



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS III
CENTRO DE HUMANIDADE – OSMAR DE AQUINO
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

DANIELLA HELENA DO NASCIMENTO NUNES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: REFLEXÕES SOBRE OS INSTRUMENTOS
DA GESTÃO, UM ESTUDO DE CASO NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO
TOSCANO, EM GUARABIRA – PB**

GUARABIRA – PB
2019

DANIELLA HELENA DO NASCIMENTO NUNES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: REFLEXÕES SOBRE OS INSTRUMENTOS
DA GESTÃO, UM ESTUDO DE CASO NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO
TOSCANO, EM GUARABIRA – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)
apresentado no curso de Pedagogia da
Universidade Estadual da Paraíba como requisito
para à obtenção do título de Licenciado em
Pedagogia.

Orientadora: Profa. Me. Luciana Silva do Nascimento

**GUARABIRA – PB
2019**

É expressamente proibido 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 do trabalho.

N972g Nunes, Daniella Helena do Nascimento.
Gestão democrática escolar [manuscrito] : reflexões sobre os instrumentos da gestão, um estudo de caso no Centro Educacional Edivardo Toscano, em Guarabira - PB / Daniella Helena do Nascimento Nunes. - 2019.
34 p.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Humanidades, 2019.
"Orientação : Profa. Ma. Luciana Silva do Nascimento, Departamento de Educação - CH."
1. Autonomia. 2. Gestão democrática. 3. Instrumento da gestão. 4. Participação escolar. I. Título
21. ed. CDD 371.2

DANIELLA HELENA DO NASCIMENTO NUNES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: REFLEXÕES SOBRE OS INSTRUMENTOS
DA GESTÃO, UM ESTUDO DE CASO NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO
TOSCANO, EM GUARABIRA – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)
apresentado no curso de Pedagogia da
Universidade Estadual da Paraíba como
requisito para a obtenção do título de
Licenciado em Pedagogia.

Área de concentração: Gestão Educacional

Aprovada em: 18/10/2019

BANCA EXAMINADORA

Luciana Silva do Nascimento

Profª. Me. Luciana Silva do Nascimento (Orientador)

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Márcia Gomes dos Santos Silva

Profª. Me. Márcia Gomes dos Santos Silva

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Mônica de Fátima Guedes de Oliveira

Profª. Me. Mônica de Fátima Guedes de Oliveira

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

GUARABIRA-PB

2019

A Deus em primeiro lugar, aos meus pais por todo apoio ao longo desses anos, a minha família por estar sempre ao meu lado e ao meu esposo por me apoiar sempre, DEDICO.

“É que a democracia, como qualquer sonho, não se faz com palavras desencarnadas, mas com reflexão e prática”. Paulo Freire

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO | 10 |
| 2. GESTÃO DEMOCRÁTICA/PARTICIPATIVA | 12 |
| 3. INSTRUMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA | 15 |
| 3.1. O Projeto Político Pedagógico da Escola Democrática | 15 |
| 3.2. O Conselho Escolar | 16 |
| 3.3. O Conselho de Classe | 18 |
| 3.4. O papel do gestor escolar na Gestão Democrática | 20 |
| 4. METODOLOGIA DA PESQUISA | 23 |
| 4.1. Análise da pesquisa campo | 24 |
| 4.1.1. Coordenadora | 24 |
| 4.1.2. Professora | 26 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 27 |
| REFERÊNCIAS | 29 |
| APÊNDICE A – Questionário do Professor | 32 |
| APÊNDICE B - Questionário da Coordenação | 32 |

GESTÃO DEMOCRÁTICA ESCOLAR: REFLEXÕES SOBRE OS INSTRUMENTOS DA GESTÃO, UM ESTUDO DE CASO NO CENTRO EDUCACIONAL EDIVARDO TOSCANO

Daniella Helena do Nascimento Nunes¹

RESUMO

Este artigo tem como objetivo apresentar como acontece o processo da gestão na escola pública, Centro Educacional Edivardo Toscano. Na elaboração do artigo, apresentamos o conceito de gestão democrática, a atuação do gestor, a proposta da escola (PPP), os conselhos escolar e de classe e os desafios dos gestores no espaço escolar. Para realizarmos este estudo buscamos os seguintes teóricos: Libâneo (2006), Paro (2016), Luck (2007), BRASIL (2019) e Veiga (2001) dentre outros, que embasaram este trabalho. Na metodologia optamos por uma revisão da literatura, ou seja, uma pesquisa bibliográfica onde iniciamos falando um pouco sobre a gestão democrática, a participação e a autonomia da escola. Tratamos também sobre os instrumentos da gestão e a importância dos mesmos. A pesquisa de campo foi realizada no CEET (Centro Educacional Edivardo Toscano) para termos uma visão real sobre o que nos propomos a pesquisar e como resultados apontamos as seguintes considerações: a gestão democrática escolar ainda precisa ser bastante discutida e pensada, assim como os desafios de sua efetivação nas escolas, no PPP, na relação família e escola e o gestor como peça central na mediação das relações entre a comunidade escolar e circunvizinha.

Palavras-chave: Gestão Democrática; Participação; Autonomia; Instrumentos da Gestão.

¹ Graduanda do Curso de Pedagogia pela Universidade Estadual da Paraíba na cidade de Guarabira – PB.
Daniellahelena18@gmail.com.

**SCHOOL DEMOCRATIC MANAGEMENT: REFLECTIONS ABOUT
MANAGEMENT INSTRUMENTS, A CASE STUDY IN EDUCATIONAL CENTER
EDIVARDO TOSCANO**

Daniella Helena do Nascimento Nunes

ABSTRACT

This article aims to present how the management process takes place in the public school, Educational Center Edivardo Toscano. In the elaboration of the article, we present the concept of democratic management, the operations of the manager, the school proposal (PPP), school and class councils and the challenges of managers in the school space. To accomplish this study we seek the following theorists: Libâneo (2006), Paro (2016), Luck (2007), BRASIL (2019) and Veiga (2001) among others, among others, that supported this work. In the methodology we opted for a review of the literature, in other words, a bibliographic research where we start by talking a little about the democratic management, the participation and the autonomy of the school. We also deal with the management tools and their importance. The field research was performed in the ECET (Educacional Center Edivardo Toscano) to have a real vision about what we propose to research and as results, we point the following considerations: Democratic school management still needs to be discussed and considered, such as the challenges of its implementation in schools, in PPP, in family and school relationship And the manager as a centerpiece in the mediation of relations between the school and surrounding community.

Keywords: Democratic Management; Participation; Autonomy; Management Tools

1. INTRODUÇÃO

Com o processo de democratização da sociedade brasileira o sistema educacional passou por transformações significativas no âmbito da gestão escolar. A partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, onde foi estabelecido no Art. 206 VI a “gestão democrática da escola pública”, institucionalizando princípios pautados em participação e controle social:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas; VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII - garantia de padrão de qualidade.

As políticas educacionais em vigor na época, ampliaram as possibilidades de debates acerca da gestão democrática na educação pública. Em sua introdução a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1996 reafirma a democratização da escola pública, reassegurando o princípio da participação da comunidade escolar (professores, alunos, funcionários, pais, etc) no destino do ensino da escola, levando a uma maior autonomia pedagógica das escolas.

A partir da década 1980 profissionais da educação puderam ganhar autonomia escolar, junto a isso minimizar também problemas existentes nos aspectos pedagógicos e administrativos há tempos requeridos, conseguiram ter controle sobre os índices de evasão e um dos mais agravantes o abandono escolar, fatores que preocupam gestores na busca de fortalecer a autonomia escolar, tais mudanças partiram em meio as transformações globais. A escola pública, porém, deve viabilizar seu profissional, seu representante e o gestor, na construção de forma democrática e coletiva.

Pensar a gestão de forma colaborativa e descentralizada nas escolas, caracteriza uma nova concepção do sistema educacional, visto agora como uma unidade social caracterizado por uma rede de relações que se correlacionam e interferem diretamente na constituição da unidade escolar. De acordo com Carvalho (1979, p. 22), “...à medida que a consciência social se desenvolve, o dever vai sendo transformado em vontade coletiva”, isto é, a consciência de que a prática democrática dentro da instituição deve ser feita de forma “participativa, aberta, flexível e criativa”.

Sabe-se que são vários os fatores que podem interferir nos processos de decisões, e hoje, com tantos avanços, tantas mudanças e desafios, a escola pode ser considerada um dos

espaços privilegiados para que essa transformação, essa construção de saberes, de respeito às diferenças, de consciência e de trabalho coletivo seja realizada. Luck (2009, p. 71) afirma que:

Essa responsabilidade social, é importante que sempre se tenha claro, se revela na medida em que seja orientada em favor do aluno, para o seu desenvolvimento, para a sua formação, para a cidadania e aprendizagem significativa promotora das competências e consciência que lhe permitam atuar de forma positiva na sociedade e usufruir de seus bens e serviços. Isto é, que se torne capaz de assumir, de forma estreitamente associada, direitos e deveres. [...]

Sendo assim, delimitamos como objetivo dessa pesquisa contextualizar a gestão escolar democrática e seus instrumentos, descrevendo a importância dos mesmos para a efetivação da participação e da autonomia da comunidade escolar, com vista a melhoria do ensino nas escolas públicas. Para que fosse possível chegar a esse objetivo delimitamos alguns objetivos específicos: a) Descrever a gestão democrática e participativa, e sua relevância para a efetivação da autonomia da escola; b) Identificar a importância dos instrumentos (Conselhos: escolar e de classe e o PPP) dessa gestão para a qualidade do ensino; c) Entender o gestor como mediador no processo de interrelação dentro da instituição escolar;

Há muito tempo que os educadores, discutem na educação brasileira o processo de gestão nas escolas, a essa questão nos leva a pensar se: A gestão democrática é efetiva nas escolas? Todos os segmentos participam das discussões no interior das escolas? E a comunidade está contribuindo nas discussões sobre a proposta pedagógica da escola? Qual o papel dos gestores dentro dessa gestão?

Vale salientar que mesmo com todas as conquistas ao longo dos anos pelos educadores ao fortalecimento da gestão democrática, são inúmeras as dificuldades e os desafios para a efetivação dessa proposta de gestão nas escolas, devido a toda uma cultura elitista, autoritária e centralizadora que ainda permeiam as instituições sociais, e não apenas as educacionais, como também, em todos os níveis do governo que é responsável pela gestão pública no país.

Diante disso, discussões e debates não cessam em volta de novas formas que descentalizem algo concreto no sistema escolar, descentralizar e reorganizar práticas educativas vem sendo uma medida emergencial. É preciso conferir a escola um sistema de organização horizontal, ações que vise à participação nas atividades desenvolvidas pela escola.

Perante a necessidade de se debater um pouco mais sobre o modelo de gestão que ainda impera em algumas escolas, e como essa gestão descentralizadora ainda almejada por muitos educadores e em situação de adequação nas escolas atualmente, justificamos essa pesquisa de modo a compreender como se dá essa gestão e o processo de instituição da mesma nas escolas e seus princípios, assim como seus instrumentos estruturais que fazem com que os verdadeiros protagonistas da educação tenham voz e que possam ser ouvidos, onde discutimos o tema e

afirmamos baseados em estudiosos do assunto como: Luck (2007), Paro (2016), Libâneo (2006), Busmann (2010), Dalben (2004), Veiga (2001), entre outros autores da área em questão que há anos discutem acerca da gestão e de seus instrumentos no âmbito escolar.

Para a realização da mesma tivemos como pesquisa inicial, uma pesquisa bibliográfica, que para Gil (2002 pg. 44), "é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos", o que a torna uma fonte inesgotável de informações a serem coletadas. A partir de respostas obtidas e de todo o material coletado e descrito, fizemos uma pesquisa de campo que segundo Gonsalves (2001, p. 67)

[...] é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...].

Outrossim, o estudo teve como foco da investigação o Centro Educacional Edivardo Toscano da cidade de Guarabira, na Paraíba. Mas especificamente com a coordenadora da mesma e uma professora das quais foram recolhidas as informações postas nesse trabalho.

Ao longo do trabalho percebemos as dificuldades existentes para implantação da gestão democrática nas escolas do nosso país, é nítido o quanto essa questão precisa ser discutida e esclarecida para que possa vir realmente a se efetivar. Os desafios enfrentados pelos educadores na construção do PPP, na relação com a comunidade escolar, trazendo as famílias para dentro da escola por meio dos conselhos e o gestor como mediador e facilitador nesse processo. Assim podemos notar a importância das discussões acerca do tema, diante da realidade da educação atual.

2. GESTÃO DEMOCRÁTICA/PARTICIPATIVA

A gestão democrática propõe a participação efetiva de todos, direta ou indiretamente no processo educacional. Segundo Libâneo (2004, p. 139) "a participação significa a atuação dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola", a implantação de um novo modelo de gestão escolar requer uma ação coletiva de ambos os setores da escola visando à melhoria da escola e a qualidade do ensino.

Partindo do princípio dessa gestão, a participação uma perspectiva democrática de gestão significa:

[...] compreender, situar e realizar, com a devida abrangência e visão integradora, o processo e os procedimentos de planejamento da escola, de sua organização e de seu funcionamento para que alcance seus objetivos e cumpra sua tarefa socioeducativa, como organização de natureza social que é. (BUSSMANN, 2010, p. 39).

Sabe-se das dificuldades em efetivar essa gestão nas escolas do nosso país, e para isso deve-se pensar em alternativas e propostas que vise melhorar a participação dos pais, professores, coordenadores, vigias, merendeiras, diretores, etc. no processo de desenvolvimento e adaptação desse projeto.

O processo de gestão democrática escolar tem como função primordial a descentralização do fazer pedagógico e administrativo da instituição. A educação atual do Brasil tem na gestão um dos principais pontos de transformação, mas tanta mudança no modo de pensar, na postura e na atitude dos envolvidos é algo difícil de implantar, principalmente no âmbito educativo.

A Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional de 1996, no art. 14 reforça o caráter democrático da gestão escolar:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios. I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto pedagógico da escola: II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2010, p. 17)

Para que tal intensão seja concretizada, faz-se necessário compreender as dificuldades para que a gestão democrática se efetive nas escolas públicas do Brasil, que os professores participem da elaboração do Projeto Político Pedagógico das escolas, que os pais estejam presentes nos conselhos escolares, que os funcionários partilhassem suas opiniões e sejam ouvidos e que os alunos se coloquem de forma ativa nesse processo.

A gestão democrática requer mudanças de todos que ali fazem parte da comunidade escolar, e, não mais enxergar que a escola pública representa apenas um aparelho burocrático do estado. A escola necessita acompanhar as exigências atuais, aderir às mudanças priorizando pela qualidade do ensino proporcionando ao aluno conhecimento no intuito principal de formá-los cidadãos. Heloísa Luck (2029, p. 75), afirma que:

Como a gestão democrática pressupõe a mobilização e organização das pessoas para atuar coletivamente na promoção de objetivos educacionais, o trabalho dos diretores escolares se assenta sobre sua competência de liderança, que se expressa em sua capacidade de influenciar a atuação de pessoas (professores, funcionários, alunos, pais, outros) para a efetivação desses objetivos e o seu envolvimento na realização das ações educacionais necessárias para sua realização.

Nesse sentido, gestão democrática plenamente dita é aquela que se comunica com todos, desde funcionários à comunidade, possibilitando assim uma interação satisfatória que permite a criação de soluções mais rápidas e viáveis para toda a comunidade escolar por vias pedagógicas, que suprem a real necessidade das carências da vida social daquela comunidade, oferecendo e possibilitando verdadeiros laços de interação.

A participação na gestão escolar democrática é parte da responsabilidade social dos indivíduos ali envolvidos no processo educacional. “A participação, portanto, demanda preparação, que envolve a capacidade de tomar decisões de forma compartilhada e comprometimento com a implementação das decisões tomadas” (Lück, 2007a). A gestão participativa enfatiza a presença de todos nas discussões e na busca de soluções para problemas inerentes a instituição, como também, formando um ambiente mais interativo e interpessoal, de forma que todos tenham em si a consciência de seus deveres perante a escola, como também, os direitos de participarem das ações e decisões realizadas pela mesma.

Paro (2010, p.11) diz que, “[...] conferir autonomia as escolas devem consistir em conferir poder e condições concretas para que ela alcance objetivos educacionais articulados com a camada trabalhadora. E isso não acontecerá jamais por concessões espontâneas dos grupos no poder”, tratar da autonomia das escolas públicas é pensar em democratização. É pensar a liberdade da comunidade escolar de poder ditar regras e se articular entre os mais interessados visando uma melhor participação de todos no que diz respeito a instituição, descentralizando o poder e a anarquia de um “líder” dentro da escola.

A gestão democrática requer autonomia da escola e ambas fazem parte da própria natureza do ato pedagógico. Por conta disso, a LDB, no art. 15, assegura que

os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos grau de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (LDB, art. 15, 1996)

A autonomia escolar, a muito requerida pelos educadores, seja ela curricular, pedagógica ou administrativa tem, por conseguinte minimizar a evasão, o abandono escolar e a repetência dos alunos.

A gestão democrática precisa ser destacada, não como premissa básica do novo paradigma, mas como um objetivo a ser alcançado e aprimorado na prática do cotidiano escolar. Dessa forma, deve estar sempre envolvida com a participação da comunidade escolar e considerando que cada pessoa tem seu modo de agir e pensar.

Ademais, a gestão escolar democrática se configura em uma liderança pautada na ressonância dialética (diálogo) junto a um grupo unificado, a partir dos conflitos existentes no dia a dia e que possam ser reconstruídos em perspectivas dialógica na busca de um bem comum (LUCK, 1981).

A gestão democrática requer,

em primeiro lugar, uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar, mudança que implica deixar de lado o velho preconceito de que a escola

pública é apenas um aparelho burocrático do estado e não uma conquista da comunidade (Gadotti, 1998, p. 17).

A mudança defendida por Gadotti é a nova exigência da escola pública que não busca apenas o acesso dos alunos, mas também a qualidade do ensino oferecido, requerendo nesse processo de gestão democrática que a escola forme cidadania reivindicando, portanto, uma nova relação entre aluno e sociedade.

No contexto atual da educação, vivemos em uma constante incerteza. Os cortes na educação, que já é tão defasada anunciados no corrente ano nos faz retroceder mais um pouco na tentativa de construir uma educação de qualidade para todos e no acesso as universidades e institutos sejam eles federais ou estaduais, o que tende a uma crescente estimativa de alunos sem um ensino superior, assim como o aumento do desemprego e conseqüentemente da criminalidade pela falta de oportunidades.

3. INSTRUMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

3.1. O Projeto Político Pedagógico da Escola Democrática

O Projeto Político Pedagógico da escola democrática é produto da interação entre todos os objetivos e prioridades estabelecidos pela escola e comunidade. Marcadores de conhecimento e desenvolvimento humano dentro da instituição escolar, Libâneo (2004, p.12) diz que,

[...] o PPP constitui o documento que detalha objetivos, diretrizes e ações no processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando a síntese das exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar. É a base da organização e do trabalho dentro e fora da escola, abrange ao mesmo tempo aspectos administrativos e pedagógicos da escola.

Para Veiga (2001, p. 106), o Projeto Político Pedagógico “é um processo de ação-reflexão-ação que exige o esforço conjunto e a vontade política do coletivo escolar”, a construção do mesmo exige comprometimento nesse processo e uma reflexão sobre a realidade local para a sua elaboração.

A participação ativa dos membros do conselho escolar, pais, alunos e funcionários em geral da escola na elaboração do PPP, tem como perspectiva democrática ter uma visão ampla sobre todas as metas e objetivos a serem aplicados ao longo do ano letivo, assim como refletir a proposta educacional da escola junto à comunidade, e partindo dele a comunidade escolar

pode desenvolver um trabalho coletivo e social, cujas responsabilidades pessoais e coletivas possam ser assumidas por todos. Para Gadotti (2000, p. 35), “a autonomia e a gestão democrática fazem parte da própria natureza do ato pedagógico. A gestão democrática da escola é, portanto, uma exigência de seu projeto político pedagógico”.

É importante evidenciar, entretanto que apesar de as escolas se basearem em leis diretrizes e normas gerais da educação, as unidades escolares se diferenciam entre si, pois cada instituição de ensino tem suas necessidades, realidades, princípios, e demandas específicas. Outra perspectiva que as diferencia é a região em que cada escola se localiza, bem como os anseios de cada membro envolvido na construção do projeto social educativo. Para Sens (2004, s/p) “construir o projeto político-pedagógico significa enfrentar o desafio da transformação global da escola, tanto na dimensão pedagógica, administrativa, como na sua dimensão política”.

A implantação do PPP a partir da LDB 9394/96, tornou-se exigência para todas as unidades escolares esse documento sendo de responsabilidade da comunidade escolar o seu planejamento e sua execução.

Pensar a proposta pedagógica e os métodos a serem desenvolvidos ao longo do ano letivo dentro da escola tornou-se algo de extrema importância para uma melhor aprendizagem dos alunos, com uma proposta pensada de acordo com a sua vivência e sua realidade, desenvolvendo um plano curricular pautado no desenvolvimento da criatividade e criticidade dos educandos.

As tecnologias cada vez mais presente no cotidiano das escolas e na vida dos alunos, de modo que a instituição percebeu a necessidade de redefinir suas práticas pedagógicas, e entendeu que a educação não pode mais está dissociada dos novos recursos tecnológicos e informacionais no processo de construção do conhecimento.

3.2. O Conselho Escolar

A legitimação da formação e estabelecimento dos Conselhos Escolares nas escolas está definida no artigo 14 da LDB/96:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996, p. 04)

Os conselhos escolares se tornaram importantes aparatos de democratização da gestão e do ensino democrático escolar, dando oportunidade a participação e ao comprometimento mútuo na melhoria da qualidade da educação nacional.

Assegurado pela Lei de Diretrizes e Bases de 1996 e na Constituição Federal de 1988, o conselho escolar se constitui em um meio democrático e participativo na organização, administração e do funcionamento da educação escolar.

Com a democratização do ensino público a participação mais efetiva da comunidade escolar, torna-se um compromisso para a construção de uma nova visão do que seja democracia, na qual todos tem o direito de participar e o dever de contribuir. Essa democratização escolar traz a ideia de um maior envolvimento de todos que fazem parte da escola.

A democratização da gestão escolar, por sua vez, supõe a participação da comunidade em suas decisões, podendo ocorrer através de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino. A participação da comunidade não deve ficar restrita apenas aos processos administrativos, mas ocorrer nos processos pedagógicos que supõem o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino. (SILVA, 2009, p. 102).

A criação dos conselhos escolares se torna uma possibilidade frente a questão da gestão democrática escolar. Constituído e efetivado pela LDB/96 com o intuito de contribuir para efetivar essa gestão na escola:

O conselho de escola – concebido como um espaço que proporciona as livres manifestações de ideias e a geração de novas propostas vinculadas às demandas sociais – poderá ser um elemento facilitador na vivência da democracia na gestão escolar. Nesse sentido, é um dos principais instrumentos de democratização da escola, devendo ser visto não como mais um órgão escolar, mas como um modo de conceber e praticar a educação. (ALVES, 2005, p. 26).

O conselho deve ser formado pelos pais, professores, alunos, funcionários e a equipe gestora como uma organização para que possam articularem juntos, e com isso a escola atingir seus objetivos. Levando todos a participarem das tomadas de decisões, construindo um comprometimento para com a educação exercendo ali a cidadania de cada um.

O conselho escolar é um espaço onde todos trabalham em prol do bem comum: a melhoria do ensino, assim como, na construção de um conhecimento mais significativo e adaptado a realidade de cada comunidade. Com isso todos ganham, assim como aprendem, pois a partir desse comprometimento o conselho vai crescendo dentro e fora do contexto escolar buscando melhorias para a instituição.

Os conselhos escolares são órgãos colegiados que representam a comunidade escolar e local, atuando em harmonia com a gestão da escola e resolvendo os caminhos para tomar decisões administrativas, financeiras e político-pedagógicas harmônicas com as precisões da escola. Daí se tirara a importância e qual a função do Conselho Escolar. (GÓIS; SILVA, 2005, p. 6).

Sendo esse conselho um setor de discussões de ideias e de definir estratégias, tende a transformar a forma de como ver a educação de seus membros fazendo uma ponte entre a escola e a família dos educandos, onde todos tem com o que colaborar trazendo a família para perto da escola.

Quando a comunidade escolar tem acesso às informações e é garantido o seu direito à participação na tomada de decisões, ela tem condições de compreender melhor o funcionamento da escola e se organizar para assegurar os seus critérios de definição de propriedades, de forma que o Estado atenda aos interesses da maioria. É uma das maneiras de fazer funcionar a escola e organizá-la com vistas a melhoria da qualidade de ensino. (ALVEZ, 2005, p. 22).

O conselho escolar deve ser um espaço onde o diálogo seja prioridade. Exercendo a sua cidadania, criando um momento de troca de ideias buscando alternativas diante das dificuldades enfrentadas pela escola.

Identificados como meio de discussão e de definição de objetivos escolares a seres alcançados, os conselhos escolares quando ativos tem um papel fundamental na busca por melhorias frente às instâncias educacionais instituídas.

Constituído como um órgão deliberativo e consultivo, o conselho trata o problema financeiro, pedagógico e administrativo da escola, assumindo um papel importante na democratização da gestão escolar, pois a partir dele é que as diversas visões e opiniões são discutidas e decisões são tomadas para a melhoria da educação e da vida das pessoas envolvidas. Segundo Luiz e Conti (2007, p. 04)

A atribuição do conselho é deliberar, nos casos de sua competência, e “aconselhar” a equipe de direção da escola a respeito de suas ações, para que encontre meios adequados às finalidades da escola. O conselho de escola se situa no espaço da defesa dos interesses coletivos, enquanto reúne diferentes segmentos (diretores, professores, funcionários, estudantes, pais e outros representantes da comunidade) para discutir, definir e acompanhar o desenvolvimento do projeto político-pedagógico da escola. Suas atribuições dependem das diretrizes do sistema de ensino e das definições da comunidade usuária (pais ou responsáveis pelos alunos e alunos maiores de 16 anos) e equipe escolar (conjuntos de servidores docentes e pessoal de apoio técnico e educacional).

O conselho escolar é um elo entre escola-família-comunidade visando a melhora desses segmentos construindo e desenvolvendo no aluno a cidadania e consciência crítica sobre o seu papel de fazer a diferença.

3.3. O Conselho de Classe

Na gestão democrática há a implicação pela participação da comunidade não apenas como fiscalizadores ou meros receptores de serviços, mas que estes assumam seu papel de participantes nesse processo.

A participação efetiva dos pais, alunos, professores e funcionários nos assuntos escolares, na partilha de deveres e poder torna-se parte importante nesse contexto. Com a partilha de poder (descentralização do órgão gestor), o compromisso com a escola é assumido por todos o que os motivam a uma responsabilidade no processo educativo discutindo aspectos que vão ao encontro de suas necessidades.

O conselho de classe, é importante dentro de uma unidade escolar, pois [...] “guarda em si a possibilidade de articular os diversos segmentos da escola e tem por objeto de estudo o processo de ensino que é o eixo central em torno do qual desenvolve-se o processo de trabalho escolar” (DALBEM, 1995, p. 16).

Tendo como objetivo o ensino, o conselho de classe tem a responsabilidade de gerir importantes questões didático-pedagógicas, a avaliação da aprendizagem gerando ideias de modo a garantir um espaço democratizado na escola. Formado por representantes da direção, coordenação, professores e representante dos alunos.

A ideia de conselho de classe surgiu segundo alguns estudos surgiu na França em 1945, com a necessidade de um trabalho interdisciplinar. Dalben (2004, p. 22), escreve que:

[...] Por ocasião da reforma de ensino francesa de 1959, foram instituídos três tipos de conselhos; o Conselho de Classe, no âmbito da turma; o Conselho de Orientação, no âmbito do estabelecimento; e o Conselho Departamental de Orientação, em esfera mais ampla. Essa reforma almejava declaradamente organizar um sistema escolar fundado na observação sistemática e contínua dos alunos, com vista a oferecer, a cada um, o ensino que corresponda a seus gostos e aptidões. [...]

Essa nova concepção foi trazida para o Brasil por educadores em 1958, mas fora instituído a partir da lei 5692/71 – LDB do ensino de 1º a 2º grau.

Com o passar dos anos e com a implantação da LDB (1996), o trabalho pedagógico passa a ser pensado de forma democrática nessa perspectiva o conselho de classe passa a ser parte do colegiado de uma gestão democrática da escola pública.

Nessa perspectiva de gestão democrática, conselho assume a parcela de responsabilidade sobre a efetivação do PPP, assim como, a sua participação na avaliação coletiva do trabalho escolar. É um espaço privilegiado para discussões de ações assegurando a democratização.

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO, 2006, p. 328).

A importância dos conselhos de classe, está na capacidade de uma análise coletiva e dialogada reconhecendo as necessidades pedagógicas da escola. É um espaço gerador de ideias, que possibilita a reflexão da prática por parte do professor, assim como, visa efetivar uma aprendizagem mais significativa ao educando.

3.4. O papel do gestor escolar na Gestão Democrática

A escola é a principal responsável pela transmissão de conhecimentos, porém com o mundo globalizado há uma exigência que a mesma se renove em sua postura de mediar os saberes de forma a preparar os educandos a serem criativos e pensantes, fomentando o saber crítico dos alunos.

O gestor escolar é o principal articulador das relações dentro da escola, de forma que este vem junto com a comunidade articular as ideias e ações para o melhor desempenho da instituição. Trata-se de:

repensar a escola como um espaço democrático de troca e produção de conhecimento que é o grande desafio que os profissionais da educação, especificamente o Gestor Escolar, deverão enfrentar neste novo contexto educacional, pois o Gestor Escolar é o maior articulador deste processo e possui um papel fundamental na organização do processo de democratização escolar. (ALONSO, 1988, p. 11)

O papel do gestor, que ainda hoje é conhecido popularmente por “diretor de escola”, atue dentro de uma gestão democrática deve proporcionar ações em conjunto para que todos participem e compartilhem suas ideias com o intuito de contribuir com a qualificação e desenvolvimento da prática pedagógica. O gestor escolar é a peça de grande importância no funcionamento e na organização do espaço escolar, seja na área pedagógica, financeira, de relacionamento ou política.

Cabe aos profissionais da educação fazerem valer o seu papel de educador, dando ênfase a um ensino mais democrático, com diálogos abertos, com informações que provoquem reflexões a respeito dos fatos sociais existentes. É importante que se trabalhe sempre com o concreto, assim o educando se sentirá estimulado a criar situações como todo o processo democrático, que é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação. (PARO, 1997, p.17)

Uma grande dificuldade em ser educador no século XXI é a falta de interesse dos alunos, como também, a grande influência das mídias sociais e mais recentemente dos “*ídolos tens*” advindos da grande massa que é a tecnologia. Os alunos estão dia após dia mais desinteressado pelos estudos, e acabam indo para a escola apenas para se encontrarem com os amigos ou por questões de não perderem o benefício dos “programas sociais do governo”.

A indisciplina dos educandos também é um grande desafio enfrentado pelos gestores, tal questão não é uma simples “birra” de alunos, mas um problema social que envolve desde a convivência familiar, até a insociabilidade do mesmo dentro da escola. Garcia (1999, p. 104^a) explana sobre as causas dessa indisciplina...

[...] as diversas causas da indisciplina escolar podem ser reunidas em dois grupos gerais: as causas externas à escola e as causas internas. Entre as primeiras vamos encontrar, por exemplo, a influência hoje exercida pelos meios de comunicação, a violência social e o ambiente familiar. As causas encontradas no interior da escola, por sua vez, incluem o ambiente escolar e as condições de ensino-aprendizagem, os modos de relacionamento humano, o perfil dos alunos e sua capacidade de se adaptar aos esquemas da escola.

Ao atribuir-se no papel de gestor, esse tem necessariamente que buscar articular os segmentos dentro da escola em torno de uma educação de qualidade, tendo assim uma liderança democrática, interagindo com todos da comunidade escola. A liderança do gestor requer uma formação pedagógica crítica e autônoma dos ideais neoliberais.

A liderança compartilhada corresponde à prática de tomada de decisão e atuação colegiada por consenso (e não por votação) em que todos os participantes têm espaço e o usam para influenciar os rumos e as condições do desenvolvimento que se pretende promover (LUCK, 2009, p. 78).

É perceptível a necessidade de uma escola de uma liderança comprometida com a qualidade do ensino e com o desenvolvimento social, político, intelectual e humano dos educandos.

Há algum tempo o modelo de gestor se configurava em um ser autoritário e submetido aos órgãos políticos, restringindo-se a função de um mero administrador e cumpridor de ordens sem autonomia para tomar as próprias decisões sobre o que era melhor para aquela escola, servindo apenas de fantoche para as instâncias superiores das secretarias e do governo.

Esse diretor, por um lado, é considerado a autoridade máxima no interior da escola, e isso, pretensamente lhe daria um grande poder e autonomia; mas, por outro lado, ele acaba se constituindo, de fato, em virtude de sua condição de responsável último pela sua condição cumprimento da lei e da ordem na escola, em mero preposto do Estado. (PARO, 2016, p. 15).

Com o processo de autonomia da educação a partir da década de oitenta com a Constituição Federal as discussões acerca da gestão escolar foram ampliando-se, com movimentos que incentivavam a luta por uma escola participativa, de qualidade e autônoma.

Partindo desse princípio o gestor deixa de ser apenas um ditador de regras e administrador, que centraliza em si todas as decisões, para segundo Luck (2008), [...] um gestor da dinâmica social, um mobilizador, um orquestrador de atores, um articulador da diversidade

para dar unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos.

Libâneo (2004), caracteriza algumas das funções da direção na gestão escolar democrática:

dirigir e coordenar o andamento do trabalho pedagógico da escolar, de acordo com sua função social - assegurar o processo participativo na tomada de decisão na sua implementação; - assegurar a implementação de todas as ações planejadas coletivamente; - articular e criar momentos para relações entre escola e comunidade escolar - dar suporte às atividades de planejamento e discussão do currículo, juntamente com a equipe pedagógica, bem como fazer o acompanhamento e avaliação da prática pedagógica.

Gerir uma escola na atualidade, com todos os contratempos do cotidiano escolar não é tarefa fácil. Lidar com o descaso dos governantes e sua “autoridade” em ditar como a escola deve ser e fazer, como também, a falta de recursos dos mais básicos como folhas de papel, a uniformes, alimentação, infraestrutura e tanto que poderiam ser citados... situações que acarretam uma serie de consequências que dificultam a atuação do gestor dentro da instituição de ensino.

Vale lembrar que o gestor não atua sozinho, sendo assim, ações coletivas muito bem ordenadas e planejadas para obter o êxito desejado no processo educacional são de extrema importância, como os cuidados no funcionamento da gestão. Na LDB (Lei de Diretrizes e Bases), o art. 12 destaca a importância da gestão escolar nos cuidados, dentre os quais:

I - a elaboração e execução de sua proposta pedagógica; II - a administração de seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; III - o cumprimento dos 200 dias letivos e correspondentes 800 horas-aula estabelecidos; IV - o cumprimento do plano de trabalho de cada docente; a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI - a articulação com as famílias e a comunidade, e a criação de processos de integração da sociedade com a escola; VII - a informação aos pais sobre a frequência e rendimento dos alunos (LDB, Art. 12).

O gestor da escola pública enfrenta grandes desafios por se deparar com uma realidade que desfavorece a garantia de um padrão de ensino para todos. Entretanto, o interesse em atender as necessidades da comunidade é considerado um relevante avanço diante das dificuldades encontradas, sendo possível trabalhar respeitando a diversidade local. Outro aspecto que merece ser lembrado sendo este um desafio existente no processo educacional, é o de não esquecermos o contexto histórico que tem de se posicionar como tal, e a formação do professor que terá em sua construção uma busca incessante do conhecimento, para assim poder aplicar essas ações nas dependências da sala de aula.

Valorizar os profissionais da educação que necessitam de acompanhamento no processo de desenvolvimento, promover formação continuada para os membros que fazem parte da

comunidade escolar, priorizando o conhecimento na intenção de manter seu aluno no âmbito escolar e proporcionando sua permanência, Paro (1996, p. 151), afirma que:

A possibilidade de uma administração democrática no sentido de sua articulação, na forma e conteúdo, com os interesses da sociedade como um todo, tem a ver com os fins e a natureza da coisa administrada. No caso da Administração Escolar, sua especificidade deriva, pois: a) dos objetivos que se buscam alcançar com a escola; b) da natureza do processo que envolve essa busca. Esses dois aspectos não estão de modo nenhum desvinculados um do outro. A apropriação do saber e o desenvolvimento da consciência crítica, como objetivos de uma educação transformadora, determinam (...) a própria natureza peculiar do processo pedagógico escolar; ou seja, esse processo não se constitui em mera diferenciação do processo de produção material que tem lugar na empresa, mas deriva sua especificidade de objetivos (educacionais) peculiares, objetivos estes articulados com os interesses sociais mais amplos e que são, por isso, antagônicos aos objetivos de dominação subjacentes à atividade produtiva capitalista.

Todos os esforços dessa escola democrática devem ser coletivos, e contará com experiências educacionais motivadoras que leve toda a escola e a comunidade à uma educação efetivamente de qualidade.

Os gestores destacam-se em funções relativas aos setores pedagógicos e administrativos da escola, mas, pode vir a ser um agente transformador político/social e principal referência pedagógica, garantia necessária nos processos sócio/Educacionais das instituições de ensino. Assim, fazem-se necessários novos olhares para a gestão em suas múltiplas abordagens, pois para a efetivação da mesma é fundamental a consciência dos envolvidos, tendo a clareza que para avançar a educação escolar como uma instituição aberta à representatividade e a participação é preciso ampliar a consciência dos envolvidos no processo.

4. METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia aplicada para a realização desse trabalho inicialmente se deu através de uma pesquisa bibliográfica, e sobre isso é preciso compreender que:

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32)

Além disso, nessa pesquisa foi realizada uma análise qualitativa dos dados coletados. Através da mesma foi possível extrair informações e opiniões sobre o tema gestão democrática escolar e seus instrumentos de efetivação.

Partindo de algumas vivências durante os Estágios Supervisionados II e III na mesma escola a qual foi realizada a pesquisa de campo, sendo perceptível os aspectos daquela gestão. Para realizar tal pesquisa, foi utilizado o método de questionários, conceituado como

um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, sem a presença do pesquisador. Objetiva levantar opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas. A linguagem utilizada no questionário deve ser simples e direta, para que quem vá responder compreenda com clareza o que está sendo perguntado. (Gerhardt e Silveira *apud* Gil, 2009, p. 35)

Foi elaborado dois questionários com respostas abertas que visou focar nas questões voltadas ao tema descrito acima, a fim de entender como funciona uma gestão que busca se adequar a esse novo sistema instituído pela LBD e pela Constituição Federal. De forma a saber na realidade da escola pública como a mesma se coloca frente a instituição da gestão democrática escolar e se pratica essa gestão priorizando a participação e a colaboração de todos da comunidade escolar no processo de ensino.

Os questionários foram aplicados no dia 24 de maio do corrente ano, tendo como participantes da pesquisa a coordenadora e uma das professoras do ensino fundamental I do Centro Educacional Edivardo Toscano².

4.1. Análise da pesquisa campo

4.1.1. Coordenadora

Diante das respostas obtidas através do questionário e de um diálogo com a coordenadora da escola, foi possível analisar a ideia de gestão exercida pela escola, assim como a instituição promove que o conceito de gestão democrática se efetive dentro da mesma. Os procedimentos adotados pela instituição são demonstrações de que eles procuram trabalhar coletivamente seguindo as concepções de gestão escolar democrática e participativa.

Perguntada (a coordenadora) sobre as ações que a escola desenvolve para que haja a participação da comunidade escolar e se para ela a escola mediante seus conhecimentos sobre o tema era uma escola democrática, a mesma respondeu que “na escola há a existência dos

² O Centro Educacional Edivardo Toscano, fica localizado na rua, Desembargador Pedro Bandeira, S/N no bairro do Rosário – Guarabira/PB. E tem como gestora atual a SRA. Alessandra Toscano de Lucena.

conselhos: escolar e de classe, as reuniões de orçamento democrático, as reuniões com a equipe para a tomada de decisões. Sim, considero, pois todas as decisões são tomadas em acordo com a comunidade escolar é notável a participação de estudantes e pais enquanto protagonistas do processo”.

Pensar a escola como um todo é o principal preceito da gestão democrática escolar, de forma que a criação dos conselhos escola e de classe está entre as várias razões do atual momento da educação na qual a comunidade tem voz e participa de forma ativa na tomada de decisões dentro da escola ampliando as contribuições e estreitando os laços entre a escola e a família. No dizer de TAVARES (1996, p.87),

o papel dos Conselhos é o de realizar uma prática de gestão democrática não somente no que diz respeito à socialização dos problemas detectados pelos diferentes segmentos que os compõem, mas também, na definição de uma proposta político-pedagógica coletiva, bem como na fiscalização de sua execução.

É pensar os conselhos como espaço de debates sobre o andamento da escola, os alunos, a comunidade em todos os aspectos (financeiro, pedagógico e administrativo) possibilitando a concretização dos objetivos da escola.

Em outra questão foi perguntado como a escola estimula a participação da comunidade nas atividades da escola, a mesma respondeu que “o estabelecimento e a manutenção de uma relação de parceria favorecem o empenho e participação de todos, assim todos sentem-se responsáveis pelo sucesso da instituição”. Libâneo (2004, p.79), afirma que:

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorecem uma aproximação maior entre professores, alunos, pais.

Fomentar essa participação dentro da escola, é pensar em um melhor aproveitamento dos alunos das atividades pois os pais estão envolvidos e se sentem no direito e no dever de incentivar os filhos vendo que a escola está aberta ao diálogo e que o trabalho é feito de forma autônoma e coletiva visando a realidade dos colegiados.

Pensar o Projeto Político Pedagógico da escola, é pensar no coletivo, naquela realidade da escola, dos alunos... é ver esse documento que atualmente é obrigatório em todas as escola não apenas como algo que é preciso ter, mas que seja algo construído baseado na vivência daqueles que irão praticar tudo o que está escrito no mesmo.

O projeto é um meio de engajamento coletivo para integrar ações diversas, criar sinergias no sentido de buscar soluções alternativas para diferentes momentos do trabalho pedagógico – administrativo, desenvolver o sentimento de pertença, mobilizar os protagonistas para a explicitação de objetivos comuns definindo o norte das ações a serem desencadeadas, fortalecer a construção de uma coerência comum,

mas indispensável, para que a ação coletiva produza seus efeitos. (VEIGA, 2003, p.275).

A coordenadora questionada sobre a construção do PPP do CEET³ nos relatou que “sim, o PPP é um documento que apresenta o perfil da escola, seus pontos fortes e fracos, suas metas e estratégias, sua construção só é possível com a colaboração de todos”.

Em nossa conversa ela ainda me disse que os órgãos colegiados “estão sempre presentes pois a escola funciona como uma comunidade ativa e protagonista do processo sendo parte essencial em todas as decisões sejam elas pedagógicas ou financeiras. Fazendo com a escola se desenvolva de forma coletiva, e é notório o quanto eles têm essa questão como importante para o dia a dia da escola.

4.1.2. Professora

Foi aplicado um questionário a professora do ensino fundamental I da escola, de forma a ter uma concepção de um cargo diferente acerca de seus conhecimentos e pensamentos sobre a gestão.

Perguntada sobre o que a mesma entendia por gestão democrática, de forma breve ela disse que “é uma gestão que envolve a participação de toda comunidade escolar nas decisões financeiras ou pedagógicas”. Analisando tudo o que já foi posto nesse trabalho acerca do tema percebemos que quando se fala em gestão democrática escolar automaticamente vem logo a mente a participação efetiva de modo que as decisões tomadas atingem a todos.

A participação dos professores na construção do PPP, na elaboração de projetos e em sua efetivação dentro da escola juntamente com os órgãos colegiados são partes importantes dessa gestão, e faz com o que a escola se desenvolva de forma uniforme e visível a todos. A professora do CEET questionada sobre a sua participação nesse processo disse que “as minhas contribuições são realizadas nos momentos de assembleias, nas reuniões onde diagnosticamos os problemas e planejamos ações para superá-los, contribuimos ainda nas decisões de encaminhamentos financeiros, nas definições dos nossos métodos de avaliação, nos objetivos de aprendizagem e etc.

[...] a participação dos profissionais e da comunidade escolar, a elaboração do projeto pedagógico da escola, a autonomia pedagógica e administrativa são elementos fundamentais para a construção participativa da gestão escolar. (RIBEIRO; MENIN, 2005, p.68).

³ Centro Educacional Edivardo Toscano.

Entender a escola como um espaço de conhecimento, criação onde todos que fazem parte da mesma estejam juntos no processo de construção do conhecimento dos educandos e no desenvolvimento da instituição.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar a gestão democrática escolar é ter a participação como eixo central, envolvendo todos os que fazem parte da comunidade escolar, sendo ainda um desafio a ser superado pela educação atualmente, essa gestão é marcada em seu desenvolvimento por muitos conflitos e contradições.

Com a LDB 9394/96 e a Constituição Federal de 1988 a gestão democrática foi instituída trazendo ao longo dos anos um conceito de gestão participativa. A participação dos pais, alunos, professores, direção e demais funcionários da escola nas ações e decisões que visem melhorar as dificuldades e o desenvolvimento do ensino proposto pela unidade escolar, priorizando a qualidade de ensino deve ser pensada de modo a desenvolver o ser social, crítico e humano dos educandos.

No art. 15 da LDB a autonomia outro ponto dessa gestão escolar é assegurado no ato pedagógico, administrativo e financeiro da escola minimizando a evasão e o abandono escolar, dando liberdade aos órgãos colegiados para articular meios de melhorar a visibilidade da escola. Pois a conquista da escola, é uma conquista de todos que dela fazem parte.

Os instrumentos dessa gestão são a base para que o desenvolvimento da escola ocorra de forma democrática e autônoma. O Projeto Político Pedagógico, é um documento onde a escola discorre todos os seus objetivos e projetos a serem alcançados e desenvolvidos dentro da unidade escolar, construído com a colaboração de todos que fazem parte da comunidade escolar, ele vem como um “roteiro” que tem começo, meio e fim mas está em constante mudança, assim haja alguma necessidade. É um documento flexível e mudável.

Os conselhos escolar e de classe é onde a participação da família se efetiva, onde eles podem decidir, opinar e discutir as necessidades e demandas da comunidade e da escola. Trazendo suas vivências e contribuições para o melhor desenvolvimento das práticas pedagógicas da escola, de modo a aproximar as famílias e a comunidade.

O gestor, parte central de todo esse processo, é ele que vai gerenciar as mudanças no âmbito escolar, vai mediar as ações e fazer essa interrelação entre a escola e a comunidade. Era

tido como um administrador a alguns anos atrás, e em algumas escolas atualmente, um ser autoritário que dita as regras de forma centralizadora e vertical, não existindo a participação nem a relação com a comunidade escolar.

Os desafios da atualidade, as tecnologias, o desinteresse, a criminalidade, a falta de recursos e tantos outros fatores acabam por dificultar e desafiar o trabalho do gestor, frente a essa realidade. É ele que vai liderar e articular com todos os segmentos da escola, de forma a desenvolver uma educação de qualidade, articulada com a realidade da comunidade onde a escola está inserida, assim como da população que é atendida pela mesma.

Diante do exposto ao longo desse trabalho, chega-se à conclusão que ainda há muito o que discutir e pensar sobre a gestão democrática e seus instrumentos. Ainda há muito o que ser mudado nas escolas públicas do país, sabemos das dificuldades enfrentadas por todos que fazem parte da educação, os limites impostos a desvalorização da classe, o desinteresse político e a grande demanda que a escola recebe e muitas das vezes sem os recursos básicos para supri-las.

Ao aplicar o questionário na escola, foi possível perceber que muitos educadores estão empenhados em dar uma educação de qualidade a seus alunos, pensando no melhor para escola trazem a família para perto e fazem com que os educandos se sintam parte importante nesse processo, que são ouvidos e podem sim opinar, assim como a comunidade nas decisões e ações da escola fazendo parte dessa família chamada educação.

Assim, essa pesquisa acaba por ser mais uma visão a cerca de um tema tão debatido nos últimos anos. A gestão democrática ainda precisa ser posta efetivamente nas escolas do País, sair do papel como algo obrigatório e “lindo” e se tornar parte das escolas. Educação no século XXI ainda é por muitos que a veem de longe, criticada e desrespeitada.

REFERÊNCIAS

ALONSO, M. (Org.). **Formar professores para uma nova escola**. São Paulo: Pioneira, 1988.

ALVES, João Batista Pereira. **A trajetória, possibilidades e limites de conselhos de escola na rede municipal de Vitória – ES**. 2005. 157f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2005.

BRASIL. **Lei n. 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. LDBEN: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 5. ed. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, Coordenação Edições Câmara, 2010.

BRASIL. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**: nova LDB (lei n. 9.394/96). Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9394/96**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf> . Acesso em 29 de maio de 2019.

_____. (1988): **Constituição**: República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico.

BUSSMANN, A. C. O projeto político-pedagógico e a gestão da escola. In: VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 28. ed. Campinas: Papyrus, 2010. p. 37-52.

CARVALHO, Maria Lúcia R. D. **Escola e democracia**. São Paulo: EPU, 1979.

CONTI, Celso; LUIZ, Maria Cecília. **Políticas Públicas Municipais**: Os conselhos escolares como instrumento de gestão democrática e formação de cidadania. São Paulo, 2007.

Disponível em:

http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/2010/Pedagogia/agestaoescolarconselho.pdf . Acesso em: 29 de maio de 2019.

DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas. **Conselhos de Classe e Avaliação**. Perspectivas na gestão pedagógica da escola. Campinas-SP, Papyrus, 2004.

DALBEN, Ângela Imaculada Loureiro de Freitas. **Trabalho Escolar e Conselho de Classe**. 3 ed. Campinas. São Paulo: Papyrus, 1995.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GARCIA, Joe. **Indisciplina na escola**: uma reflexão sobre a dimensão preventiva. Disponível em: dialnet-IndisciplinaNaEscola-4813435.pdf . Acesso em: 07 maio de 2019.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José Eustáquio. Escola cidadã: a hora da sociedade. In: MEC. **Salto para o futuro: construindo a escola cidadã, projeto político-pedagógico**. Brasília: MEC, 1998, p. 22-29.

GADOTTI, Moacir & ROMÃO, José E (Org.). **Autonomia da escola**: princípios e pressupostos. 3ª Edição, São Paulo: Cortez, 2000.

GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora de UFRGS, 2009.

GÓIS, Amanda Lituana Belo de; SILVA, Dayse Kelly Alves da. **A importância da Gestão Democrática no processo de educação e formação escolar**. Bananeiras, 2005. Disponível em: <http://www.cchsa.ufpb.br/portalanterior/index.php?option=com...gid>. Acesso em 20 de maio de 2019.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão escolar**: teoria e prática. 5.ed. Goiânia: Editora alternativa, 2004

LIBÂNEO, J.C. **Educação Escolar**: políticas, estrutura e organização Coleção docência em formação. Série saberes pedagógicos. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

LUCK, Heloísa. **Gestão escolar e formação de gestores**. Em aberto, Brasília: Inep, v. 17, n. 72, 2000, p. 11-34.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2007a.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo. 2009.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de Diretores: A escola pública experimenta a democracia.** Campinas: Papyrus, 1996.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública.** 3. ed. São Paulo: Ática, 2010b.

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

RIBEIRO, A. I. M; MENIN, A. M. C. **Formação do gestor educacional: necessidades da ação coletiva e democrática.** São Paulo: Arte e Ciência, 2005.

SENS, Aracy Santos. **Projeto Pedagógico da Escola.** Disponível em: http://www.fecam.org.br/arquivosbd/noticias/0.3392440012847331_85_artigo_projeto_p_edagogico_da_escola_aracy_santos_sens_.pdf . Acesso em: 29 de abril de 2019.

SILVA, Nilson Robson Guedes. **Gestão Escolar Democrática: Uma contextualização do tema.** São Paulo. Periódicos, Vol9, 2009. Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAe3dAAL/gestao-escolar-democratica-contextualizacao-tema>. Acesso em 25 de maio de 2019.

VEIGA, Ilma P. A. **Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível.** Campinas, São Paulo. Papyrus. Ed. 12ª. 2001.

VEIGA, I. P. A. **Escolar: espaço do projeto político pedagógico.** Campinas: Papyrus, 2003.

APÊNDICE A – Questionário do Professor

1. O que você entende por Gestão Democrática?
2. Quais ações da gestão do Edivardo que para você podem ser consideradas democráticas?
Você considera essa gestão democrática, por que?
3. Qual a sua participação nas ações e decisões da escola, assim como na elaboração do Projeto Político Pedagógico e nos projetos?
4. Você considera importante a participação de todos que fazem parte da comunidade escolar nas ações da escola? Por que?

APÊNDICE B - Questionário da Coordenação

1. Quais ações da gestão do Edivardo que para você podem ser consideradas democráticas?
Você considera essa gestão democrática, por que?
2. Em que medida os órgãos colegiados estão presentes nas tomadas de decisões da escola sobre a gestão financeira, pedagógicas, social e outros desdobramentos da gestão?
3. Como estimular a participação de professores, funcionários, pais, alunos e comunidade na realização de atividades diversas na escola?
4. Todos os segmentos da escola participam ativamente na realização da proposta escrita do PPP? Justificar.
5. Qual o seu conceito de Gestão na escola pública?

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a DEUS, por estar comigo a todo momento nessa longa jornada, pois sei que sem Ele nada disso teria sido possível.

Agradeço aos meus Pais (*Maria Helena e Vanildo*), por todo apoio que a mim foi dado, por não desistirem e me incentivarem a nunca desistir dos meus sonhos.

Agradeço a toda a minha família por estar sempre comigo.

Agradeço também a *Jhonnatan Andderson* meu esposo por sempre me ajudar, e por entender os meus momentos de ausência durante o curso para que pudesse me dedicar, por estar sempre comigo me incentivando e me apoiando em todos os momentos.

Agradeço a universidade, por me proporcionar muitos momentos bons ao lado dos amigos que levarei pra sempre comigo. Ao meu “*Quarteto UEPB*” (*Ana Carla, Rafaela, Emerson Mayk e eu*) amigos que desde o início estiveram juntos e continuam até hoje, com nossas resenhas em sala de aula (agora virtualmente via WhatsApp), as conversas, os risos... sempre motivando uns aos outros, auxiliando no que fosse preciso e torcendo pela conquista de cada um. Não teria chegado até aqui sem vocês, OBRIGADA, AMO VOCÊS!

A *Juliana Rosendo, Sybely Moura* por estarem comigo nos períodos finais do curso, me ajudando, incentivando e me mostrando que daria tudo certo e que chegaríamos até o fim. Aqui estamos, falta pouco.

A minha orientadora Luciana Nascimento, por toda ajuda na construção do meu TCC, nas orientações, nos textos e na atenção que me foi dada sempre que precisei.

Aos professores que passaram pela minha vida ao longo do curso, por todos os ensinamentos, as discussões em sala, pela atenção prestada, meu MUITO OBRIGADA!

Enfim, agradeço a todos que direta ou indiretamente se fizeram presentes na minha vida ao longo da graduação e que me ajudaram na realização do meu sonho.

Enfim, GRATIDÃO!