



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS – CCEA  
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ  
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA - PARFOR**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA EM DISCUSSÃO: UMA EXPERIÊNCIA NO AMBIENTE  
ESCOLAR DE UMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL**

**FRANCELY DANTAS DE SOUSA MEDEIROS**

**PATOS-PB  
2019**

FRANCELY DANTAS DE SOUSA MEDEIROS

GESTÃO DEMOCRÁTICA EM DISCUSSÃO: UMA EXPERIÊNCIA NO AMBIENTE  
ESCOLAR DE UMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Licenciatura em  
Pedagogia da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento à exigência  
para obtenção do grau de Pedagogo.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Kilmara Rodrigues  
dos Santos

PATOS-PB  
2019

M488g Medeiros, Francely Dantas de Sousa.

Gestão democrática em discussão [manuscrito] : uma experiência no ambiente escolar de uma escola pública municipal / Francely Dantas de Sousa Medeiros. - 2019.

18 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Estadual da Paraíba, EAD - Patos, 2019.

"Orientação : Profa. Ma. Kilmara Rodrigues dos Santos ,  
Coordenação do Curso de Pedagogia - CH."

1. Gestão Escolar. 2. Estágio Supervisionado. 3.  
Educação. I. Título

21. ed. CDD 371.200 92

FRANCELY DANTAS DE SOUSA MEDEIROS

GESTÃO DEMOCRÁTICA EM DISCUSSÃO: UMA EXPERIÊNCIA NO AMBIENTE  
ESCOLAR DE UMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Licenciatura em  
Pedagogia da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento à exigência  
para obtenção do grau de Pedagogo.

Aprovado em 24 de maio de 2019

BANCA EXAMINADORA

*Kilmara Rodrigues dos Santos*

---

Prof. Me. Kilmara Rodrigues dos Santos (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Nádia Farias dos Santos*

---

Prof. Me. Nádia Farias dos Santos (Examinadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Lidiane Rodrigues Campêlo da Silva*

---

Prof.<sup>a</sup> Me. Lidiane Rodrigues Campêlo da Silva

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>06</b>
<b>2. METODOLOGIA.....</b>	<b>07</b>
<b>2.1 Reflexões Teóricas Acerca Do Estágio Supervisionado.....</b>	<b>07</b>
<b>3. DESENVOLVIMENTO ESTÁGIO SUPERVISIONADO: vivências e percepções.....</b>	<b>09</b>
<b>3.1 O contexto do Estágio Supervisionado.....</b>	<b>09</b>
<b>3.1.1 A instituição de Ensino e as práticas de Estágio.....</b>	<b>09</b>
<b>3.1.2 Estágio de Regências: relato das experiências.....</b>	<b>09</b>
<b>3. TEMA: A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FERRAMENTA DE APRENDIZAGEM SIGNIFICATIVA.....</b>	<b>11</b>
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>16</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>18</b>
<b>6. REFERENCIAS.....</b>	<b>19</b>

# **GESTÃO DEMOCRÁTICA EM DISCUSSÃO: UMA EXPERIÊNCIA NO AMBIENTE ESCOLAR DE UMA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL**

FRANCELY DANTAS DE SOUSA MEDEIROS

## **RESUMO**

O presente artigo corresponde ao resultado das experiências somadas no Estágio Supervisionado em Gestão Escolar do curso de Pedagogia na modalidade PARFOR da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. Estágio realizado entre os meses de agosto e setembro de 2017, na Escola Maria Celeste Pires Leite na cidade de Catingueira – PB. Este Artigo tem por objetivo descrever a respeito das observações feitas acerca de como se gerencia uma escola, buscando identificar problemas e possibilidades que interferem no bom andamento do processo educacional. Espera-se ainda, com essa produção, oferecer contribuições para outras escolas públicas preferencialmente no tocante às suas respectivas formas de gestão, através de uma proposta de intervenção que foi realizada a partir de uma coleta de dados, pela observação direta e entrevista semiestruturada.

**Palavras-chave:** Gestão Democrática, Formação, Educação.

## **ABSTRACT**

This article corresponds to the results of the experiences added in the supervised internship in School Management of the Pedagogy course in the modality PARFOR of the State University of Paraíba - SUP. Internship carried out between August and September 2017, at the Maria Celeste Pires Leite School in the city of Catingueira - PB. This article aims to describe the observations made about how a school is managed, seeking to identify problems and possibilities that interfere with the good progress of the educational process. With this production, it is also expected to offer contributions to other public schools, preferably in terms of their respective forms of management, through a proposal of intervention that was carried out from a data collection, through direct observation and semi-structured interview.

**Keywords:** Democratic Management, Training, Education.

## **1 INTRODUÇÃO**

O presente Artigo corresponde ao resultado das experiências do Estágio Supervisionado em Gestão Escolar do curso de Pedagogia na modalidade PARFOR da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. Estágio realizado no período de 26

de agosto de 2017, na Escola Maria Celeste Pires Leite na cidade de Catingueira – PB.

A realização do estágio se deu por exigência do curso para cumprimento de requisitos práticos, uma vez que, a partir das experiências adquiridas na escola se utilizará para complementar formação do graduando no que diz respeito à práxis pedagógica, onde o cursista pôde através da prática conhecer a realidade do funcionamento integral da escola.

Segundo a Lei nº 11.788 de 25 de Setembro de 2008, no Art. 1 no parágrafo 2º (BRASIL, 2008) o estágio tem como objetivo propiciar o aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, propiciando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho.

Esta licenciatura exige muito esforço e dedicação, para construir caminhos para se chegar aos resultados, e o percurso da graduação é o momento que os estudantes tem para adentrar nos diversos caminhos que a Pedagogia oferece.

Este Artigo tem por objetivo descrever a respeito das observações feitas acerca de como se gerencia uma escola, buscando identificar problemas e possibilidades que interferem no bom andamento do processo educacional; oferecendo contribuições através de uma proposta de intervenção realizada a partir de uma coleta de dados na própria comunidade escolar, além da observação direta e entrevista.

## **2 METODOLOGIA**

### **2.1 REFLEXÕES TEÓRICAS ACERCA DO ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

Os termos Gestão e Administração têm origem latina (gerere e administrare). O primeiro termo significa governar, conduzir, dirigir, de acordo com Ferreira, Reis e Pereira (1999, p.6). O segundo tem um significado mais restrito – gerir um bem, defendendo os interesses daquele que o possui – constituindo-se em uma aplicação do gerir.

Bordignon e Gracindo (2000:147) consideram que algumas vezes gestão é apresentada como um processo dentro da ação administrativa; outras vezes seu uso denota apenas a intenção de politizar a ação administrativa; noutras apresenta-se como sinônimo de ‘gerência’, numa conotação neotecnicista dessa prática e, em

muitos momentos, gestão aparece como a ‘nova’ alternativa para o processo político-administrativo.

Quando falamos de Gestão Escolar nos referimos a vários campos de atuação composto de Gestão Administrativa e Financeira, Gestão Pedagógica e de Recursos Humanos.

Para Lück, 2005, p.17: O conceito de gestão está associado à mobilização de talentos e esforços coletivamente organizados, à ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva.

Cury, (2005), mostra que gestão implica a presença do outro, de interlocutores com os quais se dialoga e com os quais se produzem respostas para a superação de conflitos: “pela arte de interrogar e pela paciência em buscar respostas que possam auxiliar no governo da educação, segundo a justiça. Nesta perspectiva, a gestão implica o diálogo como forma superior de encontro das pessoas e solução dos conflitos” (CURY, 2005).

De acordo com o conceito clássico inicialmente desenvolvido por Henry Fayol, compete à **gestão** atuar através de atividades de planejamento, organização, liderança e controle de forma a atingir os objetivos organizacionais pré-determinados.

E visto que o conceito de gestão vem evoluindo muito ao longo do século XX, porém nos espaços escolares, de maneira geral, essas novas teorias não são aplicadas. O que prevalece, ainda, são práticas centralizadoras e hierarquizadas nas formas de gerir.

Dessa forma a participação da comunidade escolar, incluindo professores, especialistas, pais, alunos, funcionários e gestores da escola parte desse esforço, que promove o afastamento das tradições corporativas e clientelistas, prejudiciais à melhoria do ensino, por visarem o atendimento a interesses pessoais e de grupos. (LUCK et al., 2008, p. 15).

Nessa mesma direção, Freire assevera, “Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente (BRASIL, 2006).



### **3. DESENVOLVIMENTO ESTÁGIO SUPERVISIONADO: vivências e percepções**

#### **3.1 O contexto do Estágio Supervisionado**

##### **3.1.1 A instituição de Ensino e as práticas de Estágio**

O contato acadêmico dos cursos de licenciatura com a escola se faz necessário para que o futuro profissional (professor, pedagogo) possa perceber o universo real dos espaços escolares em suas contradições. Desse modo a aproximação dessa realidade necessita ser bem conduzidas para que o estagiário possa observar e também refletir sob a importância da sua ação no processo educacional.

Durante a semana foi possível observar o funcionamento da instituição e o primeiro contato ocorreu de forma muito cordial, a diretora foi bastante prestativa durante toda a semana em que ocorreram as observações, concedeu toda documentação pedida e se disponibilizou em colaborar. Diante disso, o trabalho fluiu melhor. Todos da escola se prontificaram em ajudar, conseguimos com muita facilidade os dados que foram solicitados para a diagnose da escola, gentilmente levantados por um técnico da secretaria escolar.

##### **3.1.2 Estágio de Regências: relato das experiências**

A Escola Municipal de Ensino Fundamental Maria Celeste Pires Leite está localizada na Avenida Basiliano Lopes Loureiro, Centro, no município de Catingueira – PB. Foi construída no ano de 1990, sob o decreto de Lei nº 243, na gestão do prefeito João Félix de Souza.

É uma escola que funciona em dois turnos (manhã e tarde), bem localizada, conta com uma comunidade escolar com predomínio de alunos oriundos da zona rural e filhos de agricultores.

A comunidade escolar é formada por 35 professores, sendo, 27 efetivos e 8 contratados. Destes apenas 02 tem ensino médio, 33 são graduados, 17 são especialistas e apenas 01 tem mestrado. A escola ainda conta com 03 supervisores,

01 orientador educacional e 03 gestores. Trabalhando como apoio na secretaria da escola e nas atividades de organização desse espaço o quadro se encontra assim distribuído - 04 secretários, 04 inspetores de alunos, 16 auxiliares de serviços gerais, 03 merendeiras e 01 porteiro.

O quadro de alunos da Escola Maria Celeste Pires Leite é formado por 682 estudantes do Ensino Fundamental, sendo que, 336 estão nas séries iniciais e 346 nos anos finais.

A escola tem como sua atual diretora, uma professora graduada em Pedagogia, que conhece muito sobre a escola, na visão de professora. A atual gestora trabalhou a 30 anos nessa instituição como professora dos anos iniciais. A referida diretora, teve acesso à direção da escola através de indicação política. Segundo Mendonça (2002) esse é o segundo tipo de escolha para provimento do cargo de diretor escolar mais frequente no Brasil, mesmo sendo objeto de crítica, pois, a Constituição de 1988, em seu artigo 206, inciso VI, dispõe sobre a gestão democrática, legitimando a escolha de diretor através de eleições diretas.

No entendimento de Paro (2003), a forma como é escolhido o diretor tem papel relevante, seja na maneira como tal personagem se comportará na condução de relações mais ou menos democráticas na escola, seja em sua maior ou menor aceitação pelos demais envolvidos nas relações escolares, seja ainda na maior ou menor eficácia com que promoverá a busca de objetivos e, finalmente, nos interesses com os quais estará comprometido na busca desses objetivos.

Quanto à estrutura física, pode-se dizer que a escola dispõe de um espaço físico amplo e pouco aproveitado, dividindo-se da seguinte forma: 15 salas de aulas climatizadas, 04 banheiros para alunos, apenas dois com acessibilidade arquitetônica e sem uso, 02 banheiro para os professores, 01 sala para professores, 01 sala de supervisão e orientação educacional, 01 biblioteca com acervos de livros didáticos, paradidáticos, literatura em geral, dicionários e enciclopédias, 01 secretaria, 01 sala de vídeo, 01 quadra esportiva impossibilitada de uso em virtudes de problemas apresentados em sua estrutura, não possui laboratórios de Informática e nem de Ciências, 01 cozinha, 01 pátio bastante amplo.

A escola disponibiliza de vários recursos audiovisuais ( computador, aparelho de DVD, televisão, retro projetor e filmes), recursos auditivos ( aparelho de som e CD), recursos visuais ( quadros, murais, mapas, fotografias e cartazes). As relações na escola devem está pautada na convivência harmônica entre todos os que fazem

a educação. Dessa forma as inteligência intra e interpessoal precisam ser valorizadas e praticadas a fim de favorecer o ensino e aprendizagem no ambiente escolar.

Para Delors (1998), entre os pilares necessários para a educação encontra-se a necessidade de conviver com os outros. Compreender o outro, desenvolver a percepção da interdependência, da não violência e administrar conflitos.

Segundo o dicionário Aurélio de Língua Portuguesa (2009 ), Conviver significa viver com o outro. Ter intimidade. Dentro do espaço escolar essa intimidade deve contribuir para que o professor possa efetivar uma relação que venha colaborar para o desenvolvimento integral do aluno.

Dessa forma Sanny (1994, p. 63) declara que é na relação professor - aluno que se instaura de fato, o processo ensino-aprendizagem. Por isso sem medo de errar, podemos afirmar que às chances do insucesso do trabalho pedagógico se deve em grande parte a qualidade dessa relação.

### **3 TEMA - A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FERRAMENTA DE APRENDIZAGEM SIGNIFICATIVA**

O tema abordado na proposta de intervenção do estágio supervisionado I, na Escola Maria Celeste Pires Leite que trata diretamente de gestão democrática e participativa, como uma ferramenta de aprendizagem significativa, surgiu como uma proposta para melhoria do processo de ensino aprendizagem a partir do fato de se considerar a importância de levar em consideração a efetiva participação de todos no espaço escolar.

É preciso que as pessoas ao serem convocadas a participar sejam também conhecedoras do funcionamento da escola e de seus direitos e deveres dentro desse espaço. Somente com o despertar da consciência de seu papel é que surgirá o compromisso de todos (pais, alunos professores, funcionários) na efetivação de uma escola onde o aprender seja prazeroso e significativo para os alunos, mas também para todas as outras partes que fazem uma comunidade escolar.

Partindo do pressuposto de que os meios tem que estar para os fins, surge a ideia de levar essa temática para ser refletida por toda comunidade escolar objetivando o empoderamento da importância da gestão democrática e participativa no envolvimento de todos os atores da E.M.E.F Maria Celeste Pires Leite na

tomada de decisão das ações planejadas como forma de fazer com que todos sejam corresponsáveis pela aprendizagem.

Conforme assegura as atividades a serem desenvolvidas no Estágio Supervisionado I do Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia do PARFOR, a equipe fez opção pela realização de uma atividade coletiva envolvendo todos que fazem parte desse processo a fim de sensibilizar os sujeitos envolvidos na tomada de decisão sobre os rumos da escola.

Lück (2009, p.82), ressalta que são as pessoas que fazem diferença em educação, como em qualquer outro empreendimento humano, pelas ações que promovem, pelas atitudes que assumem, pelo uso que fazem dos recursos disponíveis, pelo esforço que dedicam na produção e alcance de novos recursos e pelas estratégias que aplicam na resolução de problemas, no enfrentamento de desafios e promoção do desenvolvimento.

É preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não, por uma questão de favores, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria a que não falte, contudo o direito de quem diverge de exprimir a sua contrariedade (Freire, 1997, p. 89).

Durante a semana foi possível observar o funcionamento da instituição. As aulas inicia-se às 13 horas com término às 17h30 minutos, os alunos em sua maioria esperam os professores nas salas de aula, outros esperavam ansiosos para ajudar os professores com seus materiais e outros resistiam entrar na salas alegando mil necessidades que precisariam ser resolvidas no momento da aula, a fim de “ganhar” um tempo maior fora da sala de aula.

Ao longo da semana foi possível observar as atividades que se desenvolvem nesse ambiente, pudemos conhecer o projeto piloto de uso das tecnologias que está sendo realizado em parceria com a MDY Educação e Tecnologia (empresa privada com o objetivo de desenvolver produtos voltados para o ensino e outros fins). O trabalho orientado na escola é realizado por um técnico do município com formação em computação.

Esse projeto inicialmente tinha o objetivo de atender todos os alunos e professores da escola, porém não se concretizou da forma que foi idealizado. Nesse momento foi priorizado para atender as demandas consideradas urgentes desse espaço escolar. Dessa forma o projeto atende apenas os alunos de 5º ano com

atendimento semanal e 9º ano quinzenalmente. A média de crianças contempladas com essa parceria gira em torno de 100 alunos e o objetivo do público selecionado para realizar o trabalho com as tecnologias está diretamente ligado as avaliações nacional.

Relacionado aos gestores da escola os principais desafios enfrentados nesse espaço está ligado as seguintes questões: falta de recursos financeiros, pois nesse momento todos os programas estão bloqueados devido a inadimplência deixada pela gestão anterior, disparidade da equipe técnica em relação ao número de alunos e a indisciplina. Quanto a atuação da supervisão na escola foi possível ser observado que as responsabilidades estão divididas por segmentos educacionais.

Como representação da equipe de Supervisão e Orientação educacional nas séries iniciais e finais do Ensino Fundamental, a supervisora dos anos iniciais de forma bastante prestativa respondeu todas as perguntas. Dessa forma, foi possível conhecer a rotina e atividades por ela coordenadas.

No decorrer das respostas, ela destacou que o planejamento acontece de forma coletiva e quinzenalmente entre professores e a supervisora, e através de convites esse momento conta com a presença da diretora e outros técnicos da secretaria. Além disso, é feito um planejamento por ano/série em semanas alternadas após o planejamento coletivo.

Alegou ainda, que o maior obstáculo enfrentado é colocar em prática o que é planejado pedagógica e administrativamente porque para que isso ocorra necessitam de recursos financeiros e vontade por parte dos profissionais. Em relação a supervisora dos anos finais do ensino Fundamental os planejamentos acontecem quinzenalmente, no horário noturno e em dias alternados como forma de melhor atender a todos os profissionais da escola diante da necessidade de terem que se desdobrarem em outras instituições.

A educação brasileira sempre esteve marcada por avanços e retrocessos, fruto de uma história de grande exploração. Nos anos 80 o Brasil, ainda vivendo a ditadura militar, passa a conviver com lutas pela redemocratização política, econômica e social, foi dentro desse contexto que o projeto político pedagógico (PPP) foi instituído na Constituição de 1988.

Os rumos da escola precisavam estar organizados e documentados para um caminhar seguro no que diz respeito aos seus objetivos, metas e sonhos. Vasconcellos (1995. p. 143) define o PPP como um “ instrumento teórico-

metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa”.

Dessa forma a metodologia de trabalho deve levar em consideração todos os atores que fazem parte desse espaço educativo, considerando as peculiaridades onde a escola está inserida. De acordo com DEMO, 1998 p. 248 Existindo projeto pedagógico próprio, torna-se bem mais fácil planejar o ano letivo ou rever e aperfeiçoar a oferta curricular, aprimorar expedientes avaliativos, demonstrando a capacidade de evolução positiva crescente.

Ainda segundo DEMO, é possível lançar desafios estratégicos como: diminuir a repetência, introduzir índices crescentes de melhoria qualitativa, experimentar didáticas alternativas, atingir posição de excelência (p. 248).

Na mesma linha de raciocínio BETINI 2005, acrescenta que o projeto político-pedagógico mostra a visão macro do que a instituição escola pretende ou idealiza fazer, seus objetivos, metas e estratégias permanentes, tanto no que se refere às suas atividades pedagógicas, como às funções administrativas.

Dessa forma o PPP da escola deve ser uma construção coletiva e norteadora dos caminhos a serem percorridos durante o processo educacional, e atualizado anualmente, diante dos resultados e observações feitas nesse período, a fim de promover uma educação de qualidade e voltada para efetiva transformação social.

No que se refere aos documentos norteadores do processo educacional da Escola Maria Celeste Pires Leite nos foram apresentados o projeto Político Pedagógico e o regimento interno, porém esses documentos segundo os entrevistados não são do conhecimento de todos. Algumas pessoas relataram ter conhecimento de que o documento existe, mas desconhecem o seu conteúdo. Até relatam as tentativas de uma construção coletiva iniciada no ano de 2006 e nunca finalizada.

Quanto ao regimento interno foi relatado que esse documento na escola não tem uso administrativo e normativo, já que seu conteúdo é desconhecido desse público. As decisões acerca dos direitos e deveres de cada indivíduo e o funcionamento técnico- administrativo e pedagógico acontecem de forma aleatória. No que se refere às representatividades pode ser visto uma falta de integração entre os segmentos.

A família comparece na escola de forma pontual. Não pode ser visto momentos onde esses atores fossem convocados a participação de forma efetiva. Fazem/

faziam parte dos conselhos apenas para oficializar o processo sem a concreta participação. A Escola Municipal de Ensino Fundamental Maria Celeste Pires Leite apresenta-se com dificuldades diante dos bloqueios de todos os programas do Governo Federal como: Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE, Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE, Programa Nacional de Transporte Escolar – PNATE, Mais Educação, Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa – PNAIC, Programa Saúde na Escola – PSE e Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica – FUNDEB. Essa situação agrava e impossibilita o andamento das atividades pedagógicas e administrativa da escola.

Afim de tratar desses e de outros assuntos, foi realizada a construção de um mural onde cada um pôde deixar suas contribuições acerca de atividades inerentes à temática Gestão. Dessa forma, os profissionais puderam visualizar a importância da participação de todos os atores sociais ali envolvidos na construção de uma escola voltada para a gestão efetiva em prol da educação de qualidade com foco no aluno.

Assim sendo, antes de desenvolver as ações propostas, estas foram apresentadas a equipe gestora como forma de contribuir para a discussão sobre a temática e também aperfeiçoar as ações desenvolvidas que foram prontamente aceitas pela equipe pedagógica e administrativa da escola.

A atividade intitulada de **GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA: uma ferramenta de aprendizagem significativa na escola**, foi norteada a partir das seguintes atividades:

- Apresentação da Proposta de Intervenção;
- Apresentação e Discussão do Texto, A Utopia da Gestão Escolar Democrática, de Vitor Henrique Paro;
- Apresentação do vídeo: O gestor educacional contemporâneo (José Ernesto Bologna) seguido de discussão coletiva.
- Dinâmicas de Grupo sobre: O Poder da Participação
- Culminância da Proposta de Intervenção que se deu com a elaboração de um mural onde a transparência do que é realizado e efetivado no processo educacional pudesse ser apreciado e conhecido desse público.

Essas atividades tiveram o objetivo de levar uma reflexão que consideramos necessária para o repensar das ações desenvolvidas no ambiente escolar afim de contribuir para que o envolvimento e a tomada de consciência das decisões dentro desse espaço. É preciso abrir mão do desenho de escola hierarquizado e verticalizado.

Para isso uma efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola se faz necessária na democratização desse processo que parte do despertar, da tomada de consciência de todos de que esse espaço deve ser visto como uma instituição que pode contribuir para a transformação social dos atores envolvidos nesse processo.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Como proposta de intervenção do estágio supervisionado I, em Gestão educacional, foi proposta a construção de um mural onde toda comunidade escolar poderia oferecer sua contribuição para melhoria do processo de ensino aprendizagem. Dessa forma, esse “diálogo” contribuiria para uma maior transparência e participação de todos os envolvidos nesse processo.

Diante disso, é preciso levar em consideração que ao serem convocadas a participar faz-se necessário serem conhecedores do funcionamento da escola. Ademais, com o despertar da consciência de seu papel é que surgirá o compromisso de todos (pais, alunos professores, funcionários) na efetivação de uma escola onde o aprender e a convivência sejam prazerosas e significativas.

Nesse caso, os principais resultados relacionados à proposta de intervenção foram os momentos de escuta que se tornaram mais frequentes na escola seguido de uma relativa transparência e autonomia das atividades desenvolvidas no cotidiano escolar.

A partir da construção do mural foi visto um maior interesse na valorização da fala de cada sujeito envolvido nesse processo, mas sempre acompanhado de avanços e retrocessos. Diante disso, verificou-se o quanto é difícil envolver toda a comunidade, pois, em muitos momentos o individual se sobrepõe ao coletivo dificultando dessa forma a efetiva ação educativa na escola.

É visto que existe a necessidade do envolvimento de toda comunidade escolar afim de contribuir para a eficácia do processo de ensino aprendizagem.



Embora, a gestão democrática na escola apresente fragilidades é urgente que se busque oportunizar ainda mais momentos onde todos os atores possam de fato se sentir pertencentes a esta instituição.

Entretanto, ao pensar sobre participação, Diaz Bordenave (1994), nos assevera que esta apresenta duas bases complementares: uma que diz respeito à afetividade, onde a nossa participação está relacionada ao prazer que sentimos em fazer coisas com os outros, e a outra que está ligada a uma base instrumental onde nos sentimos mais seguros em realizar um trabalho coletivo, quanto a isso, nos adverte que é preciso que essas duas bases estejam em equilíbrio. Dessa forma, nos leva a reflexão sobre esses consideráveis pontos a serem observados no cotidiano escolar para efetivação das ações que são importantes para um caminhar democrático.

Ao buscar uma maior articulação no intuito de resignificar as relações dentro desse espaço, o mural serviu para provocar uma maior reflexão acerca do papel de cada indivíduo na melhoria dos resultados que desejamos para a sociedade na qual estamos inseridos, visto que, as consequências da nossa omissão ou participação se refletirão no cotidiano desse lugar. Segundo Luck (2008), é com um trabalho conjunto e bem articulado de todos que fazem parte dessa instituição educativa que poderá existir êxito dentro dessa organização.

Dentre as maiores preocupações dos professores estão às questões ligadas à indisciplina dos alunos, pois esse fato interfere no bom andamento do processo de ensino e aprendizagem, e como ação para resolver essas questões aponta a importância do maior envolvimento da família. Como pode ser visto na fala de uma professora: “Em minha opinião a indisciplina se configura quando, em sala de aula, o aluno quebra com regras estabelecidas anteriormente. A indisciplina pode se dá por meio de mau comportamento, desrespeito, entre outros. Havendo indisciplina em sala prejudicará o bom andamento da aula é gerará prejuízo a todos” (PROFESSORA “A”).

Ao tratar da indisciplina a professora “B” coloca que são vários os fatores que apontam para uma possível crise nas salas de aulas, a saber: alunos descrentes e desacreditados, desinteressados, ensino falido, evasão, violência física e psicológica e grande número de reprovação.

Relacionado às questões das atividades dos supervisores educacionais eles afirmam que o maior obstáculo nesse processo está ligado ao fato da dificuldade de

se colocar em prática o que é planejado, tanto no que diz respeito às questões pedagógicas quanto administrativas.

Quanto à gestora, os principais desafios enfrentados na gestão escolar estão ligados a vários fatores, tais como: Indisciplina dos alunos, falta de recursos financeiros e equipe técnica pedagógica em pequeno número.

Por fim, é visto que a gestão democrática na escola apresenta-se ainda de forma frágil, porém na busca de uma maior “dialogicidade” e na tentativa de sua efetivação.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De acordo com a problemática trabalhada foi possível perceber a importância do estágio para a formação do profissional pedagogo no entendimento de como verdadeiramente o dia a dia do gestor educacional se processa.

Diante das observações realizadas, através do contato direto, foi possível compreender o quanto as relações que se desenvolvem nesse ambiente são importantes para o bom andamento de todo processo educacional.

É visto que as participações precisam se efetivar e que o gestor necessita saber conduzir esses momentos, pois a sua forma de gerir implica diretamente com o sucesso ou o fracasso da escola.

É sempre um desafio pensar a gestão democrática no âmbito escolar diante da realidade política vivida, já que, a falta de autonomia e a centralização do poder é presente dentro desse contexto.

Entendemos que o sucesso da escola depende do comprometimento e da conscientização de cada sujeito participante da comunidade escolar, e para que exista de fato uma gestão democrática é necessário que se efetive a participação, a autonomia, a transparência e a pluralidade.

Por fim, fica a afirmação de que o estágio supervisionado em Gestão foi enriquecedor e contribuiu de forma significativa para minha formação como futura pedagoga.

## REFERÊNCIAS

BORDIGNON, G. e GRACINDO, R. V. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, N. S. C. e AGUIAR, M. A. da S. (orgs.) (2000): Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. S. Paulo: Cortez, pp. 147-176.

BRASIL. MEC / SEB, 2006;

CURY, C. R. J.O princípio da gestão democrática na educação. Disponível em: [www.tvebrasil.com.br/salto](http://www.tvebrasil.com.br/salto), 2005.

DEMO, Pedro. Desafios modernos da educação. 7ª. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.p.248

DIAZ BORDENAVE Juan Henrique. *O que é participação*. São Paulo: Brasiliense, 1994.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda.Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa. 3.ed. rev. e atual. São Paulo: 2009.

FREIRE, Paulo. Professora sim, tia não.Cartas a quem ousa ensinar. São Paulo: Olho D'Água, 1997.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002, 210p.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)

LUCK, Heloísa... [et al.].A escola participativa: o trabalho do gestor escolar. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

LUCK, H. et al. A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar. 5. ed. Petrópolis. RJ: Vozes, 2008.

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

MACHADO, N. J .- Educação: seis propostas para o próximo milênio. Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo, Coleção Série Educação para a Cidadania, No. 16. S. Paulo: USP, out., 1998.

MENDONÇA, E.F. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. Educação & Sociedade, ano XXII, n.75, Campinas: 2001.

VALLIN, Celso. Poder e Democracia na Escola. Artigo Publicado no Curso Gestão Escolar e Tecnologias (2004)

VASCONCELLOS, C.S. Coordenação do trabalho pedagógico: do Projeto PolíticoPedagógico ao cotidiano da sala de aula. 6ª Ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006