



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PEDAGOGIA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE DE CASO DA
ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL
INDIO PIRAGIBE - SANTA RITA/PARAÍBA**

VÂNIA JORGE DA SILVA

JOÃO PESSOA –PB

2016

**UMA ANÁLISE DE CASO DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO
FUNDAMENTAL INDIO PIRAGIBE - SANTA RITA/PARAIBA**

VÂNIA JORGE DA SILVA

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado à
Universidade Estadual da Paraíba como requisito
parcial obrigatório para obtenção do grau de
licenciada em Pedagogia.

JOÃO PESSOA – PB

2016

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

S586a Silva, Vânia Jorge da
Uma análise de caso da Escola Municipal de Ensino
Fundamental Índio Piragibe - Santa Rita/Paraíba [manuscrito] /
Vânia Jorge da Silva, - 2015.
39 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em PRIMEIRA
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA DO PARFOR EAD) -
Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio,
Técnico e Educação à Distância, 2015.

"Orientação: Prof. Ms. Wallene de Oliveira
Cavalcante, PROEAD".

1. Gestão escolar. 2. Projeto Político Pedagógico. 3.
Gestão Democrática. I. Título.

21. ed. CDD 379

VÂNIA JORGE DA SILVA

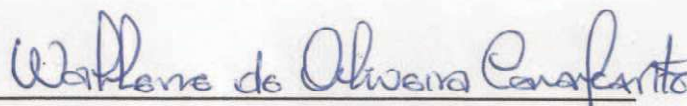
GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA ANÁLISE DE CASO NA ESCOLA MUNICIPAL
INDIO PIRAGIBE NO MUNICÍPIO DE SANTA RITA - PB

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Universidade Estadual
da Paraíba - PARFOR como
requisito para obtenção do título de
Licenciatura Plena em Pedagogia.

Data de Apresentação: 01/08/2015.

Nota: 100

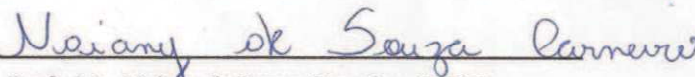
BANCA EXAMINADORA



Orientador: Prof. Me. Wallene de Oliveira Cavalcante - UEPB



Profª. Ma. Regina Cely Nogueira da Silva - UEPB



Profª. Ma. Naiany de Souza Carneiro - UEPB

AGRADECIMENTOS

Ao nosso Deus, por está sempre presente comigo, mim concedendo forças, condições e sabedoria para que pudéssemos ser vencedora diante aos obstáculos e chegar ao término da trajetória deste curso.

Aos meus pais, porque sempre foram um ponto de apoio e motivação para me, durante o meu período aca dêmico.

Ao meu esposo, pelo amor, carinho, colaboração e apoio constante.

Aos meus filhos que mesmo inconsciente suportaram a minha ausência durante o período que estive na UEP B para a realização deste curso.

Ao meu Orientador Wallene de Oliveira Cavalcante que, tão cordialmente deu toda orientação necessária para elaboraçã o deste trabalho.

Aos mestres e aos colegas de sala que muito contribuiu com seus conhecimentos valiosos no decorrer de todo curso.

Ao corpo técnico, docente e funcionários, pais e alunos da Escola Municipal de Ensino Fundamental Índio P iragibe pela colaboraçã o no levantamento das informações que possibilit ou a concretizaçã o deste trabalho.

RESUMO

A vivência da gestão democrática na Escola Municipal de Ensino Fundamental Índio Piragibe em Santa Rita - PB, é o objetivo do presente trabalho, que parte de uma discussão geral sobre o conceito de educação para, a partir dele debruçar-se sobre o Projeto Político Pedagógico da escola e a construção de uma gestão democrática. Nesta perspectiva buscar avaliar o processo de gestão democrática na referida escola, na visão de seus professores, funcionários, equipe-técnica-pedagógica, pais e alunos.

ABSTRACT

The existence of the democratic administration in the Municipal School of Teaching Fundamental Indio Piragibe, in Santa Rita- PB, is the object of the present work, that it leaves of a general discussion on the education concept for, starting from him to lean over on her the project- political- pedagogic of the school and the constructions of a democratic administration. In this perspective it look for to evaluate the process of democratic administration in the referred school, in their teachers' vision employees, team- technique- pedagogic, parents and students.

APRESENTAÇÃO

O presente trabalho de conclusão de Curso tratou-se de um estudo de caso, envolvendo um único espaço escolar com o objetivo de analisar as concepções de gestão por parte da equipe da escola e com a pretensão de poder contribuir com a construção de uma gestão Democrática.

Os passos deste trabalho foram organizados da seguinte forma:

- Na introdução está contido a justificativa, os objetivos e a metodologia;
- A fundamentação teórica compõe-se dos seguintes temas: Educação, projeto político-pedagógico, gestão, gestão democrática e o papel do pedagogo.
- Caracterização do campo de estágio com a realidade da Escola, coleta e análise dos dados.
- Nas considerações finais devemos dar a devida importância ao trabalho coletivo, o conselho deverá desenvolver ações que envolva toda comunidade escolar, por fim toda equipe precisa caminhar junto;
- As referências bibliográficas.
- Fechamos o corpo do trabalho com os anexos

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	09
1. FUNDAMENTAÇÃO TEORICA.....	14
1.1. A Contribuição da Educação	14
1.2. O projeto Político Pedagógico.....	17
1.3. Gestão Democrática e Participação na Escol	18
1.4. A Gestão Educacional.....	23
1.5. O papel do pedagogo na Escola.....	24
2. METODOLOGIA.....	26
3. CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE ESTÁGIO.....	28
3.1. Análise das entrevistas Realizadas com os professores.....	29
3.2. Análise das entrevistas Realizadas com os funcionários.....	31
3.3. Análise das Entrevistas Feita aos Pais e aos Alunos	33
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERÊNCIAS.....	37
ANEXOS	39

INTRODUÇÃO

Acredito que nenhum trabalho esteja desvinculado de nossa vida pessoal, e nem das circunstâncias que a mesma impõe, assim, como fruto de preocupação e da minha relação pessoal e interpessoal sobre o assunto, a autora se dedicou a desenvolver este tema.

O desejo de escrever sobre este assunto iniciou-se desde a época em que desenvolvia o estágio supervisionado como exigência do curso de Pedagogia oferecido pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB).

Enquanto educadora, foi percebido que o trabalho coletivo deve constituir-se como elo unificado da ação educativa, visto que cada profissional precisa caminhar em unidade de propósitos, contribuindo de forma significativa para a busca de mudanças.

Verificou-se também que a Gestão Democrática representa possibilidades de mudanças na busca de uma educação de qualidade, a partir do envolvimento da comunidade e de todos os segmentos: pais, alunos, professores e funcionários na tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A contribuição de cada um desses segmentos é de extrema importância para o atendimento das reais necessidades dos educandos, “dessa forma, o ensino poderá se tornar de fato o que deve ser: um instrumento para a construção e defesa da cidadania” (PARO.1997).

Para tanto, este trabalho propõe analisar a experiência de gestão na EMEF Índio Piragibe, em Santa Rita - PB, na expectativa de oferecer minha contribuição ao esforço dos educadores daquela escola no processo de construção de uma gestão democrática. Com o objetivo de reconhecer a necessidade e a capacidade da gestão escolar em planejar e organizar a sua dimensão política e pedagógica a partir da gestão participativa, em todos os segmentos da comunidade escolar no processo dinâmico e articulado. Com o objetivo de atingir melhores resultados na aprendizagem dos alunos e de todos os envolvidos no processo educativo de acordo com suas necessidades e culturas específicas enfocando a participação de todos para a melhoria da escola.

Como realizar uma gestão democrática? Qual a importância da participação da comunidade escolar na gestão? Como proporcionar uma gestão participativa no

contexto escolar? Qual o papel dos educadores na gestão? Essas são as inquietações que norteiam esse trabalho, pois no transcorrer de minha prática pedagógica enquanto educadora a autora se deparou com os desafios e demandas advindas de uma gestão democrática.

A capacidade de administrar a instituição escolar é relevante para o desenvolvimento do aprendiz. O educando não aprende apenas na sala de aula, mas na escola como um todo: pela maneira como a mesma é organizada e como funciona; pelas ações conjuntas que promove; pelo modo como as pessoas nela se relacionam e como a escola se relaciona com a comunidade. Assim, uma educação de qualidade resulta do conjunto das relações dos fatores externos e internos existentes no espaço escolar, e da forma como essas relações estão organizadas.

Administrar o dia-a-dia das escolas públicas, especialmente, àquelas que ofertam o ensino fundamental, tornou-se um grande desafio para os gestores. Dificuldades de todo tipo interferem na realização de propostas e/ou tarefas pedagógicas, o que tem levado muitos gestores a desenvolverem um sentimento de perda de tempo, de incompetência, insuficiência e desânimo, uma vez que ainda estamos marcados pela imagem de uma escola ideal, onde educando e educadores compartilhem os seus saberes visando o crescimento individual e coletivo.

A participação da comunidade escolar através daqueles que a compõem (gestores, educadores, técnicos, alunos e pais de alunos), é de fundamental importância para que haja uma gestão democrática participativa na escola.

Em uma instituição de ensino, o gestor desempenha um papel importante para o bom andamento do processo ensino-aprendizagem, a integralização do trabalho construído e/ou proposto facilitará as ações a serem desenvolvidas. O educador também é um gestor e como tal, será importante desenvolver práticas pedagógicas que possam influenciar diretamente em todo processo pedagógico e institucional repercutindo, assim, diretamente na condução deste processo.

O movimento em prol da descentralização e da democratização da administração das escolas públicas, tem encontrado apoio nas reformas legislativas. Esse movimento concentra-se em três vertentes básicas da administração escolar: participação da comunidade escolar na escolha dos diretores de escolas das redes públicas; criação de um conselho escolar que tenha tanto autoridade deliberativa

com poder decisório; e controle sobre os recursos financeiros complementares, em nível local.

O movimento pela administração democrática da educação reconhece a necessidade de unir essas mudanças estruturais e de procedimentos com o foco no aprimoramento escolar, por meio de um projeto pedagógico.

Essas reformas abrangem um movimento para democratizar a administração escolar e aprimorar a qualidade educacional. O departamento de conselhos escolares, que incluem representantes dos professores, dos funcionários, dos pais e dos educandos, e do diretor da escola, com autoridade deliberativa e poder decisório, têm obtido níveis variados de sucesso. A depender do que for acordado, alguns estudos combinam o processo eleitoral com outros critérios profissionais, tais como: desempenho alcançado em uma prova competitiva, apresentação de um plano escolar e referências sobre o desempenho passado como diretor de escola.

A partir dos contatos que a autora do trabalho manteve com diferentes escolas públicas do município de Santa Rita, pôde observar que muitos dos problemas existentes na escola, a exemplo de participação nas tomadas de decisões, partiam da dificuldade de desenvolver uma gestão democrática efetiva, devido às complicações existentes nas relações dos gestores com o seu corpo docente (vale ressaltar aqui, que não se trata de fundamentação teórica, mas sim, de simples investigação). Por isso sentiu a necessidade de desenvolver uma pesquisa sobre as questões políticas e pedagógicas que permeiam as relações dos professores com os gestores, para tentar entender de que formas essas relações interferem na efetiva implantação da gestão democrática, fundamental para o bom funcionamento daquela instituição.

Este trabalho tem como objetivo geral Analisar a experiência de Gestão na Escola Municipal de Ensino Fundamental Índio Piragibe e, também, pretende-se atingir os seguintes objetivos específicos: caracterizar a perspectiva da gestão adotada na referida escola; conhecer a concepção de gestão democrática da equipe escolar; identificar limites e dificuldades à concretização da Gestão Democrática; e, reconhecer a importância do planejamento participativo como instrumento de uma gestão democrática.

A metodologia empregada neste trabalho foi constituída de um estudo de caso. Pois, segundo Ludke e André (1987) envolve a realidade de um espaço escolar

analisado de forma detalhada. Ela é de caráter qualitativo, porque privilegia a fala dos sujeitos envolvidos, tendo como foco principal investigar as concepções sobre Gestão Democrática; como o processo das relações administrativas no interior da escola são construídas e, sua articulação com a comunidade. Ela foi dividida em duas etapas: a primeira, construída do levantamento bibliográfico da temática pesquisada através de livros, periódicos, dissertações, entre outros; segunda, a apresentação e análise da experiência enquanto a autora do trabalho desenvolveu naquela escola.

Para o desenvolvimento da pesquisa, inicialmente foram feitas observações na escola fundamentadas por teóricos que trabalham com tal temática. A revisão bibliográfica foi baseada nos principais teóricos, tais como: Arroyo que estuda a educação e suas relações com a sociedade; Bobbio, que trabalha a temática da democracia; Chiavenato, especialista no todo sobre administração; Libâneo e Lück, que defendem uma gestão participativa na escola pública e Gadotti, abordando a autonomia escolar. Inclui ainda as contribuições de Anísio Teixeira por seus estudos sobre administração escolar.

O universo escolhido para a realização da pesquisa foi a Escola Municipal de Ensino Fundamental Índio Piragibe, Santa Rita - PB. Como sujeito da pesquisa, participaram: três professores do ensino fundamental II, dos turnos matutino e vespertino; três alunos do 7^a e 8^a ano; dois pais e três funcionários dos referidos turnos.

Pretende-se com esta monografia demonstrar como o gestor e o professor podem ser aliados para alcançar a finalidade da educação escolar – o desenvolvimento cognitivo e a formação cidadã que permite a real inserção na sociedade consciente dos seus direitos e deveres enquanto cidadão.

OBJETIVO GERAL

Analisar a experiência de Gestão na Escola Municipal de Ensino Fundamental Índio Piragibe.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✍ Caracterizar a perspectiva da gestão adotada na referida escola;
- ✍ Conhecer a concepção de gestão democrática da equipe escolar;
- ✍ Identificar limites e dificuldades à concretização da Gestão Democrática;
- ✍ Reconhecer a importância do planejamento participativo como instrumento de uma gestão democrática.

CAPÍTULO I - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 A CONTRIBUIÇÃO DA EDUCAÇÃO

De acordo com o historiador da educação, Hubert (1957, apud LIMA, 2014), a educação é um conjunto de ações e influências exercidas voluntariamente por um ser humano em outro, normalmente de um adulto em um jovem. Segundo Ferreira (2009), “a educação é o processo de desenvolvimento da capacidade física, intelectual e moral da criança e do ser humano em geral, visando à sua melhor integração individual e social” (p.718).

A educação significa uma transformação do homem, um crescimento das possibilidades do ser. Esta tal modificação efetivamente não teria sentido se não compromettesse uma melhora na vida dos indivíduos. Ela também abrange os processos de ensinar e aprender, de adequação e adaptação. É um ato observado em toda sociedade e nos grupos peculiares destas, responsável pela sua cadeia e ascendência às gerações que se seguem, das condutas culturais de ser, estar e agir necessários à harmonia e ao ajustamento de um membro no seu grupo ou sociedade.

Dentro de um sentido mais amplo, educação é um processo de atuação de uma comunidade sobre o desenvolvimento do indivíduo com o intuito de que ele possa participar em uma sociedade pronta para a busca da aceitação dos propósitos coletivos. Para realização dessa educação, devemos considerar o indivíduo no traçado intelectual e físico em seu âmbito das casualidades e determinações, capaz de compreender e cogitar sobre a realidade do mundo que o rodeia, devendo considerar seu papel de transmutação social como uma sociedade que supere nos dias atuais a economia e a política, buscando correlação entre as pessoas, respeitando as diferenças individuais de cada um.

A tendência educativa implica um conceito de homem e de mundo sincrônicos, é imprescindível não apenas estar no mundo e sim estar aberto ao mundo. Absorver e compreender as funcionalidades deste, a fim de transformá-lo, responder não só aos catalisadores e sim aos desafios que este nos propõe. Não se pode querer transmitir conhecimento, pois o mesmo já existe, pode-se orientar tal indivíduo a esquadrihar esse conhecimento existente, encorajar a descobrir suas afinidades em determinadas áreas.

A educação não tem uma receita pronta a seguir, o prec eito é criado, desvendado a cada passo em que incentivamos os nossos alunos, estes por sua vez têm seus conhecimentos antecedentes que devemos levar em consideração para acrescentar nessa “receita” do ensinar, introduzir a história da comunidade local no currículo da unidade escolar para que estas se abarquem na educação trazendo assim vida necessária ao processo educacional. “Educação é um processo contínuo que orienta e conduz o indivíduo a novas descobertas a fim de tomar suas próprias decisões, dentro de suas capacidades”. (OLIVEIRA, 2013, p . 36)

A educação é promovida nos diversos espaços de relação social, dentro do processo de sociabilização, seja para a adequação do cidadão à sociedade, do cidadão ao grupo ou dos grupos à coletividade . Por esse lado, educação equivale com os conceitos de coletivização e humanização, mas não se resume a estes.

A educação pode ser entendida como sendo uma maneira de socialização dos indivíduos . Ao receber educação, a pessoa apropria -se e obtêm conhecimentos. A educação também compreende uma sensibilização cultural e de conduta, onde as novas procriações adquirem as formas de se estar na vida das etnias anteriores.

O processo educativo objetiva uma série de competências e valores, que possibilitam mudanças cognitivas, emocionais e sociais no indivíduo . De acordo com o grau de sensibilização alcançado, esses valores podem perdurar toda a vida ou apenas um determinado período de tempo.

Segundo Freire (1983, apud POLO, 2013), afirma que “a educação tem caráter permanente. Não há seres educados e não educados, estamos todos nos educando. Existem graus de educação, mas estes não são absolutos” (p. 1). Partindo desse press upos to, essa afirmação permite refletir sobre o processo educativo contínuo, como firmamento de uma frequente procura pela melhoria da qualidade da formação do educador e do educando.

Se as discussões sobre a LDB, para a Educação Nacional foi o fato marcante, por outro lado muitas iniciativas marcaram este período como, o mais fértil da história da Educação no Brasil: em 1950, em Salvador, no Es tado da Bahia Anísio Teixeira inaugura o Centro Popular de Educação (Centro Educacional Carneiro Ribeiro), dando inicio a sua ideia de escola-por que; em 1952, em Fortaleza, o educador Lauro de Oliveira Lima inicia uma didática basea da nas teorias científicas de Jean Piaget: o Método Psicogenético; em 1953 a educação passa a ser

administrada por um Ministério próprio: o Ministério da Educação e Cultura; em 1961 tem início uma campanha de alfabetização, cuja didática, criada pelo pernambucano Paulo Freire, propunha alfabetizar em 40 horas adultos analfabetos; em 1962 é criado o Plano Nacional de Educação e o Programa Nacional de Alfabetização, pelo Ministério da Educação e Cultura, inspirado no Método Paulo Freire.

Em 1964, o golpe civil militar excluiu todas as iniciativas de se revolucionar a educação brasileira, sob o pretexto de que as propostas eram “comunicantes e subversivas”.

A Ditadura Militar espalhou-se na educação o caráter antidemocrático de sua proposta ideológica de governo: professores foram presos e demitidos; universidades foram invadidas; estudantes foram presos e feridos, nos confrontos com polícia, e alguns foram calados e a União Nacional dos Estudantes proibida de funcionar; o Decreto-Lei 477 calou a boca de alunos e professores.

Para acabar com o analfabetismo foi criado o Movimento Brasileiro de Alfabetismo-MOBRAL, aproveitando-se, em sua didática, do expurgado Método Paulo Freire.

É no período mais cruel da ditadura militar, onde qualquer expressão popular contraria aos interesses do governo era abafada, muitas vezes pela violência física, que é instituída a Lei 5.692, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em 1971. A característica mais marcante desta Lei era tentar dar a formação educacional um cunho profissionalizante.

No fim do Regime Civil Militar a discussão sobre as questões educacionais já haviam perdido o seu sentido pedagógico e assumido um caráter político. Para isso contribuiu a participação mais ativa de pensadores de outras áreas do conhecimento que passaram a falar de educação num sentido mais amplo do que as questões pertinentes à escola à sala de aula, à didática, à relação direta entre professor e estudante e à dinâmica escolar em si mesmo.

1.2 O PROJETO POLITICO PEDAGÓGICO

É a partir de uma determinação concepção de educação que a escola organizará o trabalho no seu interior, bem como construirá o seu Projeto-Político-Pedagógico(PPP).

Sabemos que o Projeto Político Pedagógico é visto muitas vezes por alguns como uma exigência e por outros como moda. Porém também sabemos que as transformações da escola como a instituição indenitária da comunidade es tão em uma caminhada na qual se torna imprescindível na aprendizagem, principalmente dos que mesmo no inicio das descobertas sobre o mundo que a cerca.

O PPP é um pensamento sistematizado com objetivos futuros, visando viabilizar práticas conscientes e eficazes dentro das reais necessidades escolares. Para que o Projeto-Político-Pedagógico aconteça efetivamente, como resultados satisfatórios. Faz-se necessário que o mesmo seja construído democraticamente, ou seja, com a participação de todos os segmentos que participam da vida escolar (professores, funcionários, pais e alunos), através de um processo de reflexão e discussão, que necessita da contribuição de todos os envolvidos. Estes devem assumir compromissos coletivamente, em busca de soluções para os problemas existentes no ambiente escolar. Nesta perspectiva acrescenta Hora (1998) “ a escola não é um órgão isolado do contexto global de que faz parte” (p. 59).Por isso, o Projeto deve seguir uma sequência lógica na sua elaboração, segundo a especificidade de cada escola. Para Muribeca (2001) não existe um padrão para estruturação desse projeto, porém, existem alguns passos fundamentais em sua elaboração” citados pela autora: pesquisa, planejamento participativo, gestão e organização da escola.

Tomaremos como referência, para um estudo mais aprofundado na elaboração do Projeto-Político-Pedagógico, os elementos fundamentais apresentados por Muribeca, introduzindo contribuições de outros autores.

Antes de iniciar qualquer atividade na escola, cada profissional deve contextualizar o seu trabalho às necessidades da escola isto é possível mediante uma pesquisação.

Pesquisa, por se tratar de um trabalho que visa diagnosticar o perfil da escola levando em consideração a influência do País e do Estado em conjunto com questões históricas, econômicas, sociais e pedagógicas; ação, porque deverá ser executado realmente o que foi estudado. O fundamento do trabalho está relacionado ao pensar para fazer, nas palavras de Gadotti, citado por Veiga (1997 p. 12).

Todo projeto supõe ruptura com o presente e promessas para o futuro, projetar significa tentar quebrar um estado confortável para ariscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente (1994, p. 579)

Nesse sentido, o PPP não é um simples plano de atividades escolar de curta duração e, sim, um plano bem mais amplo, o qual requer maior esforço por parte dos profissionais de educação comprometidos com a proposta, já que os planos são futuros e precisam ser acompanhados e revistos. Para a efetivação dessa proposta é preciso enfatizar o planejamento participativo que acontece de forma gradativa, focando o aluno como sujeito, onde os conhecimentos devem estar ligados à realidade do mesmo. A gestão enfatizada com elementos fundamentais na elaboração do PPP refere-se ao modo de gestão estruturada com base democrática, principalmente com partilhas das responsabilidades pela tomada de decisões.

Então a escola deve estar voltada para o aluno, considerando, portanto, o pedagogo a responsabilidade de perceber e investir nos problemas diários que possam prover o acesso e a permanência do educando.

1.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA E A PARTICIPAÇÃO NA ESCOLA

Segundo o dicionário de Ferreira (2002), a palavra democracia tem origem no grego “demokratía” e significa governo do povo. No sentido etimológico, a palavra democracia significa “a forma de governo em que a soberania é exercida pelo povo”, ou ainda “o governo da maioria” (ROSENFELD, 2003, p.7).

Administrar o dia-a-dia das escolas públicas, especialmente, àquelas que ofertam o ensino fundamental, tornou-se um grande desafio para os gestores. Dificuldades de todo tipo interferem na realização de propostas e/ou tarefas

pedagógicas, o que tem levado muitos gestores a desenvolverem um sentimento de perda de tempo, de incompetência, insuficiência e desânimo, uma vez que ainda compartilhem os seus saberes visando o crescimento individual e coletivo .

Hora (2012) corrobora com aquela afirmativa quando diz :

A possibilidade de uma ação administrativa na perspectiva de construção coletiva exige a participação de toda a comunidade escolar nas decisões do processo educativo, o que resultará na democratização das relações que se desenvolvem na escola contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo-pedagógico (HORA, 2012, 45).

A participação da comunidade escolar através daqueles que a compõem (gestores, educadores, técnicos, alunos e pais de alunos), é de fundamental importância para que haja uma gestão democrática participativa na escola. Esta articulação entre a escola e a comunidade escolar, também foi enfatizada por Hora (2012) quando afirma:

A escola é a única ou uma das poucas entidades organizadas, que permite ser ela transformada em centro de melhoramento comunitário [...] e tem buscado um relacionamento maior com seu contexto imediato, em que passa a desempenhar novas funções (p. 60).

Sendo assim, a gestão democrática na educação inclui, necessariamente a participação da comunidade no processo educacional, pois, quando isso acontece, torna-se um centro ativo dessa, além disso, as contribuições desta relação poderão ser vistas pelos resultados produzidos pelos alunos , professores , gestão, pais e funcionários.

Em uma instituição de ensino, o gestor desempenha um papel importante para o bom andamento do processo ensino-aprendizagem, a integralização do trabalho construído e/ou proposto facilitará as ações a serem desenvolvidas . O educador também é um gestor e como tal, será importante desenvolver práticas pedagógicas que possam influenciar diretamente em todo processo pedagógico e institucional repercutindo, assim, diretamente na condução deste processo.

O movimento em prol da descentralização e da democratização da administração das escolas públicas, tem encontrado apoio nas reformas legislativas. Esse movimento concentra-se em três vertentes básicas da administração escolar: participação da comunidade escolar na escolha dos diretores de escolas das redes públicas ; criação de um conselho escolar que tenha tanto autoridade deliberativa

com poder decisório; e controle sobre os recursos financeiros complementares, em nível local.

O movimento pela administração democrática da educação reconhece a necessidade de unir essas mudanças estruturais e de procedimentos com o foco no aprimoramento escolar, por meio de um projeto pedagógico.

Essas reformas abrangem um movimento para democratizar a administração escolar e aprimorar a qualidade educacional. O departamento de conselhos escolares, que incluem representantes dos professores, dos funcionários, dos pais e dos educandos, e do diretor da escola, com autoridade deliberativa e poder decisório, têm obtido níveis variados de sucesso. A depender do que for acordado, alguns estudos combinam o processo eleitoral com outros critérios profissionais, tais como: desempenho alcançado em uma prova competitiva, apresentação de um plano escolar e referências sobre o desempenho passado como diretor de escola.

É corrente a classificação da educação como a mais importante das políticas públicas num país como o Brasil. No entanto, os cidadãos sabem muito pouco sobre o que está acontecendo com o ensino. Apenas verificam a perda de qualidade, convivendo cotidianamente com as suas consequências. Além de receber poucas informações, são raras as oportunidades que a sociedade tem de participar das decisões sobre a política educacional.

Frente a essas questões percebe-se a necessidade de reivindicações pela melhoria da qualidade de ensino, em defesa da escola pública. Diante destas considerações, observamos diversas concepções que orientam a prática escolar e detectamos uma cumplicidade ideológica dos grupos dominantes, que mesmo não sendo totalmente iguais colocam-se como imposições para as classes dominadas. Em meios a estas questões, vemos a gestão Democrática como uma proposta democrática da escola como ponto de partida para uma mudança qualitativa do ensino público. PARO (1999) analisou as dificuldades de sua implantação: cultura autoritária do ensino, ausência de recurso financeiro, desmotivação de professores e a falta de uma estrutura que favoreça a participação dos pais, entre outros fatores. Ao mesmo tempo, propõe detalhadamente uma reorganização da estrutura escolar, em que o diretor deixe de ser o herói e o vilão de cada escola e passe a dividir o direito e a responsabilidade de decidir com pais, alunos, professores e funcionários.

Porém, faz-se necessário que os educadores e administradores unam-se em busca de novos caminhos, aperfeiçoando-se para encarar novos desafios, sendo líderes disponíveis e persistentes, visando a democratização do ensino visto que “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola...” (BASTO, 2001, p. 79). Fica claro, pois, que a gestão democrática tem como propósito um trabalho coletivo no qual é primordial o envolvimento de toda comunidade escolar em busca de objetivos comuns a todos pela melhoria do ensino.

Para isso, a escola deve ser o local dos processos de participação democrática, com suas ações voltadas para as necessidades da comunidade. Dentro deste paradigma de administração, Hora (2001, p. 57) enfatiza a criação do conselho escolar como um processo fundamental de discussão nas comunidades escolares, visando a ação conjunta com a corresponsabilidade de todos no processo educativo. No entanto, é fundamental que esse mecanismo de democratização da gestão educacional alcance todos os níveis do sistema, sendo instâncias de participação popular junto a secretaria Municipal de educação, junto as escolas e, se for o caso, em nível regional até mesmo nos diferentes serviços de educação oferecidas (Creches, ensino fundamental e médio, alfabetização de adultos e ensino profissionalizante). Em qualquer instância, os mecanismos institucionais criados devem garantir a participação do mais amplo leque de interessados possível. Quando mais representatividade houver, maior será a capacidade de acompanhamento e intervenção da sociedade civil.

Através deste mecanismo de ação coletiva é que efetivamente serão centralizados esforços da comunidade escolar em direção a renovação da escola, na busca da melhoria escolar do ensino e de uma sociedade humana mais democrática.

Segundo Libâneo (2001), a organização escolar deve ter conhecimento e adotar princípios básicos, os quais devem estar de acordo com a realidade de cada espaço de ensino:

- ✍ Autonomia das escolas e da comunidade educativa;
- ✍ Relação orgânica entre a direção e os membros da equipe escolar;
- ✍ Envolvimento da comunidade no processo escolar;

- ✍ Planejamento das tarefas;
- ✍ Formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar;
- ✍ O processo de tomada de decisão deve basear-se em informações concretas, analisando cada problema em seus múltiplos aspectos e na ampla democratização das informações;
- ✍ Avaliações compartilhadas ;
- ✍ Relações humanas produtivas e criativas assentadas na busca de objetivos comuns. (p. 115-120).

É importante ter clareza de que estes princípios são flexíveis, de forma a poder atender a realidade de cada sistema de ensino e contribuir na mudança das relações autoritárias para relações baseadas no diálogo e no consenso, o que facilitará todo o processo para a democratização do ensino e da própria sociedade tornando-a mais justa e igualitária.

Para Libâneo (2004),

A participação é o principal meio de 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 (p. 102).

Uma escola em que todas as decisões sejam centralizadas nas mãos de uma pessoa ou de um grupo, em que todas as regras de convivência e o projeto político pedagógico já se encontrem predeterminados a partir dos valores e crenças de algumas pessoas fica evidente que essa escola não contribuirá para a formação de personalidades morais e para a construção do cidadão e cidadã que acreditam plenamente na democracia.

1.4 A GESTÃO EDUCACIONAL

Como um dos elementos fundamentais para a concretização do Projeto - Político-Pedagógico, destaco a gestão da escola. A gestão caracteriza-se pelo processo administrativo e de tomada de decisões, cujos elementos são: planejamento, estrutura organizacional, direção e avaliação. Em outras palavras, “a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.” (LIBÂNEO, 2001, p. 78).

O autor deixa claro que o saber organizado faz um diferencial nas condições de gerir as instituições do saber sistematizado, que tem o dever de desenvolver as potencialidades dos educandos com autenticidade, uma vez que cada escola desenvolve as atividades a sua maneira. Da mesma forma Luck (1998) reforça que “a gestão escolar promove a distribuição das responsabilidades que objetivam intensificar a legitimidade do sistema escolar” (p.14).

Essa visão me leva a um entendimento de que cabe à escola fazer a distribuição das responsabilidades de cada profissional. Cada um, dentro da sua especificidade, tem uma parcela de contribuição no andamento das atividades escolares o que depende do direcionamento da escola. Para Libâneo (2001), no sistema de ensino público brasileiro apresentam-se formas diferenciadas de conceber a organização e a gestão da escola: A técnica científica, vista também como gestão da qualidade total. Que caracteriza-se pelo exercício de poder centralizado, visando a divisão de trabalho dando maior importância aos resultados do trabalho do que as pessoas. Auto-gestionária, baseada na responsabilidade coletiva, e que rejeita qualquer tipo de regras e sistemas de controle, priorizando as interações mais do que as tarefas. E a democracia-participação, que envolve uma relação arraigada entre direção e todos os segmentos da escola, primando por objetivos e decisões construídas dentro das especificidades de forma organizada e flexível (p. 97-98).

1.5 O PAPEL DO PEDAGOGO NA ESCOLA

Para a construção de uma gestão democrática, é fundamental o papel do pedagogo, enquanto mediador e articulador da organização do trabalho pedagógico da escola. O pedagogo tem uma contribuição importantíssima para a superação da burocracia do trabalho fragmentado que tem caracterizado as práticas escolares, direcionando as mesmas para ações democráticas.

De acordo com Pimenta, (1995)

seu trabalho enquanto profissional da educação escolar deve se configurar como de mediação entre a organização escolar e o trabalho docente de modo a garantir as condições favoráveis à consecução dos objetivos pedagógicos-políticos da educação escolar (p. 160).

A partir do que nos coloca Pimenta, acreditamos que o trabalho do pedagogo deve ser um canal de mediação entre a organização de ensino e a prática pedagógica, dando condições necessárias para se alcançar os objetivos almejados. Nesta perspectiva encontramos com Brzezinski (apud Fonseca, 1997, p. 76) que, assim concebida, a instituição escolar é um espaço, onde todos os profissionais tem sua contribuição no desenvolvimento das ações. Mas, para que as mesmas tenham êxito em sua execução, é necessário que tenha como alicerce uma prática social coletiva. Neste sentido, partimos da compreensão de que,

Dentro desta perspectiva, cabe ao pedagogo (supervisionar ou orientar) como profissional da prática pedagógica, tendo como suporte o trabalho coletivo e interdisciplinar e na perspectiva da construção de um projeto-político-pedagógico que dê sustentação, coerência e organização ao trabalho da escola global (FONSECA, 1997, p. 45)

De acordo com o autor, é de extrema importância que o pedagogo tenha consciência do seu papel a desenvolver dentro do espaço escolar, no qual suas ações, estejam voltadas para uma prática integrada, articulando os diferentes pontos de vista de todos os segmentos que participam da vida da escola. Assim, é necessário que o mesmo, seja comprometido com a integração do espaço dos educadores na construção do Projeto – Político-Pedagógico da escola, com a finalidade de manter uma ligação entre a prática social e o trabalho da instituição, visando dar sustentação, coerência e organização a mesma. Tais fatores são

importantes no desenvolver das atividades pedagógicas, no sentido de se fazer um trabalho integrado, em prol das reais necessidades do público alvo (educando) e do bom andamento do trabalho no interior da escola. Isso com vistas a um trabalho que tenha planejamento e seja fundamentado na contribuição de todos os segmentos que compõem a instituição do ensino. Igualmente importante é o acompanhamento do trabalho, a valendo-se continuamente em função dos resultados obtidos. Essa avaliação deverá ser voltada para o aluno, levando em consideração o seu mundo, o que sabe, e o que deseja saber, todo esse percorrer vai norteando o caminho a seguir.

Este é o sentido que deverá nortear o trabalho do pedagogo, enquanto responsável pela mobilização da comunidade escolar na construção de uma gestão democrática.

CAPITULO II - METODOLOGIA

A metodologia proposta neste trabalho optou-se pelo estudo de caso de uma escola pública, na qual, foram desenvolvidas observações diretas in lócus. Segundo Gil (2008), o estudo de caso consiste num estudo profundo e exaustivo de um objeto, com diferentes propósitos tais como: “explorar situações da vida real, cujo limites não estão bem definidos; descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; formular hipóteses ou desenvolver teorias” (p.54).

É de natureza qualitativa, devido ao objeto de estudo, que segundo Flick (2009) “é uma atividade situada que posiciona o observador no mundo. Ela consiste em um conjunto de práticas interpretativas e materiais que tornam o mundo visível” (p.16).

Ela foi dividida em duas partes: a primeira, a revisão da literatura concernente a temática e sua aplicabilidade no contexto escolar; segunda, a apresentação e análise da experiência enquanto a autora do trabalho desenvolveu naquela escola.

O universo escolhido para a realização da pesquisa foi a Escola Municipal de Ensino Fundamental Índio Piragibe, Santa Rita – PB. Como sujeito da pesquisa, participaram: três professores do ensino fundamental II, dos turnos matutino e vespertino; três alunos do 7ª e 8ª ano; dois pais e três funcionários dos referidos turnos.

Neste estudo procurei explicar como é realizada a gestão da Escola Municipal de Ensino Fundamental Índio Piragibe. Para tanto adotamos como técnica de pesquisa qualitativa de análises de conteúdo tendo o cuidado de não utilizarmos como afirma Richardson (1999, p.224):

A análise de conteúdo é particularmente utilizado para estudar material do tipo qualitativo (aos quais não se podem utilizar aritméticas). Portanto deve-se fazer uma primeira leitura para organizar as ideias incluídas para posteriormente analisar os elementos e as regras que as determinam.

Neste sentido as categorias adotadas na análise de conteúdos surgiram a partir de organização do material coletado, sendo o procedimento adotado de acordo com as leituras tomadas, as observações realizadas e entrevistas realizadas individualmente com os educandos, tendo como eixo condutor os referenciais de autores que nos permitiu um melhor entendimento sobre a pesquisa.

Na fase das operações das informações procurei constituir os significados a partir da totalidade. Logo, optei por entrevistas individuais com aplicações de questionários com perguntas abertas, levando o entrevistado ficar bastante à vontade em suas respostas para que dessa forma pudéssemos fornecer opiniões sinceras e honestas sobre o assunto, como afirma Richardson (1999): “uma das grandes vantagens de entrevistas com perguntas abertas é a possibilidade de o entrevistado responder com mais liberdade sobre o assunto” (p 224).

O tratamento do resultado é o tratamento que damos a ele através de conceitos adotados, pois, “a interpretação e codificação é um processo pelo qual os dados em bruto são sistematicamente transformado e agrupados em unidades, que permitem uma descrição exata das características relevantes dos conteúdos” (RICHARDSON, 1999, p. 233). Sendo assim a interpretação é vista como uma transformação que procurei agrupar unidades, todos os aspectos do mesmo conteúdo de forma organizada e sistemática.

Partindo desses caminhos metodológicos, procurei fazer uma investigação científica partindo de fatos empíricos que foram oferecidos pela realidade, me esforcei sempre para descobrir o elo que liga ao fenômeno gestão democrática que é o objeto da minha pesquisa.

CAPÍTULO III - CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE ESTÁGIO

A Escola Municipal do Ensino Fundamental Índio Piragibe encontra-se localizada na Rua Enéas Flávio Soares de Moraes, S/N, Jardim Planalto-Bairro popular. Fundada no ano de 1988. O nome recebido pela instituição, Escola Municipal Índio Piragibe foi em homenagem ao grande guerreiro Índio Piragibe. Atualmente a referida escola trabalha com o ensino fundamental I e II. Neste ano letivo de 2014, a referida escola apresentou os seguintes dados: matrícula inicial de 412 alunos.

O funcionamento da escola segue as determinações da Secretaria Municipal de Educação, a qual é supervisionada em primeira instância na estrutura do sistema municipal de educação. A Secretaria de Educação estabelece, a partir das interações legais, a carga horária, o número de dias letivo, o início e o término do ano letivo e a grade curricular. O livro didático é escolhido pelo professor, através do PNLD (Programa Nacional do Livro de Didático)

A escola está organizada, numa estrutura em que se articulam os seguintes níveis: no primeiro nível está a administração com seus elementos funcionais. Ainda, dentro desse nível de administração, há uma secretaria com seis funcionários, oferecendo suporte operacional e documental como: Boletins, Históricos, fichas, transferências, matrículas, e etc.

No segundo nível encontram-se os serviços técnico-pedagógico, que compreende a atuação da supervisão escolar e orientação educacional, com três profissionais, cuja função é orientar a questão pedagógica-método e eficácia do ensino-aprendizagem e vinte e nove professores, dos quais oito atuam no ensino fundamental I, dentre eles: 1 com nível médio e vinte e oito com nível superior, atuando no ensino fundamental II.

No terceiro nível é composto pelo serviço de apoio- que compreende limpeza, conservação e vigilância, com quinze profissionais.

O conselho da escola, criado em 2004 é composto de um presidente (professor da escola), um tesoureiro (professor da escola) e conselheiros, escolhidos através de eleição, representantes de classes por turnos: professores, funcionários, técnicos, pai de aluno e uma administradora, no entanto não é de fato atuante.

A merenda escolar é adquirida diretamente da Secretaria de Educação e distribuída nos turnos matutino e vespertino de forma regular.

A escola conta com órgão como PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola) e PDDEM (Programa Dinheiro Direto na Escola Municipal), que proporciona a escola autonomia no sentido de resolver as necessidades financeiras surgidas na escola independente da Secretaria de Educação. No que diz respeito as instalações físicas funciona em prédio próprio, com dez salas de aula, um ambiente para atividades técnico-administrativa, uma biblioteca, uma sala de professores, uma cozinha equipada para serviço de merenda escolar e uma área livre para recreação e educação física.

3.1 ANÁLISES DAS ENTREVISTAS REALIZADAS COM OS PROFESSORES

Com relação ao conceito de gestão escolar. Dois professores responderam como sendo, a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo aspectos técnicos -administrativos, no entanto dois professores deram um conceito equivocados “é a eleição direta que é o articulador da instituição”. Já outro, conceito da seguinte forma: É um conjunto formado por diretores, supervisores e professores no intuito de administrar a escola de forma participativa .

Percebe-se que a maioria não tem concepção clara a respeito da gestão escolar. Dois dos entrevistados responderam de forma coerente, em relação ao conceito apresentado por Libâneo (2001, p. 78) “que é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.”

No que se refere ao conceito de gestão democrática. Dois educadores responderam como sendo “o melhor caminho para um bom funcionamento da escola uma vez que possibilita o envolvimento de professores e usuários no processo de tomada de decisões e na organização escolar”, enquanto que três não conceituaram, denominaram apenas “como necessária, ideal e prática construídas”.

Observa-se que os professores não sabem claramente o que é gestão democrática, alguns tem apenas noção, enquanto que os demais, deixam claro a necessidade de informações esclarecedoras a respeito do tema abordado.

No que diz respeito ao relacionamento escola versus comunidade, observa-se três respostas parecidas: as duas primeiras foram: “acontece de acordo com a necessidade e a solicitação da escola quando deveria acontecer naturalmente”. A terceira resposta afirmou “esse intercâmbio praticamente não existe, as reuniões deveriam ser mais abrangente e com mais frequência”.

De acordo com as respostas verifica-se que a comunidade não participa ativamente das atividades da escola ou seja a comunidade (especialmente os pais) não está inserida nas propostas e/ou objetivos da escola, o que pode vir a justificar a falta de interesse pelas atividades da mesma.

Quando foi perguntado sobre o que era preciso melhorar na escola, apenas um justificou a falta de propostas pedagógicas atuantes e uma aproximação maior da escola com a comunidade, os demais declararam que no ensino público os problemas são comuns e as condições para solucioná-los não são favoráveis.

Diante da indagação feita, os professores não foram objetivos nas suas respostas, dando a entender que é normal os problemas no ensino público e que não há como resolverlos, fica submetido a falta de persistência.

Quando foi indagado se o conselho traz contribuições positivas com sua atuação, a resposta foi unânime em afirmar que o Conselho Escolar traz contribuições, desde que seja visto como uma instância que desenvolva as atividades, tenha uma função de assessorar a direção da escola sugerindo soluções para os problemas apresentados. Mesmo as respostas sendo favoráveis, ficou explícito que esse Conselho só terá êxito em suas ações se elas forem participativa e organizada.

Em relação a implantação da gestão democrática, três participantes responderam da seguinte forma: “devido a interferência política, os dirigentes são nomeados e não eleitos pela comunidade escolar, por se tratar de cargo de confiança”.

Enquanto os demais responderam que, “tudo que está relacionado a liderança e poder é visto com muito cuidado, até porque as pessoas estão acostumadas a cumprir ordens”.

Observa-se que a não implantação da Gestão Democrática na escola está relacionada, muitas vezes, a uma questão política.

3.2 ANÁLISES DA ENTREVISTA REALIZADA COM OS FUNCIONÁRIOS

Segundo a concepção de cada um, perguntamos, o que é Gestão Escolar? Dois dos entrevistados responderam: “É um processo significativo de ensino e aprendizagem, o que pressupõe a existência de práticas efetivas, buscando soluções para os problemas existentes”. Enquanto três não souberam definir.

Observa-se que alguns dos entrevistados não têm uma visão clara do que seria Gestão Escolar. De acordo com Libâneo “Gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.” (2001, p.78). As palavras do autor nos leva a entender que gestão é uma forma organizada e articulada por todos que fazem a escola com objetivos comuns.

Quando perguntamos aos entrevistados o que acham da gestão Democrática, três dos entrevistados responderam “Ela é importante porque envolve os diversos segmentos que compõem a escola, onde são compartilhadas as decisões visando não somente o interesse de todos, estabelecendo relações mais flexíveis”. Um se pronunciando de forma equivocada, outro não soube responder.

Tratando-se do relacionamento escola versus comunidade, um dos entrevistados pronunciou que a relação entre ambos é razoavelmente boa, a escola sempre procura ouvir e compreender a comunidade. Dois afirmaram que a comunidade não se encontra preparada para engajar-se nos trabalhos desenvolvidos na escola, devido ao baixo poder aquisitivo das famílias e da falta de informação e interesses. Os demais não souberam responder a indagação,

Frente a essa ótica percebe-se que não existe um trabalho conjunto entre ambos, devido aos fatores sociais e políticos que não favorecem essa relação.

Com relação ao questionamento, o que precisa melhorar nesta escola? Dois responderam que são as relações pessoais para que haja cumplicidade entre os que fazem a mesma. Os demais afirmaram que é a questão da comunicação.

Verifica-se que o companheirismo entre os que compõem a instituição não é satisfatório, como também a comunicação não tem sido suficiente para atender as reais necessidades.

Como referência a seguinte interrogação: O conselho escolar traz contribuições positivas com sua atuação? Três dos entrevistados responderam que “Sim, o conselho escolar é muito importante para a escola, desde que haja um bom relacionamento entre gestores, sendo sua atuação bem planejada para que os resultados sejam visíveis”. Um respondeu que “não traz nenhum benefício” e outro não soube responder.

Diante dos relatos fica evidente que a maioria concorda que o conselho traz contribuições, mas para que isso aconteça é necessário que o conselho escolar e gestores trabalhem conjuntamente, planejando bem as ações que serão executadas.

Em relação à pergunta: Por que a gestão democrática não é implantada nas escolas, dois dos entrevistados responderam: “a gestão democrática não é implantada devido, o autoritarismo de alguns membros que querem poder”. Dois declaram “porque é um trabalho de difícil execução, no entanto não há interesse das autoridades responsáveis. Um dos participantes da entrevista respondeu equivocadamente.”

Fica evidenciado que a não implantação da gestão democrática está relacionada a uma questão política ligada a ausência de interesses das autoridades que sejam as instituições, os quais visam tão somente o poder e não tem compromisso com a educação ou com os resultados da mesma.

3.3 ANÁLISES DAS ENTREVISTAS FEITAS AOS PAIS E AOS ALUNOS

Com relação ao ensino da escola, tanto os pais quanto os alunos afirmaram que a escola oferece um ótimo ensino, mesmo sendo pública.

Percebe-se que os entrevistados estão satisfeitos com o ensino, oferecido pela instituição, dentro das reais possibilidades, embora deixe claro que as escolas públicas em sua grande maioria, não oferecem ensino de qualidade.

No que se refere ao envolvimento dos alunos nos eventos da escola, os pais confirmaram que acontece, já os alunos concordam, mas um dos entrevistados justificou que há uma maior frequência quando os alunos envolvem-se e sentem interesse por determinados eventos.

Observa-se através das respostas que os pais concordam que a escola procura envolver os alunos nos eventos. Um dos alunos mostrou-se satisfeito, já o outro declarou que o envolvimento acontece por interesse próprio e não por parte da escola.

No que diz respeito ao trabalho conjunto por parte dos funcionários, todos os entrevistados foram unânimes, respondendo sim e acrescentando que todos são muito competentes.

De acordo com as respostas, nota-se que a equipe de funcionários trabalha conjuntamente, dentro das suas especificidades, cada um faz a sua parte, resultando num trabalho satisfatório, segundo pais e alunos.

Quando foi indagado a respeito de como os pais são envolvidos nas atividades e/ou vida cotidiana da escola, os pais declararam que participam, já os alunos responderam que muitos pais atuam, enquanto outros frequentam quando são chamados.

Percebe-se que os pais frequentam a escola quando necessário ou quando são solicitados o que inquieta os próprios alunos, pois dessa forma não há acompanhamento na vida escolar dos filhos, havendo insatisfação por parte dos mesmos.

Foram pedidas sugestões para melhorar o ambiente escolar, as respostas foram diversas: aumentar o número de salas, menos barulhos nos corredores, mais assiduidade nas aulas por parte dos educandos, um vigia a mais em cada turno e assistência aos alunos que queiram frequentar a escola durante as férias para praticar esportes. O outro entrevistado não deu sugestões, segundo ele não há o que falar já que a escola vem melhorando consideravelmente.

Observa-se que as opiniões são diferentes em relação ao que se deve melhorar no ambiente escolar, mas todas são voltadas para o educando, com o intuito de melhorá-lo, com melhorias no processo de ensino-aprendizagem.

Em relação a concepção do que seja democracia, as respostas foram insatisfatórias quando, afirmaram que é uma relação entre direção, alunos e pais para chegarem a um só objetivo.

Ou seja os entrevistados não tem concepção do que seja democracia, pois, segundo Paro (1998, p. 25) “é um processo globalizante que tendencialmente, devem envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade.” O que não foi observado nas respostas dos entrevistados.

Quando foi perguntado se a escola realizava trabalhos democraticamente, dois responderam “às vezes”, e três falaram “sim”. Estes, pelo fato de comunicar aos pais e aos alunos, os eventos realizados na escola e as notas bimestrais com frequência.

Pelo fato de não saberem o conceito de democracia, tanto os pais quanto os alunos, não conseguem ter uma visão crítica da importância da escola e da gestão democrática para desenvolver as atividades pedagógicas para se construir uma escola baseada nos preceitos da democracia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão democrática para ser compreendida, necessitará de muito mais estudos e pesquisas, haja vista, sua importância e complexidade, inclusive, na escola. Essa compreensão advém de emoções, motivações, crenças, valores, assim como das representações feitas pelos profissionais da escola e dos discentes que constituem parte desse processo. Porém, este trabalho está longe de encerrar uma temática tão insubstituível, mas, imagina-se na contribuição dada através dele pela pesquisadora, depois de sua vivência no contexto escolar e de um estudo sistemático acerca do tema.

Um fato constatado pelo estágio supervisionado e pela observação e análise deste trabalho naquela escola onde foi realizada esta pesquisa: é que, em sua maioria, as escolas e professores/as se intitulam democráticos, sem se preocupar com bases conceituais e práticas sobre as quais elaboram este autoconceito. Além disso, o próprio emprego bastante difundido acerca da palavra democracia no âmbito educacional trouxeram inquietações para a autora deste trabalho.

Neste trabalho, depois de analisadas e discutidas o material coletado, foi possível constatar que a equipe da Escola Municipal Índio Piragibe, mesmo não tendo conhecimento claro a respeito dos princípios da gestão democrática, acredita que a mesma mostra possibilidade de mudanças para um ensino público de qualidade, visto que a educação é direito de todos e de dever do estado.

Embora, a equipe tenha demonstrado interesse na implantação de princípios democráticos na gestão escolar, reconhece que esta proposta trouxe resistência nos âmbitos político e social, pois, as escolas públicas carregam na sua história política e social, a marca de tradições que tem suas raízes no autoritarismo da sociedade e nos interesses dominantes. Entretanto, deixa claro que a luta por uma escola verdadeiramente democrática deve persistir, visto que a gestão democrática é uma prática administrativa contínua que engaja os indivíduos a um único objetivo: a construção de uma escola de qualidade.

A maior dificuldade verificada pela pesquisa refere-se à participação da comunidade, mas especificamente, dos pais dos alunos, cuja dificuldade pode ser explicada através da carência social que estes pais vivem, onde todo tempo disponível é usado para garantir a própria sobrevivência. Embora os filhos tenham

ênfâtizado a falta de interesse dos pais, para com a vida escolar dos mesmos, o que segundo eles deixam desmotivados. Um trabalho de conscientização na estrutura familiar, poderá ser a solução, mas, sabe-se que só acontece a longo prazo.

Todavia, a escola vem mantendo esforços nesses sentido, através de ações tais como: reuniões bimestrais, nas quais, o tema envolvimento dos pais no processo de aprendizagem do filho é sempre ênfâtizado, estimulando -se o diálogo; Solicitação aos pais de sugestões que melhorem a qualidade dos serviços que a escola ofereça; palestras e oficinas que trabalham artigos como: DST's/AIDS, droga, gravidez na adolescência e planejamento familiar, que enfocam a importância do diálogo entre pais e filhos no sentido de ensiná-lo a pre ver-se, entre outros.

Diante disso, é de fundamental importância a participação dos pais e de toda comunidade escolar, uma vez que o ensino de qualidade é objetivo comum a todos e isso só acontecerá com o trabalho conjunto em prol dos objetivos a que se quer chegar.

Em relação ao conselho escolar é necessário um trabalho, no sentido de engajar todos que compõem o grupo para atuar junto a equipe escolar, visto que este mecanismo contribui positivamente objetivando o bom andamento da administração escolar, inclusive, o relacionamento pessoal será beneficiado com o diálogo.

O trabalho poderá ter continuidade, uma vez que, a pesquisadora é educadora da escola-campo e almeja contribuir com o tema estudado, no sentido de levar toda a equipe da escola a caminhar dentro dos princípios da gestão democrática, com a pretensão de integrar a comunidade escolar com fins de qualidade do ensino no citado espaço escolar.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, U. F. **A Construção de Escola Democrática**, São Paulo: Moderna, 2002.
- _____. **Assembleia escolar: um caminho para a resolução de conflitos**, 1ª ed. São Paulo, Moderna, 2004.
- BASTOS, J. B. (ORG). **Gestão democrática**. Rio de Janeiro: DP ASEPE, 2001.
- BRANDÃO, C. R. **O que é educação**. Coleção primeiros passos . 8. Ed . Editora Brasiliense, 1983.
- BRASIL . Congresso Nacional. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9394/96.
- BRASIL . Ministério da Educação e do Desporto – **Parâmetros Curriculares Nacionais Vol. 8**, Brasília: MEC, 1997;
- BRASIL. Secretaria de Educação à Distância – **Salto Para o Futuro: Um Olhar Sobre a Escola**. Brasília: MEC, p. 96 Seed, 2000;
- DALMÁS, Ângelo- **Planejamento Participativo na Escola**, 2ª edição. Petrópolis, vozes 1995;
- HORA, D. L. **Gestão democrática na escola**. Artes e ofícios da participação coletiva. (Coleção magistério: formação e trabalho pedagógico). 4. Ed. Campinas, São Paulo: Papirus , 2012.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia Editora Alternativa, 2001.
- LUCK, H. et al. **A escola participativa**. O trabalho do gestor escolar. 2. Ed. Rio de Janeiro: OPA, 1998.
- _____. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**, 7ª ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes , 2011.
- LUDK, M; ANDRÉ, M. E. A. **Pesquisa em educação**: teoria e prática. Goiânia Editora Alternativa, 2001.
- MURIBECA, M. L. M. **A pedagogia, o pedagogo e a prática escolar**. João Pessoa: Editora Universitária, 2001.
- PARO. V. H. **Gestão Democrática na Escola Pública**. São Paulo Ática, 1997.
- PERRENOUD, P. **Escola e Cidadania: O Papel da escola na formação para a democracia**, trad: Fátima Murad . Porto Alegre: Artmed, 2005.
- PIMENTA, S. G. **O pedagogo na escola pública**. São Paulo: Loyola, 1995.

ROSENFELD, D. L. **O que é democracia.** São Paulo: Brasiliense. Coleção primeiros passos, 2008.

SILVA, E. T. **O professor e o combate á alienação imposta.** 2. Ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados (Coleção polêmica do nosso tempo) 1991.

TOGNETA, L. R. P.; VINHA, T. P. Quando a escola é democrática: um olhar sobre a prática das regras e assembleias na escola, Campinas, SP: Mercado de Letras, 2007.

WEISZ, Telma; ASNCHEZ, Ana- **O Diálogo Entre o Ensino e a Aprendizagem.**

São Paulo, SP, Ed. Ática 2ª Ed. 2002.

Veiga, z . de P. A. (Org.) **projeto politico pedagógico: uma construção possível.**

3. ed. Campinas: São Paulo: Papyrus- (Coleção Magistério : Formação e trabalho pedagógico) 1997.

Anexos

ROTEIRO DE ENTREVISTA (PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS)

- 1) Em sua opinião, o que é Gestão Escolar ?
- 2) O que você acha da Gestão Democrática ?
- 3) Como funciona o relacionamento Escola x comunidade nesta unidade de ensino ?
- 4) Em sua opinião o que você precisa melhorar nesta escola ?
- 5) Você acha que o conselho escolar traz contribuições positiva com sua atuação ?
- 6) Por que a Gestão Democrática não é implantada nas escolas ?

ROTEIRO DE ENTREVISTA (PAIS E ALUNOS)

- 1) O que você acha do ensino desta escola ?
- 2) Na sua opinião os alunos são envolvidos nos eventos escolares ?
- 3) A equipe de funcionários trabalham engajados nas atividades ?
- 4) Os pais são envolvidos nas atividades e/ou vida cotidiana da escola ?
- 5) Quais são suas sugestões para melhorar o ambiente desta escola ?
- 6) O que você entende por democracia ?
- 7) Você acha que a escola realiza os trabalhos democraticamente ?