



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO FUNDAMENTOS DA EDUCAÇÃO: PRÁTICAS
PEDAGÓGICAS INTERDISCIPLINARES**

VÂNIA LÚCIA GONÇALVES DE ARAÚJO

**A IMPORTANCIA DOS GESTORES ESCOLARES NO PROCESSO DE
APRENDIZAGEM DOS ALUNOS DAS ESCOLAS PÚBLICAS**

JOÃO PESSOA – PB

2019

VÂNIA LÚCIA GONÇALVES DE ARAÚJO

**A IMPORTANCIA DOS GESTORES ESCOLARES NO PROCESSO DE
APRENDIZAGEM DOS ALUNOS DAS ESCOLAS PÚBLICAS**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Fundamentos da Educação: Práticas Pedagógicas Interdisciplinares, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, em convênio com a escola de serviço público do Estado da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialização em educação.

Orientador: Me. José do Egito Negreiros Pereira

JOÃO PESSOA– PB

2019

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.

A658i Araújo, Vânia Lúcia Gonçalves de

A importância dos gestores escolares no processo de aprendizagem dos alunos das escolas públicas [manuscrito] / Vânia Lúcia Gonçalves de Araújo. - 2015.
52 p.

Digitado.

Monografia (Especialização em fundamentos da educação: práticas pedagógicas interdisciplinares) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância, 2015.

"Orientação: Prof. Ms. José do Egito Negreiros Pereira, História".

1.Educação. 2.Gestão Democrática. 3.Escola Pública. I.
Título.

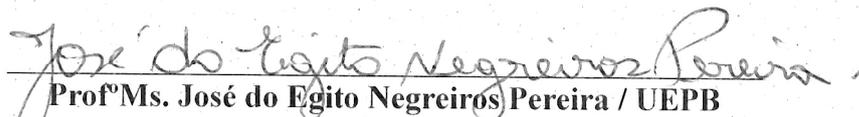
21. ed. CDD 370.1

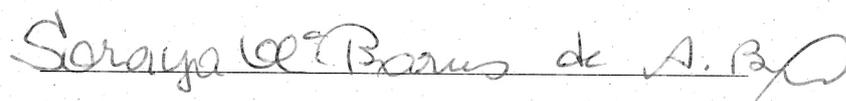
VÂNIA LÚCIA GONÇALVES DE ARAÚJO

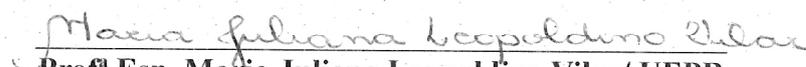
**A IMPORTÂNCIA DOS GESTORES ESCOLARES NO PROCESSO DE
APRENDIZAGEM DOS ALUNOS DAS ESCOLAS PÚBLICAS**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Fundamentos da Educação: Práticas Pedagógicas Interdisciplinares, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, em convênio com a escola de serviço público do Estado da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialização em educação.

Aprovada em 06 / 12 /2014.


Prof^o Ms. José do Egito Negreiros Pereira / UEPB
Orientador


Prof^a. Ma. Soraya Maria Barros de Almeida Brandão/ UEPB
Examinadora


Prof^a Esp. Maria Juliana Leopoldino Vilar/ UEPB
Examinadora

DEDICATÓRIA

Aos meus filhos e esposo, que pacientemente contribuíram para que este sonho se tornasse realidade. A minha mãe que sempre incentivou para que nunca desistisse dos estudos. Ao meu pai que sempre trabalhou arduamente para que seus filhos tivessem um futuro melhor.

AGRADECIMENTOS

À Deus, que deu forças para perseverar e não desistir diante das dificuldades encontradas no decorrer do curso, como também, a minha família que superou e entendeu os períodos de ausência, nos quais me dedicavam na conclusão de mais um empreendimento pessoal e profissional.

A todos os professores da especialização que se dedicaram em transmitir o conhecimento ao longo do curso e especialmente ao professor José do Egito, que de forma gentil me orientou no desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

EPÍGRAFE

Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo. Todos nós sabemos alguma coisa. Todos nós ignoramos alguma coisa. Por isso aprendemos sempre (Paulo Freire, 1989, p.31 e 39).

RESUMO

Este trabalho visa abordar um estudo sobre a gestão democrática da educação na escola pública do Estado da Paraíba. Temos como principal objetivo fazer um breve histórico da educação no Brasil, delimitando-se para enfatizar a importância da gestão democrática para a melhoria da aprendizagem e na qualidade do ensino público. Através de uma revisão bibliográfica buscamos dissertar sobre a gestão pública no País, utilizando como nossos pares o pensamento de educadores como: Ferreira, Ribeiro, Raposo entre outros. Além da pesquisa bibliográfica, utilizamos de dados estatísticos apontando as escolas e os municípios do Estado da Paraíba, aptos a realizar a gestão democrática em suas unidades de ensino público.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Democrática. Educação. Escola Pública

ABSTRACT

This work aims to address a study on the democratic management of public school education in the state of Paraíba. Our main objective is to make a brief history of education in Brazil, delimiting to emphasize the importance of democratic governance for the improvement of learning and the quality of public education. Through a literature review we seek to speak about public management in the country, using as our peers thought of as educators: Ferreira, Ribeiro, Raposo and others. Besides the literature, we use statistical data pointing schools and municipalities in the state of Paraíba, able to carry out democratic management in their units of public education.

KEYWORDS: Democratic Management. Education. Public School

LISTA DE TABELAS

TABELA 1- CALENDÁRIO ELEITORAL.....	40
-------------------------------------	----

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
CAPITULO I - GESTÃO PÚBLICA ESCOLAR NO BRASIL: UM BREVE HISTÓRICO.....	15
CAPÍTULO II - A GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA NA QUALIDADE DO ENSINO.....	28
CAPITULO III - OS MODELOS DE GESTÃO DAS ESCOLAS ESTADUAIS NO ESTADO DA PARAÍBA.....	37
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIAS	48

INTRODUÇÃO

Esta monografia traz uma abordagem sobre a importância dos gestores escolares no processo de aprendizagem dos alunos das escolas públicas, mas especificamente nas escolas públicas do Estado da Paraíba. Está organizado em três capítulos.

No primeiro capítulo é relatado historicamente como a educação foi se desenvolvendo no Brasil expondo a forma como o povo brasileiro inicia seu processo de aprendizagem, que foi a partir de 1549 com os Jesuítas da Companhia de Jesus, no qual utilizavam o RatioStudiorum como método de ensino e o objetivo principal da educação era catequizar e converter os índios a fé católica. Após duzentos anos no comando da educação brasileira os jesuítas foram expulsos pelo Marques de Pombal do encargo de ensinar os colonos, passando o comando da educação para o estado. Com esta responsabilidade o estado inicia o processo de regulamentação da educação, através das leis constitucionais e das legislações específicas que no decorrer dos séculos foram se aprimorando de acordo com as necessidades de poder da classe dominante e das necessidades de desenvolvimento do país. Estas leis regem a educação no que corresponde aos níveis e modalidades de ensino, dos profissionais responsáveis em educar e das formas e direitos das pessoas que têm acesso a estudar. No período imperial a educação ficou dividida em três níveis, primário, secundário e superior e as mulheres estudavam apenas um nível, sendo o objetivo principal aprender a costurar, bordar, escrever e contar. No período da republica ocorreu a descentralização do ensino, onde a lei constituinte discriminava a competência legislativa da União e dos Estados sobre a educação, como também foi determinado a laicização do ensino nos estabelecimentos públicos. A educação era tratada como privilégio de poucos e o acesso aos níveis mais altos de ensino era predominada pela classe dominante, o objetivo era promover a classe da elite. Porém com a expansão das indústrias na década de 1930 a educação toma um novo rumo, o modelo progressista, predominante na America do Norte especificamente nos Estados Unidos,

protagonizada por John Dewey chega ao Brasil através do movimento pedagógico Nova Escola. O representante desta corrente no Brasil, Anízio Teixeira, preconizava uma educação pública igualitária para todas as classes sendo o estado responsável em garantir por lei este direito. Deste período surgiu o *Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova - A reconstrução educacional no Brasil: ao povo e ao governo*, na qual os educadores reunidos batalhavam por uma educação justa e igualitária, administrada pelo estado, abolindo as diferenças de classe e sem a interferência da igreja ou religião. A educação é questionada, surgindo à necessidade de qualificação científica para exercer os cargos de magistério e de administração escolar. Apesar do Manifesto, as legislações vigentes no Brasil não favoreciam a igualdade entre as classes, predominando um sistema dualista de educação, um para a classe popular iniciado na escola primária e continuando nas escolas escassas profissionais de nível médio e outro para a elite, iniciado também na escola primária com a continuação nas escolas secundária que preparavam para o acesso ao nível superior (Beisiegel, 1995).

Contudo, após várias mudanças nas legislações brasileiras surge a Carta Magna de 1988, onde entre todas as constituições é a mais democrática, e em referência a educação é a mais extensa em seus artigos, pois abordam princípios que não haviam sido tratados nas constituintes anteriores, como a “gestão democrática do ensino público” que procura desmistificar a administração escolar como forma de poder centralizada na pessoa do diretor, como também a melhoria na qualidade da aprendizagem, pois a administração da escola passa a interagir com todos os segmentos que participam do ambiente escolar, descentralizando o poder e democratizando as relações existentes, priorizando o aprendizado significativo do aluno, este tópico é detalhado no capítulo dois, no qual aborda a importância da gestão democrática na qualidade do ensino, trazendo a definição de gestão na visão de alguns escritores, como também os tipos e modelos de gestão.

O terceiro capítulo aborda os modelos de gestão das escolas Estaduais do Estado da Paraíba, mostrando dados referentes ao quantitativo geral de escolas do estado da Paraíba e o quantitativo das escolas que possuem gestão democrática. São expostas as leis que regem o processo de eleição das escolas estaduais Paraibanas, como também a forma como é realizado o processo de eleição.

O método utilizado para realizar o desenvolvimento desta monografia foi através da pesquisa bibliográfica. O referencial teórico sobre o tema gestão democrática contribuiu na formação do pensamento e construção do trabalho.

CAPÍTULO I - GESTÃO PÚBLICA ESCOLAR NO BRASIL: UM BREVE HISTÓRICO

A escola pública no Brasil passou por várias transformações, no que se refere ao modo de organização administrativa e pedagógica.

No período da colonização brasileira, as escolas eram administradas por padres jesuítas, nos quais fundaram colégios e organizaram uma série de missões religiosas que catequisavam e convertiam os índios aos costumes dos brancos e a fé católica, ensinando as primeiras letras aos indígenas e aos filhos dos colonos. A etapa correspondente ao ensino médio era destinada aos filhos dos colonos que concluíam seus estudos na metrópole ou aqueles que queriam se dedicar a vida religiosa estudavam filosofia e teologia nos seminários. Entretanto, para os negros e os homens livres pobres não havia lugar nas escolas. (NEMI, Ana. et al, 2009.).

A educação no período colonial foi marcada pela vontade da elite em adquirir a cultura europeia e diferenciar-se dos nativos e dos negros.

Segundo Ribeiro,

“Assim, a vinda dos padres jesuítas, em 1549, não só marca o início da história da educação no Brasil, mas inaugura a primeira fase, a mais longa dessa história, e, certamente a mais importante pelo vulto da obra realizada e, sobretudo pelas consequências que dela resultaram para nossa cultura e civilização. (RIBEIRO, 1998, p. 28)”

As escolas jesuítas têm como fundador Inácio de Loyola, da Companhia de Jesus, e como sendo a primeira organização da educação no Brasil, tanto para as questões administrativas como para as questões pedagógicas, baseou-se no Ratio Studiorum ou Plano de Estudos da Companhia de Jesus, documento publicado oficialmente em 1599 (SECO et al, 2006).

Os jesuítas ficaram no comando da educação do Brasil por mais de duzentos anos e neste período promoveram e sofreram muitas modificações, *entretanto, sempre permaneceu*

fiel àquela educação humanista, tão cara aos portugueses e ao espírito escolástico, impermeável à pesquisa e experimentação científica. (Cardoso et al. 1985, p.15).

De acordo com Aranha (2008, p.130) “na paixão do debate, a Companhia foi acusada de ter enriquecido, de exercer poder político sobre os governos, visando a suas próprias conveniências”.

Os jesuítas foram afastados da responsabilidade de educar os colonos no ano de 1759 pelo Marquês de Pombal, de acordo com CARVALHO, (s/d, p. 12),

As reformas pombalinas e a expulsão dos jesuítas tanto do Reino como dos domínios portugueses decorrem, sobretudo, da oposição entre a ordem feudal e a ordem burguesa nos países da Europa. Neste contexto, a emergência, na ordem mundial, das novas relações sociais relacionadas ao comércio manufatureiro e sua ausência em Portugal são a causa principal das reformas, particularmente no campo da educação”.

O método conservador de ensinar dos jesuítas não estava agradando a coroa Real de Portugal, surgindo um novo sistema de ensino, onde foram introduzidos as ciências experimentais e o ensino profissional no seu currículo, porém segundo Feldman:

A organização monolítica de ensino dos jesuítas não foi substituída por uma nova forma organizada de ensino que garantisse todas as etapas do processo de escolarização. (Feldman. 1983, p.24)

Surge então, o ensino público financiado pelo Estado e para o Estado, com o objetivo de simplificar os estudos, diversificar os conteúdos e torná-los mais práticos para formar indivíduos negociantes que atendessem a interesses do governo (RIBEIRO, 2005).

Segundo Ribeiro (2005, p. 33), “no dia 28/6/1759, foi criado o cargo de diretor geral dos estudos”. De acordo com o mesmo autor, esse órgão determinava exames para todos os professores, proibia o ensino público ou particular sem licença do diretor geral dos estudos e designava comissários para o levantamento sob o estado das escolas e dos professores.

[...] os professores passaram a gozar do direito dos nobres, o diretor geral proibia o ensino público ou particular sem licença e designava comissários para o levantamento sobre o estado das escolas e professores. (idem, p. 33)

A educação no período imperial ficou dividida em três níveis: primário, secundário e superior. A primeira Carta Magna foi promulgada no ano de 1824 e tinha um artigo de um único parágrafo referente à educação, que diz:

Art.179. A inviolabilidade dos Direitos Civis, e Políticos dos Cidadãos Brasileiros, que tem por base a liberdade, a segurança individual, e a propriedade, são garantidos pela Constituição do Império, pela maneira seguinte.

XXXII. A Instrução primaria, e gratuita a todos os Cidadãos.

XXXIII. Colégios, e Universidades, aonde serão ensinados os elementos das Ciências, Belas Letras, e Artes.(Carta Magna 1824, BRASIL)

No ano de 1827 o imperador D. Pedro I decretou a Primeira Lei Geral da Educação, na qual determinava a criação de escolas de “primeiras letras”. Assim está escrito no Artigo primeiro: “Em todas as cidades, vilas e lugares mais populosos, haverá as escolas de primeiras letras que forem necessárias”;

A criação de escolas de “primeiras letras” dava direito às meninas cursarem seu único nível de estudo, no qual deveria se restringir a escrever, contar, bordar e costurar em todas as cidades mais populosas do Império.

São fundadas as escolas de nível superior especialmente na área de direito. “No Brasil organizou-se, primeiramente, o ensino em universidades de maneira satisfatória, enquanto o ensino básico ficou relegado aos interesses das elites regionais que governavam as províncias.”(NEMI, Ana. et al, 2009 pg.13).

Em 1834 o Ato Adicional à Constituição do Império atribuiu *às províncias a responsabilidade da educação pública. Essa descentralização, naquele momento histórico, teve como consequência condenar as províncias mais afastadas da capital do Império a uma situação de abandono educacional, piorando uma situação que já era ruim* (Tobias, s.d. p. 204-206).

A constituição de 1891 no período da república efetivou a descentralização do ensino proposta pelo Ato Adicional de 1834, reforçando a distância entre a educação para a

classe dominante, concretizada nos níveis secundário e superior, e para o povo, restrita à educação primária e profissional.

Conforme Raposo (2005, p. 2):

A Constituição Republicana de 1891, adotando o modelo federal, preocupou-se em discriminar a competência legislativa da União e dos Estados em matéria educacional. Coube à União legislar sobre o ensino superior enquanto aos Estados competia legislar sobre ensino secundário e primário, embora tanto a União quanto os Estados pudessem criar e manter instituições de ensino superior e secundário. Rompendo com a adoção de uma religião oficial, determinou a laicização do ensino nos estabelecimentos públicos.

É na década de 1930 que a trajetória da administração da educação traça um novo rumo, segundo Sander: “começamos a escrever um novo capítulo no campo da administração da educação” (SANDER, 2007b, p. 425).

É a década da modernidade na história do Brasil, conhecida como o processo de industrialização e urbanização, após a crise econômica do setor agroexportador do café e dos embates dos segmentos sociais que se consideravam excluídos do processo político da primeira república. A década de 1930 foi palco de mudanças no eixo da produção econômica, em virtude da transição do modelo econômico agroexportador para o de produção industrial. Segundo Andreotti, (2014, p.105)

Nesse contexto de expansão das forças produtivas, a educação escolar foi considerada um instrumento fundamental de inserção social, tanto por educadores, quanto por uma ampla parcela da população que almejava um lugar nesse processo. Às aspirações republicanas sobre a educação como propulsora do progresso, soma-se a sua função de instrumento para a reconstrução nacional e a promoção social.

A educação brasileira sofre a influencia do movimento pedagógico Nova Escola, especialmente da corrente americana protagonizada por Jonh Dewey, com tendencia progressista afirmava que, deveria levar em consideração os interesses e experiencias das crianças e jovens, publicando no ano de 1902 o livro “A criança e o curriculo”.(Silva,1999)

Esta corrente era representada no Brasil por Anísio Teixeira (1900-1971), que lutou por uma escola igualitária para todos, sem distinção de classes. Anísio Teixeira (1967), entre esses pontos, defende a educação como um direito de todos e explica que:

[...] a educação já não é um processo de especialização de alguns para certas funções na sociedade, mas a formação de cada um e de todos para a contribuição à sociedade integrada e nacional, que está constituindo com a sua modificação do tipo de trabalho e do tipo de relações humanas. Dizer-se que a educação é um direito é o reconhecimento, formal e expresso de que a educação é um interesse público, a ser promovido por lei (p. 48, grifo do autor).

Este movimento surge em contraposição ao ensino tradicional, devido à necessidade de maior cientificidade no campo educacional, acompanhado da ampliação da oferta educacional. Data deste período, o Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova que mencionava, dentre outras questões, a falta de “espírito filosófico e científico na resolução dos problemas da administração escolar” como principal responsável pela “desorganização do aparelho escolar” (MANIFESTO 1932).

Segundo Saviani (2004, p. 34):

O manifesto apresenta-se, pois, como um instrumento político[...]. Expressa a posição do grupo de educadores que se aglutinou na década de 20 e que vislumbrou na Revolução de 1930 a oportunidade de vir a exercer o controle da educação no país. O ensejo para isso se manifestou por ocasião da IV Conferência Nacional de Educação realizada em dezembro de 1931, quando Getúlio Vargas, chefe do governo provisório, presente na abertura dos trabalhos ao lado de Francisco Campos, que se encontrava à testa do recém-criado Ministério da Educação e Saúde Pública, solicitou aos presentes que colaborassem na definição da política educacional do novo governo.

Com o título “*Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova - A reconstrução educacional no Brasil: ao povo e ao governo*” o manifesto vem defender o rompimento com a velha composição do serviço educacional, desvinculando-se dos interesses de classes, não constituindo privilégio determinado pela condição econômica e social do sujeito, para se organizar para a coletividade. Conforme está escrito no Manifesto,

Desprendendo-se dos interesses de classes, a que ela tem servido a educação [...] deixa de constituir um privilégio determinado pela condição econômica e social do indivíduo, para assumir um ‘caráter biológico’, com que ela se

organiza para a coletividade em geral, reconhecendo a todo o indivíduo o direito a ser educado até onde o permitam as suas aptidões naturais, independente de razões de ordem econômica e social (MANIFESTO 1932, p. 42).

A proposta fundamental apresentada pelo Manifesto é a “construção de um amplo e abrangente sistema nacional de educação pública” (SAVIANI, 2004, p. 33), pois os pioneiros afirmam que:

[...] dissociadas sempre as reformas econômicas e educacionais, que era indispensável entrelaçar e encadear, dirigindo-as no mesmo sentido, todos os nossos esforços, sem unidade de plano e sem espírito de continuidade, não lograram ainda criar um sistema de organização escolar, à altura das necessidades modernas e das necessidades do país. Tudo fragmentário e desarticulado (MANIFESTO 1932, p.33).

O grupo de educadores que produziram o Manifesto, apoiando a Educação Nova, tinham o objetivo de dar oportunidade a todas as pessoas de terem direito a educação, não limitando o acesso a escola, propondo o atendimento aos interesses do indivíduo e não aos interesses de classes, como segue:

A educação nova, alargando a sua finalidade para além dos limites das classes, assume, com uma feição mais humana, a sua verdadeira função social, preparando-se para formar "a hierarquia democrática" pela "hierarquia das capacidades", recrutadas em todos os grupos sociais, a que se abrem as mesmas oportunidades de educação. Ela tem por objeto, organizar e desenvolver os meios de ação durável, com o fim de "dirigir o desenvolvimento natural e integral do ser humano em cada uma das etapas de seu crescimento", de acordo com uma certa concepção do mundo (MANIFESTO, 1932, p. 42).

O Manifesto redigido por Fernando de Azevedo preconizava a educação pública, universal, gratuita e laica; pública porque seria administrada pelo Estado; universal, significava a mesma educação básica para todos; gratuita, porque só assim, todos teriam acesso ao mesmo tipo de educação; laica, sem a ingerência da igreja ou religião. (Bibliografia de Anízio Teixeira, 2014).

Apesar da luta dos professores na elaboração do manifesto, a educação permaneceu sendo privilégio de poucos, como diz Beisiegel (1995):

A legislação em vigor nas décadas de 40 e 50 preservava a antiga organização “dualista” do ensino, caracterizada pela coexistência de algo

como dois sistemas paralelos de educação, um para o povo em geral e outro para as elites, o primeiro iniciado na escola primária e continuado depois nas escassas escolas profissionais de nível médio, então existente, e o segundo, igualmente iniciado na escola primária e continuado depois na escola secundária, organizada com a intenção de encaminhar sua clientela para as escolas superiores e para as posições mais privilegiadas na sociedade. (p. 393).

Entre os anos de 1930 a 1960 a organização escolar passa a ser questionada e as exigências para a qualificação do diretor escolar aumentam, elevando-se cada vez mais alto o nível de especialização e de escolarização para assumir esta função. O termo “administração escolar” aparece como denominação de uma disciplina no Instituto de Educação no distrito federal no ano de 1932 e no Manifesto dos Pioneiros da Educação, conforme Andreotti (2014, p.103):

Quanto à Administração Escolar, os anos de 1930 e 1940 serão enfatizados por apresentarem as primeiras diretrizes institucionais visando à formação de profissionais qualificados para a função, como também trabalhos pioneiros no país sobre o papel do diretor de escola.

Os renovadores da educação na produção do Manifesto pela melhoria da educação, também colocaram como causa aos problemas da educação do país, a falta de aplicação de métodos científicos:

(...) A preparação dos professores, como se vê, é tratada entre nós, de maneira diferente, quando não é inteiramente descuidada, como se a função educacional, de todas as funções públicas a mais importante, fosse a única para cujo exercício não houvesse necessidade de qualquer preparação profissional. Todos os professores, de todos os graus, cuja preparação geral se adquirirá nos estabelecimentos de ensino secundário, devem, no entanto, formar o seu espírito pedagógico, conjuntamente, nos cursos universitários, em faculdades ou escolas normais, elevadas ao nível superior e incorporadas às universidades. (Manifesto dos Pioneiros. In Ghiraldelli, 1995, p.73).

Como também, a falta de preparo dos administradores escolares propondo a necessidade de “medidas objetivas com que o tratamento científico dos problemas da administração escolar nos ajude a descobrir, à luz dos fins estabelecidos, os processos mais eficazes para a realização da obra educacional” (idem, p.55).

Segundo Andreotti (2014, p.117):

Com Fernando Azevedo como Diretor Geral da Instrução Pública, em 1933, instituiu-se o Código de Educação do Estado (Decreto nº 5884/33), que reestruturou todo o sistema de ensino: passou-se a exigir concurso público de títulos e provas para provimento do cargo de Diretor do Grupo Escolar, e manteve-se a exigência de 400 dias de experiência docente. Porém, os diplomados pelo curso de diretores do Instituto de Educação estavam dispensados das provas, descaracterizando o concurso.

A Constituição de 1934 tornou obrigatório o concurso público para o provimento de cargos no magistério e incumbiram os estados de fiscalizar e regulamentar as instituições de ensino (Ghiraldelli, 1995, p.45).

O empenho na formação dos administradores escolares apareceu da necessidade de uma formação com base científica, surgindo os primeiros escritores que desenvolveram o tema relacionado a administração escolar, como o livro de José Querino Ribeiro, *Fayolismo na Administração Escolar das Escolas Públicas*, de 1938. Para Ribeiro, na sua origem, a administração escolar tem a influência das teorias administrativas de Henry Fayol (1841-1925) e Frederick Taylor (1856-1915), predominando o enfoque administrativo em detrimento do pedagógico, seguindo as modernas diretrizes científicas da administração, dentro da nova concepção produtivista, que predominava no âmbito industrial com a mecanização do trabalho (Andreotti, 2014).

Ribeiro defende as teorias administrativas de Henry Fayol, mesmo com algumas ressalvas, pela flexibilidade e pelo incentivo à sua iniciativa. Segundo Ribeiro,

os elementos da administração, comuns a qualquer espécie de empresa, encontram-se também na empresa escolar. Naturalmente, eles devem ser encarados de forma diversa, segundo a maneira de ser de cada empresa, as bases, entretanto, são sempre as mesmas. (1952, p.93).

As teorias acerca da administração escolar estiveram sempre interligadas as concepções e aos princípios da administração empresarial, por motivo de alguns problemas existentes nas escolas serem decorrentes da administração, ou seja, da utilização das teorias e técnicas administrativas para resolução de problemas no ambiente escolar, independente de seus determinantes econômicos e sociais. Esta teoria era defendida por alguns teóricos, porém

outros teóricos afirmavam que, a administração escolar é diferente da administração empresarial devido às especificidades que a diferenciam, como as particularidades do trabalho pedagógico e da instituição escolar. (Oliveira et al, 2014).

Com isto Ribeiro complementa, dizendo que:

a) Administração Escolar é uma das aplicações da Administração Geral; ambas tem aspectos, tipos, processos, meios e objetivos semelhantes.

b) a Administração Escolar deve levar em consideração os estudos que se fazem nos outros campos da Administração e, por sua vez, pode oferecer contribuições próprias utilizáveis pelos demais. (RIBEIRO, 1986, p. 95).

Segundo Leão, “A administração da educação começa a inspirar-se na organização inteligente das companhias, das empresas, das associações industriais ou comerciais bem aparelhadas” (LEÃO, 1945, p. 154).

E Teixeira contradiz os argumentos de Leão e Ribeiro expondo que:

Embora alguma coisa possa ser aprendida pelo administrador escolar de toda a complexa ciência do administrador de empresa de bens materiais de consumo, o espírito de uma e outra administração são de certo modo até opostos. *Em educação, o alvo supremo é o educando a que tudo mais está subordinado; na empresa, o alvo supremo é o produto material, a que tudo mais está subordinado.* Nesta, a humanização do trabalho é a correção do processo de trabalho, na educação o processo é absolutamente humano e a correção um certo esforço relativo pela aceitação de condições organizatórias e coletivas aceitáveis. São, assim, as duas administrações polarmente opostas (TEIXEIRA, 1964, p. 15).

Chiavenato define o conceito de administração, como sendo:

Administração vem do latim ad (direção, tendências para) e minister (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro. No entanto, a palavra administração sofreu uma radical transformação em seu significado original. A tarefa da administração é a de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos da maneira mais adequada à situação. Assim, a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos (CHIAVENATO, 2000, p. 6 e 7).

E conforme Ribeiro,

A administração é um problema natural inerente a qualquer tipo de grupo humano em ação.

A administração é uma atividade produtiva.

A administração é um conjunto de processos articulados dos quais a administração é parte.

Administração pode ser tratada por método científico.

Administração interessa a todos os elementos do grupo, embora em proporção diferente. (RIBEIRO, 1986, p. 64).

Entre os anos de 1970-1980 foram aumentando as críticas dos teóricos em relação à administração escolar gerencial baseado no modelo capitalista tecnocrático. As críticas recaem sobre a racionalidade capitalista, que transforma o trabalho, de sentido da existência humana em exploração da vida, colocando-o a serviço de uma determinada classe social, a classe dominante dos meios de produção. Segundo Paro (2000), a administração pode ser vista como a “utilização racional de recursos para a realização de fins determinados” (p.18).

Com base nas críticas da organização da educação e da necessidade de mudança política da sociedade dos anos 80, surge a Constituição Brasileira de 1988, que após várias constituições e reformas na educação brasileira, atualmente vigora este modelo de constituição, na qual em relação à Educação é a mais extensa, sendo este tema detalhado em dez artigos específicos, do artigo 205 ao 214.

Adotada como a constituição cidadã, propõe a incorporação dos sujeitos historicamente excluídos da educação, expressando no princípio “a igualdade de condições para o acesso e permanência na escola” (art.206,I Constituição Brasileira 1988, Brasil).

A constituição de 1988 vem descaracterizar o paradigma de exclusão das classes menos favorecidas, assegurando escola para todos e promovendo igualdade de condições ao acesso, o que não era expresso em detalhes nas constituições anteriores.

As mais importantes modificações introduzidas pela Constituição de 1988 estão contidas nos artigos 205 e 208, que atribuem à educação um direito de todos e dever do Estado e da família, com acesso ao ensino obrigatório e gratuito como direito público

subjetivo. Estabeleceu por lei o Plano Nacional de Educação, que tem, em linhas gerais, definidos como objetivos: o aumento do nível de escolaridade da população, a melhoria da qualidade de ensino em todos os níveis, reduzindo as desigualdades sociais e regionais no que se refere ao acesso e permanência na escola pública, além de democratizar o espaço escolar com a participação dos professores e da comunidade na elaboração do projeto pedagógico da escola.

Conforme afirma Raposo (2005, p. 1):

A educação, enquanto dever do Estado e realidade social não foge ao controle do Direito. Na verdade, é a própria Constituição Federal que a enuncia como direito de todos, dever do Estado e da família, com a tríplice função de garantir a realização plena do ser humano, inseri-lo no contexto do Estado Democrático e qualificá-lo para o mundo do trabalho. A um só tempo, a educação representa tanto mecanismo de desenvolvimento pessoal do indivíduo, como da própria sociedade em que ele se insere.

Outras conquistas asseguradas pela Carta Magna de 1988(BRASIL), são:

- a educação como direito público subjetivo (art. 208, § 1º),
- o princípio da gestão democrática do ensino público (art. 206, VI),
- o dever do Estado em prover creche e pré-escola às crianças de 0 a 6 anos de idade (art. 208, IV),
- a oferta de ensino noturno regular (art. 208, VI),
- o ensino fundamental obrigatório e gratuito, inclusive aos que a ele não tiveram acesso em idade própria (art. 208, I),
- o atendimento educacional especializado aos portadores de deficiências (art. 208, III).

O artigo 206 capítulo VI da constituição de 1988 vem definir a forma de gestão das escolas publicas, que até então não tinha sido citada nas constituições anteriores e vem normatizar um novo tipo de organização escolar, calcado nos principios da democracia, autonomia e contrução coletiva. Este modelo de organização vem contrariar o modelo burócratico e centralizador anteriormente adotado pelas escolas.

Este artigo surgiu das conquistas forças civil-democraticas organizados pelos educadores na década de 1980, periodo que se instalava o processo Constituinte no Brasil. Os educadores perceberam a importância de se organizar e formaram o Forum Nacional em Defesa da Escola Pública (FNDE), assumindo um importante papel de incluir na Constituição Nacional de 1988 a gestão democratica como um principio de Ensino Publico. Desse modo, as escolas passaram a ter legitimidade para exercer a democratização da gestão enquanto possibilidade de melhoria do processo educacional, como segue:

Certamente a idéia de gestão democrática está vinculada à função social que a escola deve cumprir. Inicialmente, definimos gestão democrática como um tipo de gestão político-pedagógica e administrativa orientada por processos de participação das comunidades local e escola (PROGESTÃO, p. 18, 2001).

Para complementar o que está escrito na constituição, foi sancionada no ano de 1996 a Lei de Diretrizes e Base da Educação (Lei 9394/96), na qual dita às diretrizes e as bases da organização do sistema educacional, sendo denominada como a lei orgânica e geral da educação. A primeira Lei de Diretrizes e Bases foi criada em 1961. Uma nova versão foi aprovada em 1971 e a terceira, ainda vigente no Brasil, foi sancionada em 1996.

A Gestão democratica também viria a ser mais detalhada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996(LDB Lei 9.394/96).

Todas as mudanças ocorridas na educação são reflexos do desenvolvimento da sociedade, das necessidades econômicas do país e do poder da classe dominante em cada período. Os modelos de administração utilizados para organizar as escolas, se orientavam a partir destas necessidades e utilizavam das teorias administrativas que influenciavam cada período de desenvolvimento da sociedade. Paro, (2005) entende que:

A administração como é entendida e realizada hoje é produto de longa evolução histórica e traz a marca das contradições sociais e dos interesses políticos em jogo na sociedade. Por isso para melhor compreender sua natureza, é preciso examiná-la, inicialmente, independentemente de qualquer estrutura social determinada. Isso implica examinar o conceito de administração em geral, ou seja, a administração abstraída de seus determinantes sociais que, sob o capitalismo, por exemplo, configuram a chamada administração capitalista. Mas, aí, não se trata, já, de administração em seu sentido apenas geral, e sim administração historicamente determinada pelas relações econômicas, políticas, sociais, que se verificam sob o modo de produção capitalista, apenas que, sob outras relações de

produção, outros serão os determinantes e outra será a forma como se apresenta concretamente a administração. (PARO, 2005b, p. 18)

Conforme Ferreira,

as transformações que vêm ocorrendo no mundo contemporâneo, em consequência dos processos de globalização, afetando a sociedade mundial e o nosso país, exigem o exame das condições objetivas destes impactos na sociedade brasileira, a fim de se poder perceber os desafios que elas nos apontam e os possíveis encaminhamentos ou respostas para as políticas públicas, a administração da educação (...) (FERREIRA, 1998, p.97).

Com isto, surge a necessidade da gestão escolar democrática onde a participação efetiva de todos que fazem parte do ambiente escolar é essencial para que se exerça verdadeiramente o processo de democracia, instituído no Brasil em 1988 pela constituição cidadã.

CAPÍTULO II - A GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA NA QUALIDADE DO ENSINO

O termo Gestão democrática de ensino passa a existir na Carta Magna de 1988. Nos anos de 1960 a 1980 foi muito debatido este termo entre os educadores das escolas públicas e privadas, que insatisfeitos com os modelos autoritários de gestão, propuseram uma gestão escolar democrática de ensino, que implica na participação de todos os segmentos da comunidade escolar na garantia de um ensino de qualidade, onde o aluno possa desenvolver seu aprendizado com autonomia e significado, pois:

Quando pais e professores estão presentes nas discussões dos aspectos educacionais, estabelecem-se situações de aprendizagem de mão dupla: ora a escola estende sua função pedagógica para fora, ora a comunidade influencia os destinos da escola. As famílias começam a perceber melhor o que seria um bom atendimento escolar, a escola aprende a ouvir sugestões e aceitar influências (MAIA; BOGONI, 2008, p. 23).

O Artigo 205 da Constituição Nacional Brasileira de 1988 descreve que, a Educação se apresenta como “direito de todos”. Um direito que deve ser promovido e incentivado para o desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho, pautada nos princípios de “igualdade de condições”, liberdade de aprendizagem e ensinagem, “pluralismo de idéias e concepções” para o exercício pedagógico, “gratuidade do ensino público”, valorização dos profissionais da Educação, gestão de ensino democrática; e, por último, mais igual em importância, a “garantia do padrão de qualidade” (art. 205, incisos I a VII) (BRASIL, 2004, p. 126).

Assim, a lei complementar da educação, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDBNº 9394/96 (BRASIL, 1996) prevê em seu artigo 3º, inciso VIII, que o ensino será ministrado com base no princípio da “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”, entre outros; mediante a “participação dos profissionais da educação na elaboração da proposta pedagógica” e a “participação das comunidades escolar e local, em conselhos escolares ou equivalentes” (art. 14º., incisos I e II);

mediação ao fato de que serão assegurados “às escolas progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira” por parte dos “sistemas de ensino” (art. 15º.) (BRASIL, 1996).

No artigo 12 desta mesma Lei, estão definidas quais as responsabilidades e incumbências dos estabelecimentos de ensino para uma boa gestão, são eles:

Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

- I - elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;(Brasil, 1996)

O artigo 14, estabelece que os sistemas de ensino definam as normas da gestão democrática do ensino público, na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

- I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
 - II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.
- (BRASIL, 1996)

Outra referencia explícita a presença da gestão democrática, se situa no artigo 56(LDB 9394/96) e versa sobre o ensino superior publico, com delimitação da presença de colegiados e definição de sua composição:

Art. 56. As instituições publicas de educação superior obedecerão o principio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

Parágrafo único. Em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes.

Com a autonomia que é dada as escolas pelos sistemas de ensino, o gestor e todo o corpo escolar tem a responsabilidade de elaborar a proposta pedagógica e coloca-la em

prática de acordo com o ambiente social onde a escola está inserida, proposta que enfoque a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos.

Conforme Luck (2000, p.7):

A gestão escolar é uma dimensão, um enfoque de atuação, um meio e não um fim em si mesmo, uma vez que o objetivo final da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola, desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam: pensar criativamente; analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada; expressar idéias com clareza, tanto oralmente, como por escrito; empregar a aritmética e a estatística para resolver problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos, dentre muitas outras competências necessárias para a prática de cidadania responsável. Portanto, o processo de gestão escolar deve estar voltado para garantir que os alunos aprendam sobre o seu mundo e sobre si mesmos em relação a esse mundo, adquiram conhecimentos úteis e aprendam a trabalhar com informações de complexidades gradativas e contraditórias da realidade social, econômica, política e científica, como condição para o exercício da cidadania responsável.

A gestão democrática tem como fundamento inicial a descentralização da educação, que conforme Machado (2000), decorre do entendimento de que:

A descentralização favorece a gestão com responsabilidade, na medida em que envolve muito mais atores na decisão final dos resultados. Propicia a quebra de colocar nos outros a culpa pelo fato de que as coisas não vão bem. Num sistema educacional centralizado cada qual coloca no outro a culpa do insucesso. Ninguém é responsável. Há uma sensação que a educação vai mal porque todos se sentem sem poder para fazer mudanças que julgam necessárias. O diretor da escola culpa os professores, estes os pais dos alunos, que por sua vez culpam o Ministério da Educação, que vai jogar a culpa na situação sócio-econômica das famílias e vai se formando uma cadeia que não termina nunca. Na medida em que esta situação é rompida e se entrega a cada um responsabilidade compartilhada pelos resultados, cada qual se sente comprometido com o que pode fazer para reverter a situação (MACHADO, 2000, p. 4).

Luck acrescenta:

[...] a descentralização é, portanto, considerada tendo sido como pano de fundo tanto, e fundamentalmente, a perspectiva de democratização da sociedade, como também a melhor gestão de processos sociais e recursos, visando à obtenção de melhores resultados educacionais (LÜCK, 2006a, p. 46).

O projeto de gestão democrática implica na ruptura com modelos tradicionais de gerenciamento e na mudança no âmbito das escolas e dos sistemas de ensino, conforme Veiga(1997),

A gestão democrática exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre a teoria e a prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores (VEIGA, 1997, p.18),

Segundo Luck:

Gestão Educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios de democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educativo autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados). (LUCK, 2006, p.35-36)

E Hora (2007) complementa, dizendo que:

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, 2007, p. 49)

Porém, a *democracia escolar* só se tornará efetiva a partir de um processo de *gestão democrática*, entendida “como uma das formas de superação do caráter centralizador, hierárquico e autoritário que a escola vem assumindo ao longo dos anos...” (Antunes, 2002, p. 131).

Para Dalbério, (2014 p.1)

A origem da palavra *Gestão* advém do verbo latino *gero, gessi, gestum, gerere*, cujo significado é levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer e gerar. Desse modo, gestão é a geração de um novo modo de administrar uma realidade, sendo, então, por si mesma, democrática, pois traduz a idéia de comunicação pelo envolvimento coletivo, por meio da discussão e do diálogo.

Conforme Libanêo (2005, p. 294), “A organização e gestão da escola correspondem, portanto, à necessidade de a instituição escolar dispor das condições e dos meios para a realização de seus objetivos específicos”.

A gestão para ser democrática tem que interagir e inter-relacionar com todos os envolvidos no processo educacional sejam eles: pais, professores, alunos, corpo técnico administrativo e todos os diferentes segmentos que participam da escola. Nesta interação o gestor deve ser capaz de gerenciar os recursos financeiros, pedagógicos e administrativos com toda a equipe escolar, para que ocorra o processo de ensino-aprendizagem significativo e de qualidade, como também sendo o responsável por garantir um ambiente saudável onde haja interação para realizar as ações conjuntas, visando sempre o objetivo comum, que é o aprendizado do aluno, como também informar a todos os envolvidos no processo educacional as tomadas de decisões e das praticas executadas decorrentes do processo democrático. Paro (2001, p. 7) salienta, “toda vez que se fala em gestão democrática, parece ser utopia, coisa que não existe, mas não quer dizer que não possa vir a existir”.

A gestão democrática se encontra em muitas escolas do Brasil, porém sua prática acontece perante tentativas e erros, no qual o gestor reflete a sua prática e vai ajustando conforme a mudança da sociedade e a sua complexidade perante o mundo globalizado. De acordo com Lück (2006a, p. 33), “a sociedade tem se mostrado ativa, responsabiliza-se junto a instituições não governamentais e ao Estado em ações conjuntas mobilizando e motivando a educação”.

Para haver gestão democrática exige-se a participação de todos que fazem parte da escola, com participação efetiva, dialogando, questionando e interferindo na construção de uma educação de qualidade. Neste processo de discussão coletiva, o professor aprende a repensar sua pratica educacional, buscando alternativas de mudanças para sua ação

pedagógica, transformando sua práxis, pois conforme Freire, (2003, p.92) “Não é no silêncio que os homens se fazem, mas na palavra, no trabalho, na ação-reflexão.”

Porém, não há *diálogo*, “se não houver um profundo amor ao mundo e aos homens. Não é possível a *pronúncia* do mundo, que é um ato de criação e recriação, se não houver amor que a infunda.” (Freire, 1989, pp. 93-94).

Paulo Freire (1996, p. 26) ainda nos diz que o “educador democrático não pode negar-se o dever de, na sua prática docente, reforçar a capacidade crítica do educando, sua curiosidade, sua insubmissão”. Diz ainda que, para se aprender criticamente, exige-se a “presença de educadores e educandos criadores, instigadores, inquietos, rigorosamente curiosos, humildes e persistentes” (Ibid, p. 26). Só assim é possível formar sujeitos conscientes, autônomos, que saibam ler as palavras, mas, sobretudo, o mundo ao seu redor. Como também, de acordo com Paro (2006, p.25), “Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-las”.

As palavras chaves para a gestão ser democrática e eficaz, são: autonomia, descentralização e liderança escolar, que conforme Fonseca,

(...) tornar as escolas eficazes torna-se então, a principal meta das reformas, o que por sua vez, implicaria, adotar também uma outra visão de gestão escolar, que sinalizasse para a emergência de uma nova cultura na escola, ancorada em três eixos: a descentralização, a autonomia e a liderança escolar. (FONSECA, 1995 et al., p.53)

E para que a construção desse movimento nacional em prol da qualidade da educação se concretize, destaca-se que:

Os processos de organização e gestão da escola e escolha do diretor, sobretudo, no tocante aos processos de democratização, são fundamentais, haja vista que, em processos marcados por uma maior participação de professores, alunos, pais e funcionários, ocorre progressivo fortalecimento da autonomia e da democratização da escola; no caso de democratização da escolha do diretor, essa dinâmica, ao enfatizar processos de participação mais ampla e se articular com outros fatores, como a formação inicial e continuada, além de experiência profissional, formação específica e capacidade de comunicação e de motivação dos diferentes segmentos da comunidade escolar, pode contribuir para a melhoria da qualidade de ensino (DOURADO e OLIVEIRA, 2009, p. 212).

A gestão democrática é um processo eminentemente pedagógico, que envolve, entre outros, o conhecimento da legislação e a participação nas modalidades de provimento ao cargo de dirigente escolar, a implantação e consolidação de mecanismos de participação. Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, artigos 13 e 14, a elaboração da proposta pedagógica deve contar com a participação dos profissionais da educação, sendo o projeto político e pedagógico o referencial teórico para as práticas da gestão escolar conjuntamente com as legislações dos sistemas de ensino. Porém, para Gadotti:

A gestão democrática deve estar impregnada por uma certa atmosfera que se respira na escola, na circulação das informações, na divisão do trabalho, no estabelecimento do calendário escolar, na distribuição das aulas, no processo de elaboração ou de criação de novos cursos ou de novas disciplinas, na formação de grupos de trabalho, na capacitação dos recursos humanos, etc. A gestão democrática é, portanto, atitude e método. A atitude democrática é necessária, mas não é suficiente. Precisamos de métodos democráticos de efetivo exercício da democracia. Ela também é um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho. (GADOTTI, 1980, p.4)

A gestão democrática também pode ser compreendida como um conjunto de instrumentos formais e de práticas sociais, que, articulados, conseguem determinar uma escola mais democrática. Para Luce e Medeiros (2004, p.5), ela corresponde a:

[...] conjunção entre instrumentos formais – eleição de direção, conselho escolar, descentralização financeira – e práticas efetivas de participação, que conferem a cada escola sua singularidade, articuladas em um sistema de ensino que igualmente promova a participação nas políticas educacionais mais amplas.

Para compreender o procedimento da gestão democrática é necessário entender como se faz o processo de escolha do diretor.

Existem várias formas de escolha do diretor, que são:

- Livre indicação pelos poderes públicos;
- Plano de carreira;
- Listas tríplexes, sêxtuplas ou mistos;

- Concurso público, e
- Eleição direta (Fonte: Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos escolares; 2004 p.34).

Para o modelo de gestão escolar democrática, a forma utilizada para escolha do diretor é através da eleição direta, onde a escolha do gestor acontece através de um processo de eleição direta de forma democrática onde podem se candidatar professores do quadro efetivo, sendo que a equipe é composta por diretor, vice-diretor, secretário e tesoureiro para direcionar os diversos trabalhos da unidade escolar. Por ser democrática têm direito a voto: pais de alunos, funcionários, alunos e professores, o tempo de gestão varia de dois a quatro anos dependendo do regimento interno de cada escola podendo a equipe ser reeleita. (Fonte: Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos escolares; 2004 p.34)

Diante do que está exposto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação “Lei nº 9.394/96”, as responsabilidades de uma boa gestão estão associadas ao sistema de ensino e ao estabelecimento de ensino na pessoa do gestor escolar que juntos irão construir o caminho para uma educação de qualidade.

Caminho traçado pela elaboração da proposta pedagógica em conjunto com o corpo docente e de acordo com os anseios da comunidade, atendendo as perspectivas dos alunos, colocando em primazia o aprendizado significativo, onde o sujeito desenvolve a capacidade de interagir com outros sujeitos respeitando seus limites, desenvolvendo a capacidade de raciocínio, construindo sua identidade.

A gestão escolar que se preocupa com o aprendizado do aluno procura administrar o pessoal de forma que todos trabalhem pensando na construção do saber do aluno, portanto, é fundamental que o diretor perceba o seu papel e as suas funções a partir dos objetivos educacionais e dos projetos que a escola se propõe a desenvolver. O que não se pode conceber é uma administração que define prioridades com base em critérios internos da própria função.

permitindo uma expansão desmedida desse setor em detrimento das atividades-fim da escola, quais sejam: o ensino e a aprendizagem.

Para que a gestão escolar exista e realize sua função conforme sua definição é necessária à formação de uma estrutura democrática composta por:

- Conselho escolar;
- Associação de Pais, Mestres e Funcionários;
- Grêmios Estudantil;
- Conselho de Classe;
- Rotatividade no Quadro de Dirigentes;
- Construção do Projeto Político Pedagógico – PPP;
- Política Educacional e Financiamento Público da Educação;
- As Dimensões de Abrangência da Gestão Escolar;

No que diz respeito ao papel do diretor, este deixa de ser alguém que tem a função de fiscalizar e controlar, que centraliza em si as decisões, para ser, segundo Luck (2000, p.16):

[...] um gestor da dinâmica social, um mobilizador, um orquestrador de autores, um articulador da diversidade para dar unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos.

Ou ainda:

[...] o diretor coordena, mobiliza, motiva, lidera, delega aos membros da equipe escolar, conforme suas atribuições específicas, as responsabilidades decorrentes das decisões, acompanha o desenvolvimento das ações, presta contas e submete à avaliação da equipe o desenvolvimento das decisões tomadas coletivamente (LIBÂNIO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2003, p. 335).

Vale destacar a importância de algumas estratégias por parte do gestor, onde ele mostre sua capacidade e eficiência como ressalta Luck (Ibidem, p. 37) nos tópicos abaixo:

- Identificar as oportunidades apropriadas para a ação e decisão compartilhada;
- Estimular a participação dos membros da comunidade escolar;
- Estabelecer normas de trabalho em equipe e orientar a sua efetivação;
- Transformar boas idéias individuais em idéias coletivas;

- Garantir os recursos necessários para apoiar os esforços participativos;
- Promover reconhecimento coletivo pela participação e pela conclusão de tarefas.

Para que estas estratégias sejam aplicadas, com efeito, o gestor necessita ser transparente nas suas decisões, pois qualquer decisão tomada ou implantada na escola tem que ser de conhecimento de todos.

CAPITULO III - OS MODELOS DE GESTÃO DAS ESCOLAS ESTADUAIS NO ESTADO DA PARAÍBA

A lei geral da educação LDB 9394/96 no artigo 3º capítulo VIII expressa que, “a gestão escolar vai orientar-se pelo principio de gestão democrática de ensino publico, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”.

Conforme determina o artigo 8º da LDB os sistemas de ensino estão divididos em Federal, Estadual, Distrito Federal e Municipal, cada um com a responsabilidade de organizar em regime de colaboração a forma de funcionamento das suas respectivas unidades de ensino, estando todos em consonância com a LDB.

No Estado da Paraíba o modo como às escolas estaduais irão funcionar é regulamentada pela portaria N°546/2013 na qual deu origem à elaboração das Diretrizes Operacionais para o funcionamento das escolas da rede estadual de ensino, instituindo procedimentos normativos, técnicos e pedagógicos que facilitam no gerenciamento das unidades escolares. As diretrizes fornecem informações sobre todas as modalidades de ensino que abrangem as escolas estaduais do estado, como também os programas e projetos desenvolvidos pela Secretaria de Educação em parceria com Governo Federal. Pelas palavras da Secretária de Educação Márcia de Figueiredo Lucena Lira, diz que:

Na busca de fazer sempre melhor, zelamos pela consonância desses fundamentos e critérios definidos, em nível de Estado, com base na legislação nacional. Esse cuidado é inerente a nossa gestão, por isso, essas Diretrizes revelam o nosso compromisso de assegurar a gestão democrática das escolas, contribuir para a qualidade do ensino público, fortalecer a autonomia pedagógica e valorizar a comunidade escolar. É nessa lógica que a Paraíba Faz Educação.

(Diretrizes Operacionais para o Funcionamento das Escolas da Rede Estadual de Ensino, 2014)

A educação estadual da Paraíba tem um total de 854 estabelecimentos de ensino distribuídos nos 223 municípios do estado, no qual foi dividido em 14 regiões de ensino, sendo estruturado da seguinte forma:

- 788 escolas estaduais;
- 46 creches;
- 13 centros de ensino e;
- 7 escolas conveniadas.

As regiões de ensino gerenciam administrativamente e pedagogicamente as unidades escolares que estão sob sua responsabilidade, auxiliando a Secretaria de Educação no desenvolvimento de projetos educacionais. São divididas em:

- 1º Região- João Pessoa e cidades circunvizinhas
- 2º Região- Guarabira e cidades circunvizinhas
- 3º Região- Campina Grande e cidades circunvizinhas
- 4º Região- Cuité e cidades circunvizinhas
- 5º Região- Monteiro e cidades circunvizinhas
- 6º Região- Patos e cidades circunvizinhas
- 7º Região- Itaporanga e cidades circunvizinhas
- 8º Região- Catolé do Rocha e cidades circunvizinhas
- 9º Região- Cajazeiras e cidades circunvizinhas
- 10º Região – Souza e cidades circunvizinhas
- 11º Região- Princesa Isabel e cidades circunvizinhas
- 12º Região- Itabaiana e cidades circunvizinhas
- 13º Região- Pombal e cidades circunvizinhas
- 14º Região- Mamanguape e cidades circunvizinhas.

O processo eletivo da escolha do diretor é regido pela Lei nº 7.983, de 10 de abril de 2006 e pela Portaria nº. 0978 de 05 de Maio de 2006. A Lei nº 8.294, de 16 de agosto de 2007, vem substituir os artigos 2º e 3º da lei nº 7.983/06, como segue:

Art. 1º Os artigos 2º e 3º da Lei nº 7.983, de 10 de abril de 2006, passam a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 2º Participação do processo eletivo de que trata o artigo anterior:

I – as escolas situadas nas sedes das Gerências Regionais de Educação e Cultura;

II – as escolas situadas nos municípios com mais de 25 (vinte e cinco) mil habitantes;

III – as escolas indígenas pertencentes à rede pública estadual.

Art. 3º O calendário eleitoral constará de dois processos eletivos por ano, sendo o primeiro realizado até o final do primeiro semestre, nos municípios que forem sede das Gerências Regionais de Educação e Cultura com menos de 50 mil habitantes, e o segundo até o final do segundo semestre, nos demais Municípios previstos no Art. 2º.”.(Lei 8.294/07, SEE/PB)

Conforme o artigo 2º inciso II, a relação das cidades que ocorrem eleição com seu respectivo número de habitantes, podem ser observadas na figura abaixo.

Figura.1

CALENDÁRIO ELEITORAL

	Município	População	Semestre	
			1º	2º
1	João Pessoa	742.515		X
2	Campina Grande	385.213		X
3	Santa Rita	120.310		X
4	Patos	100.674		X
5	Bayeux	99.716		X
6	Sousa	65.803		X
7	Cajazeiras	58.445		X
8	Cabedelo	57.944		X
9	Guarabira	55.326		X
10	Sapé	50.143		X
11	Mamanguape	42.303	X	
12	Queimadas	41.049		X
13	Pombal	32.110	X	
14	Esperança	31.095		X
15	São Bento	30.879		X
16	Monteiro	30.852	X	
17	Catolé do Rocha	28.759	X	
18	Alagoa Grande	28.479		X
19	Pedras de Fogo	27.032		X
20	Solânea	26.593		X
21	Lagoa Seca	25.900		X
22	Itabaiana	24.481	X	
23	Itaporanga	23.192	X	
24	Princesa Isabel	21.283	X	
25	Quitê	19.950	X	

(Dados do Censo 2010 – IBGE)

A lei 7.983/06 informa em seu 4º artigo, os critérios para os interessados em participar do processo de eleição para os cargos de diretor e vice-diretor das escolas estaduais, que são:

I – estejam no exercício de cargo de carreira dos profissionais da Educação;

- II – tenham formação específica mínima, obtida em curso de licenciatura plena, para os cargos de Diretor e Vice-Diretor de escola de ensino fundamental de 5ª a 8ª séries e de escolas de ensino médio;
- III – tenham formação específica mínima, obtida em curso de ensino médio, na modalidade Normal, para os cargos de direção de escola de ensino fundamental de 1ª a 4ª séries;
- IV – tenham experiência mínima de 02 (dois) anos no ensino público estadual;
- V – tenham 01 (um) ano contínuo de efetivo exercício na escola;
- VI – comprometam-se, se eleitos, a não exercer outro mandato, simultâneo, de administração na esfera estadual ou em outras esferas do poder público ou privado;
- VII – comprometam-se, se eleitos, a ter disponibilidade de 40 (quarenta) horas semanais para os cargos de Diretor e de Vice-Diretor;
- VIII – não tenham sofrido penalidade, por força de procedimento administrativo-disciplinar, no triênio anterior ao pleito.

Conforme exposto na lei, o período de exercício no cargo de diretor é de dois anos, havendo possibilidade de uma recondução por igual período, caso o gestor tenha realizado um trabalho satisfatório, sendo a escolha realizada pela comunidade escolar.(art.5º lei 7.983/06)

Das 788 escolas estaduais, 377 utilizam o modelo de eleição direta para escolha do gestor conforme determina o artigo 2º, porém conforme dados fornecidos pela secretaria da educação, apenas 173 elegeram seus diretores pelo processo de eleição, entre o último semestre de 2013 e o primeiro semestre de 2014. Conforme está na lei 7.983/06 art. 6º “Não havendo candidatos aptos, a Secretaria de Estado da Educação e Cultura designará Diretor e Vice-Diretor até a realização do próximo processo eletivo, desde que o estabelecimento escolar disponha de servidores que preencham os requisitos exigidos”.

Para os diretores eleitos a Secretaria de educação promoverá um curso preparatório para o desempenho da função, sendo o registro de frequência do curso, condição necessária para a nomeação ao cargo de diretor e vice-diretor. (7.983/06 art.7º parágrafo único).

São considerados eleitores no processo de eleição(art.9º 7.983/06):

- I – Professores;
- II – Especialistas em Educação;

- III – Servidores da escola ou de outras áreas à disposição da Escola, com, pelo menos, 06 (seis) meses de trabalho efetivo;
- IV – Pai, mãe ou responsável por aluno;
- V – Alunos com idade mínima de 12 (doze) anos, regularmente matriculados.

O diretor será responsável em comunicar a secretaria de educação o desencadeamento do processo de eleição (art.4º Portaria 0978/06) e o conselho deliberativo escolar convocarão a comunidade escolar para assembléia para a escolha da comissão eleitoral, conforme segue:

§ 1º O Conselho Deliberativo Escolar convocará Assembléia da Comunidade Escolar, que elegerá uma Comissão Eleitoral.

§ 2º A Comissão Eleitoral será composta de 05 (cinco) membros, sendo:

- I – 01 (um) professor;
- II – 01 (um) técnico-administrativo;
- III – 01 (um) servidor;
- IV – 02 (dois) representantes dos alunos, devendo ser pai ou mãe ou responsável.

O Art. 5º (Portaria 0978/06) expressa em detalhes às competências da Comissão Eleitoral:

- I – organizar e dirigir todo o processo eleitoral;
- II – expedir edital com as instruções do processo eleitoral até 30 (trinta) dias antes das eleições, divulgando-o através do quadro de avisos internos do estabelecimento escolar;
- III – fazer constar, no edital, o prazo de inscrição para o registro das chapas, o qual será sempre de até 10 (dez) dias antes da eleição;
- IV – inscrever chapas, mediante recebimento, até 10 (dez) dias antes da realização do pleito, de ofício de solicitação de inscrição assinado pelos candidatos a Diretor e a Vice-Diretor em uma única chapa, endereçado ao Presidente da Comissão Eleitoral, tendo como anexos os documentos comprobatórios da elegibilidade de seus membros, nos termos do artigo 3º;
- V – numerar as chapas inscritas, obedecida a ordem de inscrição;
- VI – comunicar à Secretaria de Estado da Educação e Cultura e aos representantes da categoria a data da realização do pleito e os nomes dos candidatos inscritos em cada chapa;
- VII – solicitar ao Secretário de Estado da Educação e Cultura a aplicação de penalidade aos participantes do processo eleitoral, nos termos do art. 9º desta Portaria;
- VIII – receber pedido, endereçado ao Presidente da Comissão Eleitoral, subscrito por qualquer membro da Comunidade Escolar, com documentos anexos comprobatórios da irregularidade apontada, sendo:
 - a) impugnação da chapa inscrita, até 03 (três) dias úteis após o encerramento do prazo para inscrição de chapas;
 - b) suspensão do processo eleitoral;
 - c) impugnação do resultado eleitoral, até 03 (três) dias úteis após a proclamação dos eleitos.
- IX – emitir parecer, no prazo máximo de 02 (dois) dias úteis, sobre pedido de impugnação de chapa, de suspensão do processo eleitoral ou de impugnação do resultado eleitoral, encaminhando o seu parecer e toda a documentação para o Secretário de Estado da Educação e Cultura, que, no

prazo máximo de 03 (três) dias úteis, decidirá sobre o pleito, ouvida a Comissão Permanente de Acompanhamento de Processos Eleitorais nos estabelecimentos escolares;

X – protocolar solicitação de acréscimo ou de impugnação de nomes de votantes, formulada por qualquer membro da Comunidade Escolar, mediante ofício endereçado ao Presidente da Comissão Eleitoral, tendo como anexos os documentos comprobatórios da irregularidade apontada;

XI – providenciar, no prazo de 48 (quarenta e oito) horas, junto à Secretaria da escola, o acréscimo de nome de votante que se provar apto, a exclusão de nome de votante que se provar irregular ou a confirmação da lista de votantes previamente expedida;

XII – credenciar, para todo o processo eleitoral, 01 (um) fiscal indicado por chapa inscrita;

XIII – designar, até 48 (quarenta e oito) horas anteriores à eleição, os membros de cada mesa receptora de votos, a qual será composta de 03 (três) membros titulares e seus suplentes, escolhidos dentre a Comunidade Escolar, excluídos os fiscais e os parentes dos candidatos;

XIV – designar, até 48 (quarenta e oito) horas anteriores à eleição, os componentes de cada mesa apuradora de votos, a qual será composta de 3 (três) membros titulares e seus suplentes, excluídos os fiscais e os parentes dos candidatos;

XV – providenciar as cédulas a serem utilizadas para a votação, devendo as mesmas estarem rubricadas pelo presidente e pelo primeiro mesário de cada mesa receptora, bem como conter o número de cada chapa inscrita;

XVI – receber imediatamente após o término da votação, das mesas receptoras, as urnas contendo os votos e a listagem de votantes e entregá-las às mesas apuradoras;

XVII – receber imediatamente após a apuração, de cada mesa apuradora, o resultado da apuração e reunir estas mesas, para se proceder à totalização dos votos, acompanhando esse processo;

XVIII – proclamar os eleitos;

XIX – registrar, após a eleição, todo o processo eleitoral através de ata final dos trabalhos;

XX – enviar à Secretaria de Estado da Educação e Cultura ofício assinado pelo presidente, solicitando a nomeação dos eleitos e anexando a ata final dos trabalhos;

XXI – encaminhar à Secretaria da escola, para arquivo, toda a documentação sobre o processo eleitoral.

A Secretaria de educação acompanhará o processo eleitoral através de uma comissão permanente que fiscalizará os processos eleitorais de todas as escolas do estado (art. 20 Portaria 0978/06). A Portaria nº 134 de 22 de janeiro de 2013 detalha como será composta esta comissão, na qual ficará responsável por acompanhar, orientar e julgar os processos eleitorais. Atualmente, essa Comissão é composta pelos seguintes membros:

01 – Presidente;

02 – Representantes da GEAGE - Gerência Executiva de Acompanhamento à Gestão Escolar;

01 – Representante da GEREH – Gerência de Recursos Humanos;

01–Representante do NUMOP - Núcleo de Movimentação de Pessoal;
 01–Representante da APLP-PB –Associação de Professores de Licenciatura Plena da Paraíba;
 01–Representante do SINTEP-PB – Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Estado da Paraíba

As Gerencias Regionais terão um representante responsável em contribuir na execução do processo eleitoral das suas respectivas escolas, conforme exposto na cartilha “Eleições nas escolas estaduais da Paraíba como fazer?” elaborada pela Secretaria de Educação, com o intuito de agilizar e ampliar o acesso a informação sobre a realização do processo de eleição, esclarecendo as dúvidas e apresentando as legislações vigentes referente ao processo.

As escolas que atualmente estão com a gestão democrática efetivamente funcionando, com seu respectivo município e regionais correspondentes são: (Dados da Secretaria de Educação, acessados através do Processo Nº 0027193-4/2014)

Escola	Município	Gerencia
EEEF ALICE AZEVEDO	BAYEUX	1
EEEF ALVARO DE CARVALHO	BAYEUX	1
EEEF SENADOR TEOTONIO VILELA	BAYEUX	1
EEEF VERALDO LEITE	BAYEUX	1
EEEFM ENG JOSE DAVILA LINS	BAYEUX	1
EEEFM IRINEU PINTO	BAYEUX	1
EEEFM PROFESSOR ANTONIO GOMES	BAYEUX	1
FFFIFF JOAO XXIII	CABEDELO	1
CAIC DAMASIO FRANCA	JOAO PESSOA	1
CEJA PROFESSOR ANTONIO SOUSA	JOAO PESSOA	1
CENTRO ESTAD EXPERIM DE ENS-APREN SESQUICENTENARIO	JOAO PESSOA	1
EEEE ANA PAULA RIBEIRO BARBOSA LIRA (NA FUNAD)	JOAO PESSOA	1
EEEF ANTONIO PESSOA	JOAO PESSOA	1
EEEF CAPISTRANO DE ABREU	JOAO PESSOA	1
EEEF CASTRO PINTO	JOAO PESSOA	1
EEEF CORACAO DIVINO	JOAO PESSOA	1
EEEF DE AUDIOCOMUNICACAO DE JOAO PESSOA	JOAO PESSOA	1
EEEF DESEMBARGADOR BOTO DE MENEZES	JOAO PESSOA	1
EEEF DOM PEDRO II	JOAO PESSOA	1
EEEF DOUTOR JOAO NAVARRO FILHO	JOAO PESSOA	1
EEEF EPITACIO PESSOA	JOAO PESSOA	1
EEEF FREI MARTINHO	JOAO PESSOA	1
EEEF MONSENHOR ODILON COUTINHO	JOAO PESSOA	1
EEEF PADRE CICERO ROMAO BATISTA	JOAO PESSOA	1
EEEF PADRE IBIAPINA	JOAO PESSOA	1

EEEF PADRE MIGUELINHO	JOAO PESSOA	1
EEEF PEDRO LINS VIEIRA DE MELO	JOAO PESSOA	1
EEEF PROFESSOR CELESTIN MALZAC	JOAO PESSOA	1
EEEF PROFESSOR MATEUS RIBEIRO	JOAO PESSOA	1
EEEF PROFESSORA ADELIA DE FRANCA	JOAO PESSOA	1
EEEF PROFESSORA ANTONIA RANGEL DE FARIAS	JOAO PESSOA	1
EEEF PROFESSORA MARIA GENY DE SOUSA TIMOTEO	JOAO PESSOA	1
EEEFM DAURA SANTIAGO RANGEL	JOAO PESSOA	1
EEEFM DE EJA PROFESSOR GERALDO LAFAYETTE BEZERRA	JOAO PESSOA	1
EEEFM ESCRITOR JOSE LINS DO REGO	JOAO PESSOA	1
EEEFM MONSENHOR PEDRO ANISIO BEZERRA DANTAS	JOAO PESSOA	1
EEEFM PAPA PAULO VI	JOAO PESSOA	1
EEEFM PREFEITO OSVALDO PESSOA	JOAO PESSOA	1
EEEFM PRESIDENTE MEDICI	JOAO PESSOA	1
EEEFM PROFESSOR JOSE BAPTISTA DE MELO	JOAO PESSOA	1
EEEFM PROFESSOR LUIZ GONZAGA DE ALBUQUERQUE BURITY	JOAO PESSOA	1
EEEFM PROFESSOR RAUL CORDULA	JOAO PESSOA	1
EEEFM PROFESSORA DEBORA DUARTE	JOAO PESSOA	1
EEEFM PROFESSORA LILIOSA PAIVA LEITE	JOAO PESSOA	1
EEEFM PROFESSORA MARIA JACY COSTA	JOAO PESSOA	1
EEEFM PROFESSORA URSULA LIANZA (EPUL)	JOAO PESSOA	1
EEEFM TENENTE LUCENA	JOAO PESSOA	1
EEEEIF CLAUDINA MANGUEIRA DE MOURA	JOAO PESSOA	1
EEEEIF CONEGO NICODEMOS NEVES	JOAO PESSOA	1
EEEEIF FENELON CAMARA	JOAO PESSOA	1
EEEEIF PROFESSOR OLIVIO PINTO	JOAO PESSOA	1
EEEEIF PROFESSORA CONCITA BARROS	JOAO PESSOA	1
EEEEIF PROFESSORA DAGMAR MENDONCA LIMEIRA	JOAO PESSOA	1
EEEEIFM DOMINGOS JOSE DA PAIXAO	JOAO PESSOA	1
EEEEIFM JOSE DO PATROCINIO	JOAO PESSOA	1
EEEEIFM PROFESSOR ORLANDO CAVALCANTI GOMES	JOAO PESSOA	1
EEEM CONEGO LUIZ GONZAGA DE OLIVEIRA	JOAO PESSOA	1
EEEM PROFESSOR MATHEUS AUGUSTO DE OLIVEIRA	JOAO PESSOA	1
ENE PROFESSORA MARIA DO CARMO DE MIRANDA	JOAO PESSOA	1
ESCOLA DE EDUCACAO ESPECIAL - EEDESP	JOAO PESSOA	1
INSTITUTO DE EDUCACAO DA PARAIBA (IEP)	JOAO PESSOA	1
LYCEU PARAIBANO	JOAO PESSOA	1
EEEF ALINE SILVA MADRUGA	SANTA RITA	1
EEEF ANDRE VIDAL DE NEGREIROS	SANTA RITA	1
EEEF DE FORTE VELHO	SANTA RITA	1
EEEF JOAO URSULO	SANTA RITA	1
EEEF JOSE MARIANO	SANTA RITA	1
EEEF MACHADO DE ASSIS	SANTA RITA	1
EEEF PROFESSOR JOSE VAZ	SANTA RITA	1
EEEFM ENEAS CARVALHO	SANTA RITA	1
EEEFM FRANCISCO LEOCADIO RIBEIRO COUTINHO	SANTA RITA	1
EEEFM LUIZ RIBEIRO LIMEIRA	SANTA RITA	1
EEEFM MARIA DE LOURDES ARAUJO	SANTA RITA	1
EEEFM MARIA HONORINA SANTIAGO	SANTA RITA	1
EEEFM PROFESSOR LUIS DE AZEVEDO SOARES	SANTA RITA	1
ENE ANISIO PEREIRA BORGES	SANTA RITA	1
EEEFM GENTIL LINS	SAPE	1

ENE CASSIANO RIBEIRO COUTINHO	SAPE	1
EEEF ABDON MIRANDA	GUARABIRA	2
EEEF ANTENOR NAVARRO	GUARABIRA	2
EEEF DESEMBARGADOR PEDRO BANDEIRA	GUARABIRA	2
EEEF JOHN KENNEDY	GUARABIRA	2
EEEFM MONSENHOR EMILIANO CRISTO	GUARABIRA	2
EEEF CELSO CIRNE	SOLANEA	2
EEEF PADRE GERALDO DA SILVA PINTO	SOLANEA	2
EEEF DE DEMONSTRACAO ALAGOA GRANDE	ALAGOA GRANDE	3
EEEFM PADRE HILDON BANDEIRA	ALAGOA GRANDE	3
ENE OSWALDO TRIGUEIRO DE ALBUQUERQUE MELLO	ALAGOA GRANDE	3
CAIC JOSE JOFILLY	CAMPINA GRANDE	3
CEJA CAMPINA GRANDE	CAMPINA GRANDE	3
EEEF ALCEU DO AMOROSO LIMA	CAMPINA GRANDE	3
EEEF DE MONTE SANTO	CAMPINA GRANDE	3
EEEF DOM HELDER CAMARA	CAMPINA GRANDE	3
EEEF IRMA STEFANIE	CAMPINA GRANDE	3
EEEF JOAQUINA CABRAL	CAMPINA GRANDE	3
EEEF MARIA EMILIA OLIVEIRA DE ALMEIDA	CAMPINA GRANDE	3
EEEF MONTE CARMELO CEPES CGI	CAMPINA GRANDE	3
EEEF MURILO BRAGA	CAMPINA GRANDE	3
EEEF NELY DE LIMA E MELO	CAMPINA GRANDE	3
FFFF NOSSA SENHORA DO ROSARIO	CAMPINA GRANDE	3
EEEF REITOR EDVALDO DO O	CAMPINA GRANDE	3
EEEF SENADOR HUMBERTO LUCENA	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM ADEMAR VELOSO SILVEIRA	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM CLEMENTINO PROCOPIO	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM DEPUTADO ALVARO GALDENCIO DE QUEIROZ	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM DOM LUIZ GONZAGA FERNANDES	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM FELIX ARAUJO	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM JOSE MIGUEL LEAO	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM NENZINHA CUNHA LIMA	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM PREFEITO WILLIAMS DE SOUSA ARRUDA	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM PROFESSOR ANESIO LEAO	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM PROFESSOR ANTONIO OLIVEIRA	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM PROFESSOR ITAN PEREIRA	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM PROFESSOR RAUL CORDULA	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM RUBENS DUTRA II	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM SAO SEBASTIAO	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM SENADOR ARGEMIRO DE FIGUEIREDO	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM SEVERINO CABRAL	CAMPINA GRANDE	3
EEEFM WALNYZA BORBOREMA CUNHA LIMA	CAMPINA GRANDE	3
EEIEF AUGUSTO DOS ANJOS	CAMPINA GRANDE	3
EEEM DOUTOR ELPIDIO DE ALMEIDA (DA PRATA)	CAMPINA GRANDE	3
EEEM DOUTOR HORTENCIO SOUSA RIBEIRO (PREMEN)	CAMPINA GRANDE	3
EEEM ESCRITOR VIRGINIUS DA GAMA E MELO	CAMPINA GRANDE	3
ENE PADRE EMIDIO VIANA CORREIA	CAMPINA GRANDE	3
EEEF JOSE TAVARES	QUEIMADAS	3
EEEFM FRANCISCO ERNESTO DO REGO	QUEIMADAS	3
EEEF VIDAL DE NEGREIROS	CUITE	4
EEEFM ORLANDO VENANCIO DOS SANTOS	CUITE	4
EEEFM JOAO DE OLIVEIRA CHAVES	MONTEIRO	5

EEEFM JOSE LEITE DE SOUSA	MONTEIRO	5
EEEIEF MIGUEL SANTA CRUZ	MONTEIRO	5
EEEIEF SANTA FILOMENA	MONTEIRO	5
CAIC DOUTOR ROMERO ABDON QUEIRÓZ DA NOBREGA	PATOS	6
EEEF CORIOLANO DE MEDEIROS	PATOS	6
EEEFM ANTONIA ARAUJO	PATOS	6
EEEFM AUZENIR LACERDA	PATOS	6
EEEFM MONSENHOR MANOEL VIEIRA	PATOS	6
ENE DÓM EXPEDITO EDUARDO DE OLIVEIRA	PATOS	6
EEEF DOUTOR MANOEL DINIZ	ITAPORANGA	7
EEEF PROFESSORA TEREZINHA GOMES DA SILVA	ITAPORANGA	7
EEEF SIMEAO LEAL	ITAPORANGA	7
EEEFM OBDULIA DANTAS	CATOLE DO ROCHA	8
EEEIEF JOAO SUASSUNA	CATOLE DO ROCHA	8
CEJA MONSENHOR VICENTE FREITAS	CAJAZEIRAS	9
EEEF DOM MOISES COELHO	CAJAZEIRAS	9
EEEFM CRISTIANO CARTAXO	CAJAZEIRAS	9
EEEFM MONSENHOR CONSTANTINO VIEIRA	CAJAZEIRAS	9
EEEFM PROFESSOR CRISPIM COELHO	CAJAZEIRAS	9
EEEFM PROFESSOR MANOEL MANGUEIRA LIMA	CAJAZEIRAS	9
EEEIEF JOAQUIM VICTOR JUREMA	CAJAZEIRAS	9
EEEF ANDRE GADELHA	SOUSA	10
EEEF BATISTA LEITE	SOUSA	10
EEEF JOSE BATISTA NETO	SOUSA	10
EEEFM ESTEVAM MARINHO	SOUSA	10
EEEFM IZIDRA PACIFICO DE ARAUJO	SOUSA	10
EEEFM MESTRE JULIO SARMENTO	SOUSA	10
EEEIEF CONEGO JOAO CARTAXO ROLIM	SOUSA	10
ENE JOSÉ DE PAIVA GADELHA	SOUSA	10
EEEF MARÇAL LIMA NETO	PRINCESA ISABEL	11
EEEF MINISTRO ALCIDES VIEIRA CARNEIRO	PRINCESA ISABEL	11
EEEIEF PROFESSORA IRACEMA MARQUES DE LIMA	PRINCESA ISABEL	11
ENE GAMA E MELO	PRINCESA ISABEL	11
EEEF DOUTOR JOAO FLORENTINO MEIRA DE VASCONCELOS	ITABAIANA	12
EEEF JOAO FAGUNDES OLIVEIRA	ITABAIANA	12
EEEF PROFESSOR MACIEL	ITABAIANA	12
EEEFM DOUTOR ANTONIO BATISTA SANTIAGO	ITABAIANA	12
EEEF JOANA IVONILDES BANDEIRA	POMBAL	13
EEEF JOAO DA MATA	POMBAL	13
EEEF OITO DE JULHO	POMBAL	13
EEEFM ARRUDA CAMARA	POMBAL	13
EEEFM MONSENHOR VICENTE FREITAS	POMBAL	13
EEEFM PROFESSOR LUIZ APRIGIO	MAMANGUAPE	14
EEEFM SENADOR RUI CARNEIRO	MAMANGUAPE	14

As escolas estaduais que se destacam em referencia ao IDEB (Índice de desenvolvimento da Educação Básica) no Estado da Paraíba, realizado pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Aníizio Teixeira) no ano de 2013 são as que praticam a gestão democrática de ensino, um exemplo é o CENTRO ESTADUAL

EXPERIMENTAL DE ENSINO-APRENDIZAGEM SESQUICENTENARIO, que também foi premiado em 2014 com a melhor nota do IDEPB(Índice de desenvolvimento da Educação da Paraíba).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema Gestão Democrática de ensino para ser bem desenvolvido no ambiente escolar necessita que a pessoa escolhida para esta função tenha conhecimentos que abranjam os princípios da administração, da pedagogia e das relações interpessoais. Conforme detalhado no decorrer do trabalho pelas varias citações relacionadas à gestão democrática, o gestor necessita ter a capacidade de se relacionar com todos os segmentos que fazem parte da unidade escolar, interagindo uns com os outros para que todos colaborem com o bom desempenho dos alunos e que o aprendizado realmente contribua no desenvolvimento pessoal e profissional de cada um, de forma significativa.

Para concretizar o aprendizado significativo o gestor necessita colocar em pratica o projeto político e pedagógico da escola, no qual foi elaborado de acordo com o perfil social e o anseio de desenvolvimento das pessoas que fazem parte do ambiente onde a escola está inserida. Este trabalho é realizado em conjunto com o corpo docente da escola que está aberto para realizar as mudanças necessárias em sua didática para a melhoria do aprendizado do aluno.

Mas, para que a gestão seja efetivamente concretizada é imprescindível que a escola conheça as leis que regem o processo de eleição disponibilizado pelo sistema de ensino e se preparem para efetivar todos os procedimentos necessários para a escolha do gestor. De acordo com as leis expostas nesta monografia, o processo é democrático necessitando da participação efetiva dos vários segmentos que fazem parte da instituição escolar.

Apesar do numero reduzido de escolas que praticam a gestão escolar na Paraíba, percebe-se o interesse da Secretaria de Educação em desenvolver este tema nas escolas, divulgando informações imprescindíveis na preparação de todo o processo de eleição, através da Cartilha-Eleição Escolares na Paraíba.

REFERÊNCIAS

ANDREOTTI, Azilde Lina – **a administração escolar na era Vargas e no nacional desenvolvimentismo(1930-1964)**http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/revis/Especial/Final/art8_22e.pdf acessado em 23/09/2014 as 15:00hrs

CARDOSO, Walter et al. **Para uma história das ciências no Brasil colonial**. In: Revista da Sociedade Brasileira de História da Ciência. Rio de Janeiro: Sociedade Brasileira de História da Ciência, 1985.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. **A qualidade da educação: perspectivas e desafios**. Cad. Cedes, Campinas, vol. 29, n. 78, p. 201-215, mai/ago., 2009.

EDUCAÇÃO, Secretaria do Estado. **Lei nº 7.983, de 10 de abril de 2006**. Paraíba. Acessado em 26/09/14 pelo processo N°0027193-4/2014.

EDUCAÇÃO, Secretaria do Estado. **Lei nº 8.294, de 16 de agosto de 2007**. Paraíba. Acessado em 26/09/14 pelo processo N°0027193-4/2014.

EDUCAÇÃO, Secretaria do Estado. **Portaria nº. 0978, João Pessoa, 05 de 05 de 2006**. Paraíba. Acessado em 26/09/14 pelo processo N°0027193-4/2014.

EDUCAÇÃO, Secretaria do Estado. **Cartilha Eleições nas Escolas da Paraíba**. Paraíba. Acessado em 26/09/14 pelo processo N°0027193-4/2014.

FELDMAN, Marina Graziela. **Estrutura e Ensino de 10 Grau**. Petrópolis: Vozes, 1983.

FERREIRA, N. S. C. **A gestão da educação e as políticas de formação dos profissionais da educação: desafios e compromissos**. In: FERREIRA, N. S. C. (org.) *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. São Paulo: Cortez, 1998.

FONSECA, João Pedro da; et al. **Planejamento Educacional Participativo**. In: *Revista da Faculdade de Educação*. São Paulo, v. 21, nº 1, pp. 79-112, jan/jun. 1995

FREIRE, P.(1996): **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

HORA, D. L. **Gestão democrática na escola**. 14. Ed. Campinas. São Paulo: Papiros, 2007

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 2. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006b.

LÜCK, H. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores**. Em *Aberto*, Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000. <http://www.aberto.org.br>

<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/1087/989> acessado em 29/09/2014 as 19:00hrs

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Leticia Pedroso. **Gestão democrática escolar In Boletim** – Gestao da escola, (novembro de 2004), Ministerio da educacao, TV escola, 2004, programa salto para o futuro.

MAIA, Benjamin Perez; BOGONI, Gisele D'angelis. **Gestão Democrática. Coordenação de Apoio à Direção e Equipe Pedagógica**–CADEP. 2008.

MANIFESTO DOS PIONEIROS DA EDUCAÇÃO NOVA. 1932.

<http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Educa%C3%A7%C3%A3o-no-Imp%C3%A9rio/lei-de-15-de-outubro-de-1827.html> acessado em 08/09/2014 as 23:00hrs

<http://www.gestrado.org/?pg=dicionario-verbetes&id=22> acessado em 09/09/14. as 11:30hrs relativo ao texto sobre o Forum Nacional em Defesa da Escola publica

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao24.htm acessado em 08/09/2014 as 22:23hrs

<http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/482/A-lei-de-15-de-outubro-de-1827> acessado em 16/09/14 as 21:50

NEMI, Ana; MARTINS, João Carlos; ESCANHUELA, Diego Luiz. **Ensino de História e Experiências: o tempo Vivido**. São Paulo: FTD, 2009.

PARO, V. H. **Administração escolar: Introdução crítica**. 8. Ed. São Paulo: Cortez, 1999.

PARO V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 14. Ed. São Paulo: Cortez, 2001.

_____ Ensaio de uma teoria de administração escolar. Administração escolar e educação comparada Boletim nº 158, nº 1, USP, 1952

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**, Ed. Cortez, 13ª edição, 2005b, São Paulo

RAPOSO, Gustavo de Resende. **A educação na Constituição Federal de 1988**. Jus Navigandi, Teresina, ano 10, n. 641, 10 abr. 2005. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/6574>>. Acesso em: 15set. 2014 as 21:50hrs.

RIBEIRO, J. Q. **Ensaio de uma teoria da Administração Escolar**. São Paulo: Saraiva, 1986.

RIBEIRO, Maria Luisa Santos. **História da educação brasileira: a organização escolar**. 15. ed. Campinas: Autores Associados, 1998

RIBEIRO, José Querino. **Fayolismo na Administração escolar das Escolas Públicas**. São Paulo: USP. 1938.

SAVIANI, Dermeval. **O legado educacional do “longo século XX” brasileiro.** In: SAVIANI, Dermeval (et. al.). **O legado educacional do século XX no Brasil.** Campinas, SP: Autores Associados, 2004

SANDER, B. **A pesquisa sobre política e gestão da educação no Brasil: uma leitura introdutória de sua construção.** Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 23, n. 03, p. 421-447, set./dez., 2007b

SILVA, Tomaz Tadeu da. **Documentos de identidade:** uma introdução às teorias do currículo. Belo horizonte: Autêntica, 1999.

TEIXEIRA, Anísio Spínola. **Educação é um direito.** São Paulo: Editora Nacional, 1967
Biobibliografia de Anísio Teixeira
<http://rbep.inep.gov.br/index.php/RBEP/article/viewFile/420/425> acessado em 23/9/14 as 10:10hrs

http://www.diadiaeducacao.pr.gov.br/portals/portal/cadep/gestao_democratica.ppt#312,2,Slide 2. Acesso em: 02outubro.2014

TOBIAS, J.A. **História da Educação Brasileira.** 2 ed. São Paulo: Juriscredi, s.d. Disponível em: <http://www.planetaeducacao.com.br/portal/gepi/os_caminhos_da_educacao.pdf>. Acesso em: 18 setembro de 2014 as 21:00hrs