democrática, todas essas medidas foram tomadas com a presença da gestão da escola, configurando uma gestão democrática e participativa.

Conforme Veiga o PPP “É também um instrumento que identifica a escola como uma instituição social, voltada para a educação, portanto, com objetivos específicos para esse fim.” (p. 13, 2002). Portanto, nossa reflexão continua baseada principalmente na prática pedagógica cotidiana e na discussão dos referenciais teóricos que nos encaminhem para uma “práxis” responsável e compromissada com uma escola pública de qualidade.

3.3 Estrutura Física e Administrativa da Instituição: Perfil Socioeconômico da População Atendida.

A Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio “Sagrado Coração de Jesus”, Duas Estradas – PB, tem como modalidades de ensino o Ensino Médio, Educação de Jovens e Adultos - EJA no 2º segmento do Ensino Fundamental e do Médio e Atendimento Educacional Especializado – AEE.

A Escola funciona há 38 anos e serve a população do município de Duas Estradas, com aproximadamente 3.640 habitantes. Atende ainda as comunidades rurais do município. Assiste a aproximadamente 351 alunos do Ensino Fundamental e Médio no período diurno e à Educação de Jovens e Adultos - EJA, no horário noturno.

Foi criada pelo Decreto Nº 9.472 de 11/05/1982 e Autorização de Funcionamento: Resolução 64/76, fundada em 1975, como escola municipal de ensino fundamental em um pequeno prédio. Em 1982 seu ensino foi estadualizado e instituiu-se o ensino do 2º grau e transferiu-se para um prédio maior, sendo construído o atual prédio na Rua Nova no final da década de 80 e início da década de 90, pelo saudoso Geraldo Batista, funcionando a partir daí o 1º e 2º graus, por ser

um prédio moderno e por contar com uma boa equipe de professores nos anos 90 atendeu aos alunos da cidade como também aos das cidades circunvizinhas.

A E.E.E.F.M. “Sagrado Coração de Jesus”, pertencente à rede estadual de ensino, apresenta cerca de 351 alunos, 09 docentes efetivos e 14 professores prestadores de serviço.

Apresenta uma estrutura física que dispõe de 06 Salas de aula, 01 sala de Recurso (multifuncional) 01 Sala de professor, 01 Sala de Informática, 01 Secretaria, 01 Direção, 01 Biblioteca em anexo com Sala de vídeo, 01 Arquivo, 02 Banheiros (Professores), 02 Banheiros (Alunos), 01 Cantina, 01 Despensa, 01 Depósito e 01 Pátio e 01 Ginásio Poliesportivo. A escola possui Conselho Escolar, instrumento de grande importância na escola. Há reuniões com os membros, porém a participação efetiva dos pais e dos alunos ainda não é satisfatória. Este instrumento é essencial para a escola no sentido de que as decisões sejam tomadas com a participação de todos.

A escola funciona nos três turnos, atendendo a população da cidade e da zona rural, oferecendo o Ensino Fundamental II (03 turmas) Ensino Médio (07 turmas), Educação de Jovens e Adultos – EJA (07 turmas) e Atendimento Educacional Especializado – AEE (02 turmas).

É importante assinalar que o maior desafio da comunidade escolar é superar à problemática da evasão, que no Ensino Médio normal, apresentou um índice de 16,52 %; reprovação, que no Ensino Médio normal atingiu 14,87%; evasão no 2º seguimento do Ensino Fundamental da EJA, em 2012 e baixo desempenho nas disciplinas de português, matemática, química, física, fatores esses que têm sua origem tanto na desigualdade social quanto em mecanismos internos à escola. Nesse sentido, essa proposta pedagógica é a exigência primordial para resolução de problemas elencados que afetam essa unidade escolar.

A situação econômica das famílias dos educandos constitui-se de baixa renda, levam uma vida simples, sem luxo, mas com perspectiva de melhoria na comunidade.

Os cuidados familiares ficam sempre a cargo do pai ou da mãe que estão presentes juntos ou alternadamente. Alguns pais são presentes em relação à vida escolar de seus filhos, mostram-se interessados, porém tendo o grau de escolaridade baixo, não conseguem contribuir em termos de auxiliá-los nos deveres

e pesquisas. Quanto ao material de leitura, os alunos dispõem dos livros fornecidos pela escola e da biblioteca municipal.

A maioria dos alunos da instituição mora na própria cidade, como também, atendemos aos alunos residentes na zona rural do município e, por esse motivo, utilizam o transporte oferecido pela Prefeitura Municipal de Duas Estradas.

Quanto aos alunos da EJA, são alunos compostos, em sua maioria por jovens e, uma minoria de adultos. Os alunos vêm de diferentes esferas sociais, são filhos de agricultores, funcionários públicos (Municipal, Estadual), empregadas domésticas e autônomos, a maioria tem nível sócio-econômico baixo e alguns vivem em condições precárias.

3.3.1 Modalidades de Ensino Oferecidas pela Instituição Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

3.3.1.1 Ensino Fundamental

O Ensino Fundamental tem por base os princípios elencados no art. 22 e o art. 32 da Lei nº 9.394/96 (LDB) e art. 7º das propostas curriculares do Ensino Fundamental visando desenvolver o educando, assegurando-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe os meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores, mediante os objetivos previstos para esta etapa da escolarização, a saber:

I – o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;

II – a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, das artes, da tecnologia e dos valores em que se fundamenta a sociedade;

III – a aquisição de conhecimentos e habilidades, e a formação de atitudes e valores como instrumentos para uma visão crítica do mundo;

IV – o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.

3.3.1.2 Ensino Médio

O Ensino Médio tem por base as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio, destacando-se as competências básicas, conteúdos e formas de tratamento dos conteúdos, previstas o Art. 4º:

I - desenvolvimento da capacidade de aprender e continuar aprendendo, da autonomia intelectual e do pensamento crítico, de modo a ser capaz de prosseguir os estudos e de adaptar-se com flexibilidade a novas condições de ocupação ou aperfeiçoamento;

II - constituição de significados socialmente construídos e reconhecidos como verdadeiros sobre o mundo físico e natural, sobre a realidade social e política;

III - compreensão do significado das ciências, das letras e das artes e do processo de transformação da sociedade e da cultura, em especial as do Brasil, de modo a possuir as competências e habilidades necessárias ao exercício da cidadania e do trabalho;

IV - domínio dos princípios e fundamentos científico-tecnológicos que presidem a produção moderna de bens, serviços e conhecimentos, tanto em seus produtos como em seus processos, de modo a ser capaz de relacionar a teoria com a prática e o desenvolvimento da flexibilidade para novas condições de ocupação ou aperfeiçoamento posteriores;

V - competência no uso da língua portuguesa, das línguas estrangeiras e outras linguagens contemporâneas como instrumentos de comunicação e como processos de constituição de conhecimento e de exercício de cidadania.

3.3.1.3 Educação de Jovens e Adultos

A Educação de jovens e adultos (E.J.A) se encontra fundamentada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9394/96) com o objetivo de promover a escolaridade ou a continuidade do estudo daqueles que não tiveram acesso ou interromperam o mesmo na faixa etária regular. A E.E.E.F.M. “Sagrado Coração de Jesus” trabalha com o segundo segmento do Ensino Fundamental e Ensino Médio.

3.3.1.4 Atendimento Educacional Especializado

O Atendimento Educacional Especializado - AEE, é um serviço da educação especial que: “[...] identifica, elabora e organiza recursos pedagógicos, e de acessibilidade, que eliminem as barreiras para a plena participação dos alunos, considerando suas necessidades específicas” (SEESP/MEC, 2008).

O AEE constitui um vetor importante de transformação do ensino especial e comum exigida pela inclusão, por abordar as diferenças sem apelo às generalizações que as essencializam e que redundam em fórmulas prontas de atendimento especializado. No AEE o aluno especial recebe completo e/ou suplemento, visando a sua autonomia na escola e fora dela, construída oferta obrigatória pelos sistemas de ensino. É realizado em um espaço físico denominado Sala de Recursos Multifuncional.

A escola disponibiliza para os alunos na sala AEE, mobiliário, atividades pedagógicas, informática acessível, jogos e re-educadoras acompanhando nas atividades.

3.4 O Processo de Intervenção Pedagógica e Análise e Discussão dos Dados.

Para melhor compreender a ação de um gestor em meio as atividades escolares foi necessário a aplicação de um questionário, simples, mas que constaram todas as premissas quanto a sua função dentro da rotina educacional e administrativa da escola.

Assim, foram possíveis identificar as verdadeiras implicações quanto a gestão democrática e o papel do Gestor na escola pública. As perguntas foram relevantes ao presente estudo. Este questionário foi desdianado apenas ao Gestor e o Vice, os dados referentes a estás perguntas foram baseadas no trabalho desempenhado no ano de 2013.

Eis as perguntas e respostas dos entrevistados:

1) HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA NA EDUCAÇÃO?

Gestor: Há mais de 10 anos, comecei como professora da educação infantil, e passei pelo Ensino Fundamental, mas como gestora, estou no cargo há dois anos.

Vice: Já trabalho na educação há mais de 11 anos e sempre gostei da educação infantil, mas ano passado surgiu a oportunidade de está a frente da escola, onde já trabalho desde 2009, resolvi aceitar, pois estava afastada das minhas funções enquanto professora, reabilitada, assim, consigo ajudar mais nas funções administrativas da escola.

2) QUAL A SUA FORMAÇÃO ACADÊMICA?

Gestor: Licenciatura em Pedagogia, Especialização em Supervisão,

Vice: Magistério e Licenciatura Plena em Pedagogia

3) PARA VOCÊ QUAL A SUA VERDADEIRA FUNÇÃO QUANTO GESTOR ESCOLAR?

Gestor: O Gestor é um grande articulador educacional e administrativo, pois deve gerir a escola em todas as áreas beneficiando a todos que estão envolvidos no processo educacional. No que diz respeito ao processo educativo, o Gestor deve vim propondo metas a serem atingidas, elaborando os conteúdos curriculares, acompanhando e avalia o rendimento das propostas pedagógicas, dos objetivos e o cumprimento de metas e por fim avaliando o desempenho dos alunos, do corpo docente e da equipe escolar como um todo.

Vice: A minha função consiste em estabelecer, junto ao gestor as metas a serem alcançadas na educação e no desenvolvimento de projetos da escola. Bem como, da Gestão Administrativa cuidando da parte física da escola, como da manutenção do prédio e os equipamentos materiais que a escola possui e da parte institucional, atendendo aos pais, alunos e a comunidade escolar, também aos

professores e assim, auxiliando o trabalho do gestor, na legislação escolar, direitos e deveres, atividades de secretaria.

4) COMO SE DÁ A RELAÇÃO DOS PROFESSORES QUANTO A SUA POSIÇÃO ENQUANTO GESTOR?

Gestor: Normal, pois todos somos parceiros no desenvolvimento dos projetos e das ações que são necessárias para que a escola funcione.

Vice: Sempre procuro escutar a todos, pois assim, estaremos juntos no desenvolvimento de atividade que possam só elevar a escola e a educação de nossos alunos.

5) VOCÊ ACHA IMPORTANTE QUE O PROFISSIONAL QUE TRABALHA COM GESTÃO SEJA FORMADO EM PEDAGOGIA? POR QUÊ?

Gestor: Sim, sem dúvida, pois os preceitos direcionados a educação e a formação dos currículos e da historia da própria educação estão dispostos durante o curso de Pedagogia, e assim, sem ele creio que o Gestor não teria sua formação básica para a execução de suas funções.

Vice: Acredito ser importante para entender como devemos agir na coordenação e supervisão de uma escola.

Analisando todas as respostas concluisse que para que haja uma gestão escolhida de forma democrática mostra a busca de ações participativas a fim de recuperar o real sentido educativo da administração escolar, como PARO defende:

A democracia, enquanto valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada individuo, na plenitude de sua personalidade. Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-la. (PARO 2002.)

4 Considerações Finais

O que se precisa entender é que precisamos educar não apenas para crescer, mas também, e fundamentalmente, para pensar, repensar, criar, modificar, transformar, desenvolver, de forma crítica, produtiva e criativa, rompendo com os paradigmas clássicos e tradicionais incutidos em nossa educação, que explicam os cenários que vivemos hoje o da ineficácia do conhecimento.

Durante muito tempo o papel do diretor nas escolas era apenas o de administrador escolar, concentrando seu trabalho as questões administrativas da escola. Porém, esse caráter administrador mudou, solicitando do Gestor uma posição enquanto educador e produtor de conhecimento.

A Gestão Democrática busca construir ações inovadoras e significativas na luta contra a falta de compromisso dos nossos gestores, mestres, funcionários e da própria comunidade.

Entretanto, não se pode negar que mesmo na Gestão Democrática efetivada de forma cooperativa e participativa, o bom funcionamento da escola depende em boa parte da capacidade de liderança que quem esta exercendo o cargo de direção com o auxílio direto do coordenador pedagógico, com a implementação e desenvolvimentos de projetos que incentivem todo o processo educativo.

O que se pretende comum trabalho em uma Gestão Democrática é o de garantir uma educação de qualidade através de práticas pedagógicas inovadoras, voltadas para o desenvolvimento das competências básicas dos alunos e uma política de inclusão que valorize a diversidade sociocultural. Para isso, deve-se priorizar enquanto gestor a igualdade, o senso crítico e a criatividade do aluno através de parcerias com os professores, a família, a comunidade e outras instituições.

Com um trabalho sistemático, com a responsabilidade pública e cidadania, o Gestor trabalha com respeito a diversidade com alternativas de superação da condição em que vive a nossa clientela, com profissionais qualificados pra atender essa demanda.

A escola enquanto instituição social tem como função à “socialização do saber historicamente acumulado” e que este saber conduza o aluno a uma

consciência crítica da realidade que possibilite a transformação da sociedade e assim o Gestor deverá agir em sua prática.

Nessa perspectiva, a escola é alicerçada no direito de todos os cidadãos de desfrutar uma formação básica comum em respeito aos valores culturais e artísticos, nacionais e regionais, independente de sua condição de origem (sexo, idade, raça, convicção religiosa, filiação política e classe social). Sua função é proporcionar as camadas populares, através de um ensino efetivo, os instrumentos que lhes permitam conquistar melhores condições de participação cultural e política e reivindicação social.

Enfim, uma Gestão Democrática visa desenvolver um trabalho participativo, integrado, dinâmico, envolvendo toda a comunidade, a fim de que se possam buscar caminhos que proporcionem aos alunos uma instrumentalização adequada para o exercício de sua cidadania.

5 Referências

ARAÚJO, Adilson César de. Gestão democrática da educação: a posição dos docentes. PPGE/UnB. Brasília. Dissertação de Mestrado, mimeog., 2000.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, NauraS.Carapeto (org.). Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 1998.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9394/96. (Art. 14 incisos I e II)

BRASIL. SEB – Secretaria de Educação Básica. Rede Nacional de Formação Continuada de Professores. Disponível em [HTTP://portalmeec.gov.br/seb/](http://portalmeec.gov.br/seb/) acessado em 28/03/2009.

CHRISTIAN, Laville. DIONNE, Jean. Construção do saber. 1999, (p. 174 a 186).

GIORDAM, A. e VECCHI, G. *As origens do saber*. Porto Alegre. Artes Medicas. 1996. Ministério da Educação e Cultura do Brasil. *Livro didático- PNLD*. MEC. <http://www.fnede.gov.br/programas/pnded.htm>

GADOTTI, M. e ROMÃO, J. E. (orgs.). *Autonomia da escola: princípios e propostas*. São Paulo: Cortez, 1997.

GOMES, Adriana Leite; POULIN, Jean-Roberto; FIGUEIREDO, Rita Veira de. *A Educação Especial na Perspectiva da Inclusão Escolar: o atendimento educacional especializado para alunos com deficiência intelectual*. Brasília: Ministério da Educação, Secretária de Educação, 2010. (Coleção A Educação Especial na Perspectiva da Inclusiva Escolar)

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

LÜCK, Heloísa. Metodologia de Projetos: uma ferramenta de planejamento e gestão . Petrópolis/RJ: Vozes, 2003.

LÜCK, Heloísa. Dimensões da gestão escolar e suas competências. São Paulo: Fundação Lemann/Editora Positivo, 2000.

LÜCK, Heloisa. FREITAS Kátia Siqueira de ,GIRLING Robert e KEITH Sherry. “A escola participativa: O trabalho do gestor escolar” capítulo1,2ª ed. Rio de janeiro, 2006.

MACHADO, Ana Luiza. Formação de gestores educacionais. In: CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM EDUCAÇÃO, CULTURA E AÇÃO COMUNITÁRIA. *Gestão educacional: tendências e perspectivas*. São Paulo: Cenpec, 1999.

NOGARO, Arnaldo. Reflexão sobre pressupostos que norteiam o Projeto Político-Pedagógico da escola. *Perspectiva*. Erechim. V.19, nº 67 - 74, setembro 1995

PARO, Vitor Herinque. *Gestão Democrática da Escola Pública*. Editora Ática. 3ª edição. São Paulo. 2002.

ROCHA, A. P. *Projecto Educativo de Escola: administração participada e inovadora*. Portugal: Edições Asa, 1996.

SOARES, Tufi Machado & Teixeira, Lucia Helena. Efeito do perfil do diretor na gestão escolar sobre a proficiência do aluno. *Estudos em Avaliação Educacional*, vol. 17, nº 34, maio/agosto, 2006.

SILVA, Josias Benevides. Um olhar histórico sobre a gestão escolar: A historical look on the school administration. Professor da Universidade Estadual da Bahia, Campus de Guanambi, Bahia, Brasil. josiasbene@yahoo.com.br. *Educação em Revista*, Marília, 2007, v.8, n.1, p.21-34.

RESENDE, L. M. G. de & VEIGA, I. P. A. (orgs.). *Escola: espaço do projeto político-pedagógico*, 6ª ed. Campinas: Papirus, 2003, p. 113-126.

VASCONCELLOS, C. S. Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA, Ilma P.A. (Org.). O projeto político pedagógico da escola: uma construção possível. 11.ed. Campinas: Papirus, 2000.

IN SITES: Links:

<http://www.fvc.org.br/estudos-e-pesquisas/gestao-escolar/>

<http://www.fvc.org.br/estudos-e-pesquisas/avulsas/estudos1-6-gest-esc-qual.shtml?page=6>

SAEB: <http://www.inep.gov.br/basica/saeb>

ENEM: <http://www.inep.gov.br/basica/enem>

APÊNDICES

APÊNDICES A – FOTOS DO CAMPO DE PESQUISA

Foto: Frente da escola
Arquivo: Pessoal – 2013.



Foto: Professor e Alunos da Escola nas aulas de informática.
Arquivo: Pessoal – 2013.

APÊNDICES B – FOTOS DO CAMPO DE PESQUISA



Foto: Professor e Funcionários reunião de planejamento da Escola.
Arquivo: Pessoal – 2013.



Foto: Professor e Aluno na apresentação dos Projetos da Escola.
Arquivo: Pessoal – 2013

APÊNDICES C – FOTOS DO CAMPO DE PESQUISA



Foto: Professores na Capacitação da Escola.
Arquivo: Pessoal – 2013.



Foto: Diretora da Escola na entrega dos Tablets aos alunos.
Arquivo: Pessoal – 2013.

APÊNDICES D – FOTOS DO CAMPO DE PESQUISA

Foto: Alunos no passeio promovido pela Escola para Estação Ciências – João Pessoa – PB.
Arquivo: Pessoal – 2013.



Foto: Reunião da Direção e Mestres com os Pais realizada na Escola.
Arquivo: Pessoal – 2013.

APÊNDICES E – FOTOS DO CAMPO DE PESQUISA

Foto: Diretora da Escola na entrega do Prêmio Escola de Valor no ano de 2013.
Arquivo: Pessoal – 2013.

ANEXO



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
GOVERNO DO ESTADO DA PARAÍBA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS DA
EDUCAÇÃO: PRÁTICAS PEDAGÓGICAS INTERDISCIPLINARES**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA E A FORMAÇÃO DO GESTOR DA ESCOLA
ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO SAGRADO CORAÇÃO DE
JESUS-PB**

QUESTIONÁRIOS PARA OS GESTORES

- 1) HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA NA EDUCAÇÃO?
- 2) QUAL A SUA FORMAÇÃO ACADÊMICA?
- 3) PARA VOCÊ QUAL A SUA VERDADEIRA FUNÇÃO QUANTO GESTOR ESCOLAR?
- 4) COMO SE DÁ A RELAÇÃO DOS PROFESSORES QUANTO A SUA POSIÇÃO ENQUANTO GESTOR?
- 5) VOCÊ ACHA IMPORTANTE QUE O PROFISSIONAL QUE TRABALHA COM GESTÃO SEJA FORMADO EM PEDAGOGIA? POR QUÊ?