



CAPES  
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
PRÓ-REITORIA DE ENSINO FUNDAMENTAL, TÉCNICO  
E EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
CURSO DE PEDAGOGIA-PARFOR/CAPES/UEPB**

BENEDITO DOMINGOS DA SILVA

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA: UM ESTUDO DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE  
BELÉM-PB

GUARABIRA - PB

2015

BENEDITO DOMINGOS DA SILVA

GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA: UM ESTUDO DA  
REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE BELÉM-PB

Trabalho de Conclusão de Curso-TCC-  
Monografia apresentada à Universidade  
Estadual da Paraíba, como requisito para a  
obtenção do título de Licenciado em Pedagogia,  
em cumprimento às exigências legais.

Orientador: Prof. Ms. José Otávio da Silva

GUARABIRA - PB  
2015

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA SETORIAL DE  
GUARABIRA/UEPB

S586g Silva, Benedito Domingos da

Gestão democrática na escola pública: um estudo da rede municipal de ensino de Belém-PB / Benedito Domingos da Silva. – Guarabira: UEPB, 2015.

38 p.

Monografia (Graduação em Pedagogia-PARFOR) – Universidade Estadual da Paraíba.

**BENEDITO DOMINGOS DA SILVA**

Aprovado em \_\_\_\_ de agosto de 2015.

Aprovado em: 08 de Agosto de 2015

Banca examinadora:

José Otávio da Silva  
Prof. Ms. José Otávio da Silva – UEPB

Orientador

Azemar S. Soares Junior  
Prof. Azemar S. Soares Junior – UEPB

Examinador

Mônica de Fátima Guedes de Oliveira  
Prof. Ms. Mônica de Fátima Guedes de Oliveira UEPB

Examinadora

Guarabira  
2015

Dedico a Deus sob todas as coisas.  
Dedico a minha família fonte de inspiração e  
força.

## Agradecimentos

Ao meu grande Deus que me permitiu chegar a essa conquista.

A minha família que sempre me apoiou nos momentos de elaboração e conclusão.

Aos meus amigos do Curso de Pedagogia-PARFOR do Campus III da UEPB, na cidade de Guarabira.

Ao meu orientador Prof<sup>o</sup> José Otávio da Silva, que sempre acreditou na minha capacidade e sempre me motivou na realização deste trabalho.

A minha Coordenadora do Curso, Prof<sup>a</sup> Adalgisa Raísa que sempre esteve presente no decorrer do Curso nos orientando e tirando as nossas dúvidas.

A minha Coordenadora Local do Polo do PARFOR de Guarabira, a Prof<sup>a</sup> Mônica de Fátima Guedes de Oliveira, que sempre esteve junto a turma nas dificuldades e adversidades do curso, o meu obrigado.

A todos os meus colegas da turma de Pedagogia-PARFOR do Polo de Guarabira,

A todos o meu muito obrigado

## RESUMO

O Brasil e como não afirmar que possui sistema educacional pautado por um sistema administrativo ainda tradicional e conservador, por isso, a ausência da democracia na escola, impede mudanças administrativas escolar no país. Esse quadro sofreu algumas mudanças e após a promulgação da LDB9.394 de 1996, ocorreu uma abertura na Gestão onde os mesmos passaram a ser escolhidos democraticamente. E pensando nesta abertura nos propomos a verificar na escola pública se a mesma conseguiu implantar uma Gestão Democrática. No decorrer do presente trabalho, observou-se as questões políticas e pedagógicas que unifica as relações dos professores com gestores, assim compreendemos essas relações que de forma efetiva colabora com a gestão democrática, fundamental para o direito desenvolvimento dos educandos da sociedade contemporânea. Na Fundamentação Teórica nos respaldamos em: Gadotti, (1997,) Luck (2001, Vitor Paro (1970), Vieira (2007), que trouxeram afirmações da gestão importantes para o desenvolvimento deste trabalho. Na Metodologia enveredamos pelo caminho de uma Pesquisa de cunho qualitativo, onde pudemos retratar a escola Municipal de ensino infantil e fundamental como instituição que estar pautada em uma gestão em seu dia-a-dia vem adotando a democracia de Belém P-B. Como resultados Percebemos que a escola, desprovida de qualquer prática autoritária e mesmo utilizando ainda, alguns metodologias tradicionais a mesma busca no seu dia-a-dia, através dos corpos discentes e docentes, incorporar uma gestão democrática.

**PALAVRAS-CHAVE: GESTÃO DEMOCRÁTICA. ESCOLA. GESTOR**

## **ABSTRACT**

Brazil and how not to affirm that it has an educational system ruled by a still traditional and conservative administrative system, so the absence of democracy in school, prevents administrative school changes in the country. This picture underwent some changes and after the promulgation of the LDB9.394 of 1996, there was an opening in the Management where they were chosen democratically. And thinking about this openness we propose to check in the public school if the same managed to implement a Democratic Management. In the course of the present study, we have observed the political and pedagogical issues that unify teachers' relations with managers, so we understand these relationships that effectively collaborate with democratic management, fundamental for the right development of learners of contemporary society. In the Theoretical Rationale we have supported in: Gadotti, (1997,) Luck (2001, Vitor Paro (1970), Vieira (2007), who brought important management statements for the development of this work. Where we were able to portray the Municipal school of children's education and fundamental as an institution that is based on a management in its daily life has adopted the democracy of Belém PB. As results We perceive that the school, devoid of any authoritarian practice and even Using still some traditional methodologies the same search in their day-to-day, through the student bodies and teachers, to incorporate a democratic management.

**KEY WORDS: DEMOCRATIC MANAGEMENT. SCHOOL. MANAGER**  
**ABSTRACT**



## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
Capítulo I - A Gestão Escolar: algumas considerações.....	12
1.1 Concepções de gestão escolar.....	12
1.2 Conceitos Históricos.....	13
1.3 A Gestão democrática na LDB.....	15
Capítulo II - A Escola pesquisada: elementos para compreensão da gestão democrática.....	18
2.1 Organizações do Espaço.....	19
2.2 Perfis do Corpo Docente e Discente.....	21
2.3 Análise do Projeto Político Pedagógico.....	24
Capítulo III - Processo Metodológico: Análise dos dados pesquisados.....	24
3.1 O que vimos, o que aprendemos.....	25
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
REFERÊNCIAS.....	30

## Introdução

O processo de democratização em nosso país se firma mediante aos avanços tecnológicos, e o mundo globalizado as mais diversas transformações nas atividades de trabalho, a concessão de tecnologia, a abertura por parte dos meios de comunicação trouxeram mudanças importantes para as políticas de gestão, como também na esfera educacional no Brasil.

Desta feita, as unidades de ensino públicas buscam medidas de construção nas perspectivas que a escola venha ser um ambiente onde todos tenham ânimo em aprender. Para isso, a escola necessita consolidar sua autonomia, partilhando sua ação com a comunidade em que estar inserida. Para VIEIRA (2007), o sucesso de uma gestão escolar, em última instância, só se concretiza mediante o sucesso de todos os alunos. Dai porque é preciso manter como elemento norteador da gestão escolar a construção de uma escola democrática, baseada na participação de todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem.

De forma evidente, uma gestão democrática se alinha na reestruturação, na organização coletiva de projeto pedagógico, na consolidação dos conselhos escolares, entre outros mecanismos.

É sempre conveniente lembrar que o sistema educacional do Brasil é pautado por um sistema administrativo ainda tradicional e conservador. Desse modo, a ausência da democracia na escola, impede mudanças administrativas escolar no país. Considerando a importância de obter uma administração diária das unidades de ensino públicas é nítido os desafios que os gestores enfrentam, implicando em desenvolver planejamentos de forma integral trazendo o professor neste processo. A participação do professor é de suma importância, pois o educador também é um gestor e deve ter em mente que cada ação sua iria influenciar diretamente na ações da escola, como também, contribuirá na aprendizagem do aluno. Nesta interação a gestão democrática é um conjunto abrangente que vem dando sua contribuição a algo que é contínuo e é um princípio presente no atual panorama institucional.

Vale frisar ainda que, em relevância ao cenário apresentado neste trabalho, surge a necessidade de refletir a respeito da denominação – Gestão Escolar – no contexto das unidades de ensino da rede pública municipal de Belém – PB uma vez que, existe o modelo democrático de gestão naquela localidade.

Com isso, observou-se na escola lócus da pesquisa que o corpo docente tem participação ativa na administração escolar e juntamente com o conselho escolar participam ativamente da gestão escolar.

No decorrer do presente trabalho, observou-se as questões políticas e pedagógicas que unifica as relações dos professores com gestores, assim compreendemos essas relações que de forma efetiva colabora com a gestão democrática, fundamental para o direito desenvolvimento dos educandos da sociedade contemporânea.

Para finalizar, é preciso ressaltar que a escola campo onde foi desenvolvida a pesquisa encontra-se dentro dos padrões da gestão democrática.

## Capítulo I

### A Gestão Escolar: algumas considerações

#### 1.1 Concepções de gestão escolar

É importante ressaltar que diante do conceito geral sobre administração escolar e mediante as formas e meios que venham a contribuir com a evolução permanente e implementação coletiva de princípios, funções que possibilite uma gestão democrática, necessita-se em primeiro lugar compreendermos o conceito de gestão escolar.

Diante disso, o autor, Vitor Paro (1970 p. 29 – 37) em sua obra *Gestão democrática da Escola Pública*, mostra o termo como “mecanismo de recursos para a concretização de fins determinados”. Com isso, pode-se dizer que esses determinados mecanismos vem proporcionar meios e formas concretas visando a realização de objetivos.

Como diz Gadotti, (1997, p 66), “é necessário que a gestão democrática seja vivenciada no dia-a-dia das escolas (...)”, para isso, há de se criarem condições concretas para o exercício da democracia.

A escola é uma instituição organizada e sua importância agrupa ideias de cooperações múltiplas, partilha de poder.

A gestão democrática é participação da comunidade escolar mediante a forma e a meios que venham a construir com evolução permanente e com implantação coletiva de metas, objetivos e estratégias na construção do Projeto Político Pedagógico. Gadotti (1997, p.66).

Porém deve-se agrupar as ideias de cooperação mútua, partilha de poder, onde é formada uma coletividade por todos os segmentos que representam a comunidade escolar, (pais, alunos, professores, funcionários e direção). A criação do conselho escolar, neste contexto é de suma importância, pois visa uma ação conjunta na implantação com a responsabilidade de todos no processo educativo. Paro (1995, p. 162) afirma que “o conselho não deixa de construir em espaço de encontro as posições diversificadas relativas ao desempenho do aluno, que não fica assim restrito a avaliação de apenas uma pessoa”.

Disso decorre que a democratização da gestão é lembrada enquanto a possibilidade de melhoria pedagógica partilha de poder em olhar voltado para as necessidades a exemplo de questões sociais, etnias, religiosas culturais, sexuais etc.

E assim transformar as potencialidades dos envolvidos na educação. Com base nisso é possível perceber que sua efetivação está pautada na constituição, na participação, autonomia e transparência, dessa forma evidentemente que as escolhas dos dirigentes escolares seja transparentes na percepção e sensibilidades de administrar para todos envolvidos - os de forma satisfatória, trazendo, somando ideias que possibilita a unidade e o desenvolvimento escolar.

Nessa perspectiva, vamos dar ênfase a forma construtiva em que a gestão democrática se auto-avalia e assim longe dos padrões arcaicos, aliados ao sistema tradicional, tecnicista organizacional, que se contrapõe a qualquer atividade aberta, coletiva e participativa em busca de uma transformação social.

Mendonça (2000, p. 96) compreende que gestão democrática:

É um conjunto de procedimentos que inclui todas as fases do processo de administração desde a concepção de diretrizes de políticas educacionais passando pelo planejamento que tem a função de elaborar programas, projetos e metas educacionais.

Nesse contexto, a gestão democrática se estabelece pela luta da sociedade por participação e pela construção de políticas educacionais que priorizem formas de organizações voltadas para práticas coletivas participativas, dando a escola um caráter democrático.

## 1.2 Conceitos Históricos

O avanço em relação à democracia teve sua marca não só no campo político, mas também no social, chegando por fim à educação, como ressalta Bastos (2002), a partir dos anos 30 surge movimentos participativos e na gestão da escola pública. No entanto, é Anísio Teixeira o primeiro pesquisador a relacionar democracia com administração da educação.

A administração a partir do capitalismo. Assim, grandes movimentos foram realizados em defesa da descentralização e da democratização da administração das

escolas públicas no Brasil sem muito êxito e por sua vez ganhando forças em meadas da década de 1980.

Essas organizações têm proporcionado mudanças na vida da escola como também na social, tem almejado uma comparação mediante a um conjunto de medidas que decentraliza o panorama da educação básica e superior, dentre esses o que ora tem uma maior intensidade são as reformas legislativas.

Entre as décadas de 1960 à 1980 o tema da democratização da gestão escolar repercutiu em vários debates, e discussões pedagógicas, e este tema foi debatido nos setores públicos e privado. Ao logo da história, o processo de educação dar-se-á com mecanismos contextualizados na prática de gerir estabilidade de ensino e trazer alternativas transformadoras na implantação de uma educação democrática.

Na década de 1990, a gestão da escola passou a ser objeto de debates entre os diversos setores sociais, nas discussões mesmo não tendo caráter teórico e político se mantém a importância voltada à gestão da escola como mecanismo de precaução da qualidade na educação.

O avanço em relação à democracia teve sua marca não só no campo político, mas também no social chegando por fim a educação, como ressalta Bastos (2002), a partir dos anos 30 surge movimentos participativos na gestão da escola pública. No entanto é através de Anísio Teixeira o primeiro administrador a relacionar democracia com administração da educação.

O princípio da gestão democrática da escola pública se consolidou nos anos 80, frutos das constantes lutas desencadeadas a partir de meados da década de 70 pela democratização da sociedade.

De forma evidente, no Brasil, na área da educação, foi relativa a sincronia entre o desenvolvimento da área de administração de empresas e o “modelo” de sistema educacional implementado pelas reformas realizadas durante os governos militares.

Assim, constata-se que surgiram diversas reformas educacionais implementadas em diversos países do mundo a partir de 1990, toda via, a idade de modernização das escolas emerge da interação social humana e das condições sociais existentes. No âmbito da educação, essas mudanças acontecem de forma complexa. As ações políticas no Brasil e as reformas educacionais em conjunto com a orientação de organismos internacionais, vislumbram nos comandos normativos decorrentes da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDB, promulgada no ano de 1996 (Lei de nº 394/1996.).

A nova LDB, inserida numa sucessão de políticas estaduais e municipais, de ações neoliberal, que destacam o trinômio: Produtividade, eficiência e qualidade total, representa o esforço do governo e da sociedade em normatizar a educação. Diante disso, surge alternativas para o desenvolvimento das atividades educativas, dentre elas a gestão democrática.

Atualmente, a escola tem uma lição árdua, de acompanhar o desenvolvimento social, está apta no processo de globalização, modernização da sociedade e ser agente principal, produzindo novos valores que transforme a sociedade, contribuindo para o seu desenvolvimento.

Antes, porém é preciso entender o processo administrativo compartilhado entre gestores e comunidade escolar, a gestão democrática é ainda um desafio às escolas, pois a democracia no âmbito educacional retrata uma realidade historicamente bem recente, dessa forma, o processo de democratização política em geral, que está inserida no Brasil tem o seu processo de desenvolvimento marcado por contradições e conflitos.

Partindo da questão de que a gestão democrática reestabelece o controle da sociedade civil sobre a educação e a escola pública, busca-se introduzir a eleição de dirigentes escolares e os conselhos escolares como possibilidade de liberdade de expressão, de criação e de organização coletiva da escola. Em suma, a LDB destaca o princípio da gestão, que em outrora era previsto desde a promulgação da constituição Federal 1988.

De acordo com Genuíno Bordignon (in Federstivo: 2006), o princípio da gestão democrática da educação pública, com status constitucional, e os dispositivos legais relativos á sua implantação, define valores e significações que desempenham uma educação emancipadora, e a partir dessa realidade se alinha como exercício de cidadania em sociedade democrática.

A efetivação de uma gestão democrática é sempre contínua e permanente, decorrentes da vivencia e do aprendizado constante da vida em sociedade, especialmente no que concerne ao estabelecimento da democracia.

### 1.3 A Gestão democrática na LDB

A gestão da educação passa pela democratização da escola na perspectiva administrativa e sob o aspecto da participação popular, enfocando a participação da

comunidade escolar nos projetos pedagógicos, enfatizando a socialização do conhecimento. A gestão da educação toma na LDB um sentido que vai muito mais além da administração escolar, mas parte do princípio de que a gestão da escola deve estar associada à políticas públicas que estimulem a participação e que diferem a gestão da administração escolar.

A LDB, em seus [artigos](#) 14 e 15, apresenta as seguintes determinações, no tocante à gestão democrática:

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.

Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público.

A nova perspectiva da administração escolar, traz uma a ideia de um processo democrático, baseado numa nova ideia de escola, cuja a nova visão de gestão contemplada na LDB abre espaço para a participação, evidenciando um novo papel para os gestores, para a escola e principalmente para a gestão escolar.

Dentro dessa ideia presente na LDB no que concerne a gestão democrática, percebe-se um forte apelo para o estabelecimento da autonomia como meio de estabelecer a democracia na escola, como também reconhecemos a formação dos gestores como meio de estabelecer maior conhecimento sobre os princípios que regem a gestão democrática, um a vez que, a gestão democrática exige dos gestores um amplo conhecimento sobre as diversas áreas da educação e do processo administrativo. Neste sentido, os sistemas de ensino ao adotarem uma gestão democrática em suas escolas, devem articular politicamente a democratização das suas unidades escolares.

Luck (2001, p. 150), afirma que a gestão democrática,

Já pressupõe em si, a ideia de participação, isto é do



trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto, isto porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva e conjunta de seus componentes e do trabalho associado (...).

A gestão democrática só se efetiva na escola, a partir do momento que o trabalho coletivo se efetiva na escola, buscando estabelecer no âmbito escolar o sentido do trabalho com participação, conforme estabelece a LDB.

## Capítulo II

### A Escola pesquisada: elementos para compreensão da gestão democrática

Partindo da questão, de forma geral, pode se dizer que, a escola é uma instituição criada, implantada na sociedade com a finalidade de oferecer ao educando mecanismos que venha favorecer momentos contínuo de aprendizagem. Assim a escola é o lugar de acolhimento. Por sua vez a escola se constrói em um espaço relacional isto é e um meio favorável ao intercambio de reações e experiências que o individuo estar inserido na construção do ensino aprendizagem.

“A escola é criada pela sociedade com o objetivo de transmitir que tem importância, as atitudes, os valores, as habilidades que tem importância para ela”. (RODRIGUES. 1985 P. 89).

Contudo, o presente estudo vem retratar a escola Municipal de ensino infantil e fundamental como instituição que estar pautada em uma gestão em seu dia-a-dia vem adotando a democracia de Belém P-B, a qual estar situado na mesorregião do Agreste Paraibano e está inserido na Região Metropolitana de Guarabira. Localiza-se a 123 quilômetros da Capital de João Pessoa.

A escola Municipal de Educação Infantil e Fundamental Francisca Leite Braga, localizado na rua: Abdias Machado, SN. Teve sua fundação no ano de 1984, sua denominação deu-se em homenagem a mãe do governador da época Wilson Leite Braga, o mesmo em uma visita a cidade de Belém, assegurou por escritura publica a compra de um terreno para fundação da referida escola.

A cidade era administrada pelo prefeito Tarcísio Marcelo Barbosa de Lima, o mesmo viu a necessidade dos moradores tendo em vista as dificuldades que os alunos encontravam em deslocar para estudar em outra localidade e tendo a intenção de agregar os moradores daquela comunidade em torno do lugar, onde cada morador poderia usufruir daquela instituição, porem seu principal proposito era atender as necessidades de aumento de matriculas na rede municipal de ensino, sendo a escola local pra se tratar de uma localidade distante do centro da cidade.

Sendo inaugurada no dia 17 de março de 1985, assim a escola passa a funcionar com 12 (doze) funcionários e 185 (cento e oitenta e cinco) alunos.

Na gestão do prefeito Welington Guedes de Carvalho (1989-1992), onde houve a nomeação para diretor escolar com portaria a primeira diretora da escola Francisca Leite Braga a Sr<sup>a</sup> Maria de Lourdes Carneiro. A proposta do então prefeito era beneficiar a escola com uma educação de qualidade, logo o numero de matriculas cresceu e a escola passou a necessitar de uma forma para atender os crescente números.

Entre os anos de 1993 e 1996, em atendimento a necessidade ao número de matriculas o então prefeito Edmilson Rocha de Lima amplia a escola contemplando-a com mais 03 (três) salas e um canteiro. Sua maior preocupação era na qualidade de educação escolar.

Em 20 de junho de 2002 foi realizado a primeira eleição do primeiro colegiado (CE. Conselho Escolar) da referida escola. A administração escolar passou a ter um desempenho de parceria com as propostas culturais com a criação de um grupo de dança; o esporte escolar.

No dia 28 de julho de 2006, o então prefeito Roberto Flávio Guedes Barbosa, amplia o prédio escolar com a construção de:

02	Salas de aula
01	Salão recreativo
01	Palco de apresentação
01	Implantação da 1 <sup>a</sup> horta escolar
01	Reforma à secretaria
01	Reforma à cantina
01	Reforma os banheiros
01	Entrada do prédio

## 2.1 Organizações do Espaço

A Escola Municipal de Educação Infantil e Fundamental Francisca Leite Braga, apresenta-se com uma das escolas de grande porte da cidade, ficando atrás apenas da Escola Anita de Melo Barbosa de Lima onde lá é ofertado o ensino Fundamental II. Assim podemos dizer que a escola mencionada agrupa um número significativo de alunos, na atualidade são cerca de 400 alunos, divididos nos turnos manhã, tarde e noite, ofertando

Educação Infantil, Ensino Fundamental, Primeira fase, Educação de Jovens e Adultos (EJA) e o Mais Educação.

A escola, partindo do pressuposto de que tem um papel relevante na sociedade de Belém, em suas atividades, apresenta grande participação dos pais e da comunidade escolar nas suas realizações, conforme estar pautado nos princípios da gestão democrática, a exemplos da comunidade local ter participação efetiva na composição das instâncias colegiadas e em especial, no conselho escolar.

Nota-se, subjacente à sua prática que os gestores daquela instituição de ensino determinam em sua prática cotidiana o padrão de gestão empreendida na escola, que é justamente o incorporamento claro entre a sociedade e a gestão escolar, havendo assim uma ligação fundamental entre as ações pedagógicas e administrativas.

Com isso funcionários e outros ressaltaram a importância do trabalho coletivo e emancipativo a partir de reflexões precisas, repensando a escola como um todo, ideias essas presentes seu Projeto Político Pedagógico – PPP.

É importante destacar que, a escola Francisca Leite Braga é equipada com diversos itens que contribui para o processo de ensino e aprendizagem, a saber: dispõe de um laboratório de informática equipados com 20 computadores ligados a internet, biblioteca, atualizada com literaturas, cozinha montada com 02 geladeiras, frizer, fogão, pátio amplo a socialização dos educandos, possui palco para apresentações socioculturais, rampa de acesso para atender os alunos especiais e bebedouros.

Na referida escola são gradativamente desenvolvidas várias atividades interdisciplinares que envolvem a participação da comunidade, a exemplo de: gincanas Culturais e científicas, exposições de atividades lúdicas e artísticas, além do desenvolvimento de programas que visam a difusão de políticas sobre doenças transmissíveis e drogas, palestras com funcionários altamente preparados sobre temas contemporâneas e apresentações de danças e peças teatrais com temas atuais onde a comunidade escolar está envolvida.

Decorre ainda fazendo alusão a escola Francisca Leite Braga, observa-se que a evasão na atualidade não tem forças naquela instituição de ensino, ou seja o alunado não deixa a escola com frequência, não é um caso 100% firmado existe uns ou outros, mais dar a ideia de que não há efetivamente evasão escolar.

## 2.2 Perfis do Corpo Docente e Discente

É possível observar que, a implantação de um projeto de gestão democrática mostra no seu teor maior um desligamento com diversos modelos tradicionais de gerenciamento e insere mudanças no âmbito das escolas e dos sistemas de ensino.

É relevante ressaltar que, mediante a proporção grandiosa e a maioria dos educandos são filhos de trabalhadores rurais.

Isso nos mostra um índice preocupante de famílias disfuncional constituído de mães solteiras e separadas, pais usuários de droga e do álcool, os quais existem um número bom que reside com avós, tios ou outro parente, assim em muitos casos nota-se uma vez sim outras não os responsáveis aparecem na instituição de ensino.

É importante destacar que mesmo com diversos programas federais, estaduais e municipais voltados para uma ação conjunta contra o analfabetismo como a implantação da EJA.

O que se percebe é na pratica estes programas ainda não sanou as dificuldades de aprendizagem dos mesmos, não houve a conscientização deste povo.

O corpo docente daquela unidade de ensino apresenta-se na sua maioria todos com nível superior, contando também com especialistas. Sempre estão participando de encontros pedagógicos, conferencias, debates, para atender melhor o alunado. Há uma interação amigável da direção com os professores, onde os mesmos têm livre arbitro para opinarem, expor suas ideias, o corpo docente tem uma efetivação no que diz respeito ao ensino, organização da referida escolha e atuante. Com isso se implanta de forma impar a gestão democrática, e contribuem com ações voltadas em especial para as crianças e jovens e adultos que faz parte da escola Francisca Leite Braga.

## 2.4 Análise do Projeto Político Pedagógico

O Projeto Politico Pedagógico é uma ação intencional, sociopolítico e pedagógico, é uma construção coletiva na qual o texto estará sempre em processo de aprimoramento, por se tratar de um tecido que nunca se arrebenta, porque a vida é dinâmica e modifica permanentes pontos (EDLER, 2004, p.157). Dessa forma, percebemos:

[...] O projeto Político Pedagógico pode ser considerado como a carteira de identidade da escola, evidenciando os valores que a cultura, bem como percurso que pretende seguir em busca de atingir a intencionalidade educativa. Espera-se que prevaleça propósito de oferecer a igualdade de oportunidades educacionais, o que não significa necessariamente, que as oportunidades siga as mesmas idênticas para todos. (EDLER, 2004, p. 156-157).

O Projeto Político Pedagógico da Escola Francisca Leite Braga está pautado na coletividade de todas as pessoas envolvidas no processo ensino-aprendizagem (direção, equipe pedagógica e professores). Ele expressa a preocupação e o compromisso da escola com a melhoria do ensino, propondo um encaminhamento para as ações pedagógicas apresentadas à organização e a operacionalização do trabalho pedagógico escolar.

De modo a assegurar que o PPP da referida escola preocupa-se em apresentar metas fundadas em trabalho pedagógico organizando, visando uma superação dos conflitos, buscando está desaparecido de relações competitivas, comparativas e autoritárias. Na tentativa, de acabar com a rotina do mundo interno da instituição. O Projeto Político-Pedagógico é um documento que vem ajudando as diretrizes da escola-campo por ele é desenvolvidos trabalhos que permeiam a construção da gestão diferenciada, assim percebe-se que as palestras, os encontros de pais e mestres, as eleições do conselho são fruto de tudo aquilo que rega o PPP, claro e evidente criados sobre o olhar de toda comunidade escolar, debatendo e repensando para melhoria de ensino das crianças.

Assim, constatou-se que a maior preocupação da escola é a educação, por ela é atribuída fatores responsáveis pela transformação e evolução da sociedade. Por outro lado, é necessário compreender que o PPP da escola-campo oferece caminhos indispensáveis à montagem do trabalho pedagógico, que está inserido o trabalho do docente na ação interna na sala de aula. Com isso fica claro que este documento é de suma importância para a escola Francisca Leite Braga, pois os que fazem parte do funcionamento desta unidade de ensino, inclusive os pais de alunos que frequentam a mesma.

Segundo (Veiga, 1996) “a escola seja palco de inovações, investigações e grandes ações fundamentadas num referencial teórico metodológico que permita a construção de sua identidade e exerça seu direito à regularidade, à transparência, à solidariedade, e a participação”.



### Capítulo III

#### Processo Metodológico: Análise dos dados pesquisados

O presente trabalho estudo adere a metodologia de pesquisa qualitativa por se tratar de modo geral de uma construção pautada na gestão democrática, assim possibilitando aminhos de descobertas enfatizando a unidade de todo corpo docente e discente da comunidade, para Minayo (2003, p. 16-18), a metodologia da pesquisa, *é o caminho do pensamento a ser seguido. Ocupa um lugar central na teoria e trata-se basicamente do conjunto de técnicas a ser adotada para construir uma realidade..* Evidenciando-se portanto, a fala dos sujeitos envolvidos na pesquisa como meio de se buscar respostas para os questionamentos feitos e que instigaram a realização deste estudo.

É sempre oportuno lembrar que, a análise qualitativa se resume em vários fatores, pois busca intermediar ações concretas da comunidade, pela comunidade sob o olhar coletivo e transformador. É bem verdade que a pesquisa qualitativa na modalidade educacional não pode está isolada da realidade, é necessário aproxima-la do cotidiano do educador, dessa forma torna-se um instrumento a mais para enriquecer seu trabalho.

A busca por informações que respondesse ao n osso questionamento que resultou na elaboração deste trabalho, ocorreu na Escola Municipal de Ensino Infantil Fundamental Francisca Leite Braga, no município de Belém/Pb, na busca de traçar um perfil da gestão democrática da Rede Municipal de Ensino a partir do olhar de uma das suas unidades de ensino. Na perspectiva de uma ação intencional e planejada, promovendo o intercambio entre o exterior ao interior daquela unidade de ensino, Na oportunidade, na tentativa de analisa, procuramos obter uma melhor compreensão da gestão empreendida pelas escolas públicas municipais avaliando dados claros e objetivo sobre a escola estuada.

Utilizamos como instrumento de pesquisa um questionário aberto, com questões semi-estruturadas, visando obter uma melhor visão da escola, de seus profissionais e sobretudo da gestão escolar. Além das entrevistas, lançamos mão de documentos e materiais para coleta de dados, disponibilizados pela gestão da escola. Foi observada a escola como um todo no sentido de traçarmos um perfil da gestão escolar e suas nuances atreladas ao sistema municipal de ensino.



### 3.1 O que vimos, o que aprendemos

Percebeu-se durante a pesquisa, que a que a escola, desprovida de qualquer prática autoritária e mesmo utilizando ainda, alguns metodologias tradicionais a mesma busca no seu dia-a-dia, através dos corpos discentes e docentes, incorporar uma gestão realmente coletiva e humana. O trabalho realizado contempla de acolhimentos de forma organizada as atividades de ensino e aprendizagem, priorizando ações efetivas de participação social.

Isto implica dizer, que a gestão está no caminho claro precisando melhorar, pois não está 100%, mais a maioria das atividades exploradas caminhe para uma gestão totalmente democrática, os instrumentos e estratégias para estimular a participação da comunidade escolar vão desde a realização de festas, até os projetos criados envolvendo temáticas que despertam o interesse da sociedade, além de reunião de pais e mestres e palestras educativas, conforme podemos observar na fala de um dos professores: *“as festas são essenciais para trazer a comunidade a escola”*, conclui.

Para outro professor, *“as ações que chamam a atenção da comunidade devem estar contempladas no PPP da escola, pois, segundo ele “ nada deve estar fora do PPP, inclusive as ações de trazer a sociedade para dentro da escola, pois ele deve prever o caminhar da unidade escolar”*, afirmou

Contudo acreditamos que a gestão da escola Francisca Leite Braga está voltada para a democratização sendo pais uma unidade de ensino que diálogo, interage a comunidade escolar, dessa forma busca atender com precisão e somar determinados problemas que não seja do âmbito da gestão democrática. Neste sentido, a gestão da escola afirma que: *“Estabelecer uma prática democrática na escola é muito difícil e trabalhoso, pois requer um desempenho muito forte do gestor e de sua equipe, pois o processo é lento, requisitando de todos muita energia e predisposição a discutir em grupo”*.

A fala do gestor demonstra o quão é difícil tornar a escola democrática, tendo em estou se submetem a abrirem mão de suas práticas autoritárias para estabelecerem uma gestão baseada na participação e em atividades colegiadas.

Para a maioria dos professores entrevistados, a escola, através de sua gestão busca realmente estabelecer uma gestão democrática, pois segundo um deles em sua fala, uma prova concreta dessa vontade de democratizar a escola foi a elaboração do PPP, uma vez contou com a participação de todos na elaboração do mesmo, conforme afirma: *“O PPP foi elaborado em conjunto com a comunidade escolar, na sua elaboração surgiram*

*debates importantes que foi contido no documento, sendo importante para a educação local da instituição de ensino”*

Outra questão importante na opinião de mais um professor entrevistado é a participação dos pais e dos *alunos no conselho escolar, fato este que dá legitimidade as ações do conselho, para ele “Os membros do conselho escolar são escolhidos de dois em dois anos de forma democrática, nele são discutidos coisas importantes para a escola, nas reuniões internas e nas audiências públicas com a com unidade escolar são decididas as ações da escola, isso ajuda a democratizar a escola, sem dúvida”, afirmou o professor.*

Notadamente, percebemos que o estabelecimento da gestão democrática pressupõe a participação de todos aqueles envolvidos na escola: pais, professores, alunos, funcionários, conselhos e comunidade, buscando ver e entender todos os segmentos da escola, apontando para todas as etapas de desenvolvimento da escola, como o planejamento, a gestão pedagógica, a gestão de pessoas e o processo administrativo em si.

Na escola em estudo, percebemos um esforço coletivo em estabelecer e consolidar a gestão democrática, atitude esta presente em toda rede municipal de ensino, que orienta nas suas diretrizes administrativas e operacionais ações que conduzam a uma gestão onde sua marca maior seja a participação da sociedade.

## Considerações finais

Ao avaliarmos os dados da pesquisa realizada na Escola Municipal, detectamos que a gestão caminha bem dentro dos padrões democrática, porém ainda necessita de alguns ajustes para melhor atender o ensino – aprendizado. Percebo que os pais são poucos nas reuniões que a escola oferece, a presença do pai é escassa, vindo com frequência a mãe e a educação deve ser compreendida, vista como ação prioritária a condição humana. Assim seus filhos e não deixado todas a reponsabilidades sobre os cuidados a figura materna (mãe).

Dessa maneira a comunidade tem participação superficial na escola. Essa participação consiste em reuniões, palestras, passeios educativos, encontros educacionais. A pesquisa nos mostra como é importante que está unidade de ensino tenha uma gestão qualitativa onde todos devem trabalhar o bem comum e austeridade da educação; haja vista que, é nítido na realidade atual a ausência da família na escola é marcante, como já foi dito apenas a mãe tem preocupação coma Vida escolar do filho. Nesse sentido escolar estar apenas sob a orientação, reponsabilidades da educação, a família que por sua vez deveria se fazer presente, não se encontra ativa. Evidentemente que a gestão escolar é um processo de construção continua e que firma na figura professor, um dos autores principais na criação e desenvolvimentos de processos, atitudes e vivencias democráticas.

Em relevância a tudo isto podemos dizer que o profissional da educação é um agente principal na construção participação e transformação destes novos caminhos de conhecimentos. Com isso implantada na vida profissional, na figura do educador uma identidade socioeducativa, isto é o professor entra em dinamismo coerente, dessa forma ele deixa de ser o mestre que ensina e vai além destes requisitos, passa reflexemos conhecedor de causa, analista dos contextos Sociais e institucionais.

Dessa natureza exercem sua profissão transformado a escola em lugar de descobertas, de participação, l de participação, ugar onde ensinar e o aprender são fatores que devem caminhar juntos.

Aprofundado intensifico a importância do educador como ser próprio para a construção da gestão escolar e, como fator básico, na melhoria continua e profissional da educação, foi visto ainda que é preciso obter meios que mostrem que não há distinção entre o papel do gestor escolar de administrado escolar.

Nesse aspecto analisamos que os professores na escola Municipal têm autonomia para expor suas opiniões, debater analisar o diversos mecanismo, que ocorrem. A gestão escolar oferece aos professores e a comunidade o desafio de raciocinar visando maiores possibilidades e olhares e ações educativa. Lembramos que uma gestão qualificada próxima da participação da clara e objetiva das comunidades para ter uma projeção atua nos projetos, planejamentos, trabalhos que a escola no seu dia-a-dia pode enfrentar na sua trajetória.

A escola que estar sendo estudada se alinha no sentido de ser democrática, uma vez que há abertura para que todos os segmentos possa expor suas opiniões, tem liberdade suas executadas ideias assim a comunidade é ativa pois em seu ambiente executa ações e projetos com o apoio da direção e a equipes e assim assume responsabilidades em conjunto

Segundo a opinião dos professores, a direção e equipe. Pedagógica acata suas decisões, observa com atenção suas decisões relacionadas á disciplinas com alunos, A maioria dos educadores tem autonomia com gestão escolar e conhecesse o conhecimento do Projeto Politico Pedagógico: Tem autonomia e o respaldo da direção sobretudo a coordenação pedagógica que tem participação impar neste colegiado. Os funcionários obtêm conhecimentos em relação as prestações de contas junto a comunidade. Agora percebi que a comunidade escolar boa parte não tem conhecimento no Regimento interno escolar. Professores, alunos, pais, funcionários coordenação pedagógica: Para esses caminhos o seu relacionamento com a direção é construtivo, consideram boa entre Escola e comunidade e alguns acham que a comunidade não tem escolhas e nem tão pouco opiniões junto a gestão escolar.

Assim podemos dizer que existe uma relação reciproca entre a gestão e a comunidade, com isso a escola a onde estão atuando é democrática e explica, porque: Existe lá senso, liberdades, se atuação e autonomia para tomar decisões.

São poucos os que tem opiniões contraria a realidade que é em determinada instituição de ensino, e certos casos que é comum aparecer neste cenário pessoas pensam contrário aquilo que muitos veem e participa, pois, desprovido deste significado foi observado que a gestão democrática e participativa, que a organização estrutural e administrativa das escolas, combinem juntos.

Conclui-se por fim que apesar de alguns, considerarem que decisões são tomadas arbitrariamente a gestão escolar da Escola Municipal e Ensino Infantil e Fundamental

Francisca Leite Braga, evidentemente que essa busca é um processo contínuo para a educação daquela instituição.

Dessa forma observa-se que os objetivos propostos foram alcançados e que os resultados desta pesquisa, assim uma proporção de educação sólida e que tem raízes.

## Referências

LÜCK, Heloisa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional. Petrópolis: Vozes, 2006.

PARO, Vitor Henrique. A utopia da gestão escolar democrática. São Paulo: Vozes, 2000.

SAVIANI, Demerval: A Supervisão Educacional em Perspectiva Histórica: da função á profissão pela mediação da idéia. In FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org). Supervisão educacional para uma escola de qualidade. 5ª Ed São Paulo: Cortez, 2006.

VASCONCELOS, Celso dos S. Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula. São Paulo: Libertad, 1995.