

GESTÃO PARTICIPATIVA: DISCURSO OU REALIDADE NA ESCOLA ESTADUAL FUNDAMENTAL JORNALISTA CHALUB LEITE

Maressa da Silva Pereira¹

Antônia Aparecida Lima Lopes²

RESUMO

O presente trabalho versa em um estudo acerca da temática gestão democrática discurso ou realidade, objetivando apresentar uma reflexão sobre a prática de gestão da Escola Estadual de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite, localizada em Rio Branco – Acre. Para o desdobramento desta pesquisa foi realizado primeiramente um levantamento bibliográfico acerca do tema, sobretudo em Libâneo, Oliveira e Toschi (2009), Luck (2009), Nadal (2012) e como metodologia de trabalho adotou a pesquisa de campo, propiciando analisar e investigar os fenômenos pesquisados, como ocorrem de fato em seu ambiente, com auxílio de entrevistas e observações. Apresenta definições sobre gestão democrática no processo de participação da dinâmica escolar e aborda, ainda, algumas considerações sobre o papel dos gestores, como liderança necessária na condução dos trabalhos voltados a participação e construção coletiva do Projeto Político Pedagógico. Enfim, esta pesquisa expõe alguns princípios norteadores para a gestão democrática participativa no ambiente escolar. Os resultados demonstraram que a escola investigada possui uma gestão democrática participativa, pois, existe a abertura para a participação dos diversos membros que compõem a equipe escolar e a comunidade através dos mecanismos de participação.

Palavras – chaves: Gestão; Gestão democrática; Mecanismos de participação.

1. Escolha do problema de pesquisa

O interesse em pesquisar gestão democrática no contexto escolar surgiu a partir das discussões realizadas sobre a temática na Disciplina Gestão escolar e sabendo o grau de relevância para obter-se uma educação de qualidade, então

¹ Acadêmica do 8º período de Pedagogia Centro Universitário Estácio Unimeta.

² Mestra em Letras: linguagem e identidade pela Universidade Federal do Acre - UFAC, Professora do Curso de Pedagogia do Centro Universitário Estácio Unimeta– Rio Branco/AC, nas áreas de Alfabetização, Letramento e Literatura Infante Juvenil; Gestora do Centro de Educação Infantil Municipal Willy Viana das Neves. <http://lattes.cnpq.br/5868812480702562> E-mail: antonialimalopes@yahoo.com.br

propõe-se a investigar a prática vivenciada da Escola Estadual jornalista Chalub Leite, sendo averiguado entre o grau de ocorrência da gestão participativa ou se é apenas uma ideologia não praticada pela escola investigada.

Percebe-se que o modelo de gestão democrática possibilita a participação de todos os envolvidos na comunidade escolar, os professores, gestor, pais, alunos e os demais funcionários que fazem parte do quadro funcional, permitindo construir uma escola que possa vir atender as necessidades da mesma, onde com a participação de todos facilita compreender e visualizar a real necessidade da escola, e conseqüentemente possibilitando construir projetos, ações, métodos, definir e organizar atividades que possam adequar a realidade da comunidade escolar e com isso contribui significativamente para concretizar uma educação de qualidade.

No contexto educativo, a temática na atualidade tem sido um tema muito debatido, com vista na real necessidade de as escolas adaptarem-se a esse modelo de gestão. E diversos autores têm discorrido sobre a temática entre eles tem Ferreira, Libâneo, Seabra, Veiga e entre outros e as leis que regem o campo educacional vem discutindo como deve reger uma escola com a prática de uma gestão democrática.

Nessa perspectiva Luck (2009, p, 70) refere-se a gestão democrática como sendo a possibilidade da aproximação entre a escola, pais e a comunidade, tornando o ambiente escolar um espaço aberto para a participação ativa dos membros, contribuindo para obter-se uma qualidade no ensino, pelo fato que, com a participação de todos os membros da equipe escolar, possibilita diagnosticar os problemas e conseqüentemente desenvolver métodos e procedimentos para sanar os eventuais problemas e por fim, obter o objetivo primordial da escola, que é proporcionar uma educação de qualidade.

Nesse sentido, sabendo da importância da temática da pesquisa o estudo apresentou a análise do modelo de gestão democrática no contexto escolar, contribuindo para refletir sobre a prática de uma gestão participativa na construção de uma educação de qualidade. No entanto, apesar de ser considerado imprescindíveis outros fatores que contribuam para desenvolver uma educação de qualidade, delimitou-se a análise da pesquisa a investigar: gestão participativa: discurso ou realidade na Escola Estadual de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite?

Portanto, a escolha da Escola de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite como objeto de pesquisa se deu a partir da longa caminhada que tive durante o Curso de Pedagogia, no qual realizei diversas observações das atividades desenvolvidas na escola e pôr fim a realização dos Estágios Curricular Supervisionados.

Portanto, para melhor conhecimento da temática, primeiramente foi discutido sobre gestão no contexto escolar, posteriormente, conceitua gestão democrática na visão de vários autores, nesse sentido, abordou as leis que dão legalidades e suporte para as instituições escolares, sendo essas leis na esfera da Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), e faz-se necessário mencionar o Plano Nacional de Educação (PNE), que dispõem das metas que devem ser cumpridas e por fim, foi feita uma abordagem na lei Estadual do estado do Acre que enfatiza sobre a gestão democrática para as escolas estaduais.

Nessa perspectiva, foi abordado sobre as quatro dimensões da autonomia concebida as escolas, que são a autonomia administrativa, jurídica, financeira e por último a autonomia pedagógica.

No segundo capítulo, discorreu sobre os mecanismos de uma gestão democrática, que são o conselho escolar, grêmio estudantil, o Projeto Político Pedagógico dentre outros. E o papel do gestor frente ao desafio de desenvolver uma gestão participativa, levando em consideração como deve ser sua postura na gestão escolar de uma escola democrática.

Com o intuito de obter uma resposta a problemática da pesquisa, que é averiguar se a Escola de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite possui uma gestão democrática participativa ou apenas é um discurso, então no terceiro capítulo foi feito a discussões dos resultados da pesquisa.

1.1 Por que analisar gestão democrática no contexto escolar?

A razão de conhecer e analisar o modelo de gestão participativa no contexto escolar se dá devido a relevância de uma gestão participativa para o processo educativo, ou seja, para obter uma educação de

qualidade. Nesse sentido, Luck et al. apud Libâneo, Oliveira e Toschi (2009, p. 303), afirma que:

[...] entre os fatores propiciadores de melhor qualidade das aprendizagens dos alunos, estão as características organizacionais, que representam cerca de 30% desses fatores, com destaque na capacidade de liderança dos dirigentes, especialmente do diretor, as práticas de gestão participativa, o ambiente da escola, a criação das condições necessárias para o ensino e a aprendizagem, a cultura instituinte, o relacionamento entre os membros da escola, as oportunidades de reflexão conjunta e as trocas de experiências entre os professores.

De acordo com a fala do autor acima mencionado, percebe-se que uma escola que possui gestão participativa, com um gestor que proporciona a interação de todos os membros da comunidade escolar, gera uma educação de qualidade, considerando que o relacionamento entre si contribui para trocas de experiências e soluções de problemas.

Com base nesta, tornou-se relevante destacar os objetivos para uma melhor reflexão da pesquisa sobre a concepção de gestão participativa no contexto escolar, buscando identificar o grau entre a ocorrência e o discurso e a forma como se concretiza na prática educativa. Nesse sentido, os objetivos específicos é identificar quais são as medidas utilizadas pelo gestor da escola para a construção da gestão da democracia; identificar se a escola possui os mecanismos de participação e se os membros da equipe escolar estão participando desse processo.

1. Revisão da literatura

2.1 Gestão democrática no âmbito escolar

2.2 Conceito de gestão e gestão democrática

Inicialmente para melhor compreensão das expressões no decorrer do trabalho é necessário definir os significados dos termos gestão democrática, gestão participativa ou gestão compartilhada, nesse sentido, Dourado, Moraes e Oliveira, aborda sobre esse assunto.

Gestão democrática, gestão compartilhada e gestão participativa são termos que, embora não se restrinjam ao campo educacional, fazem parte da luta de educadores e movimentos sociais organizados em defesa de um projeto de educação pública de qualidade social e democrática. Dourado, Moraes e Oliveira (2015, p. 1)

Conforme o autor relata, as expressões gestão democrática, participativa ou compartilhada possuem o mesmo significado, no entanto, sendo utilizadas com palavras distintas, nas quais refere-se a um modelo de gestão que objetiva desenvolver a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, visando obter uma educação de qualidade.

Nesse sentido, Libâneo, Oliveira e Toschi (2003), refere-se a gestão como sendo um conjunto de normas, diretrizes, estrutura organizacional, ações e métodos que garante a racionalização de recursos humanos, materiais dispostos para suprir as necessidades da escola, dos aspectos financeiros e o intelectual além de coordenar trabalho das pessoas que fazem parte do quadro funcional e da comunidade escolar. Ou seja, gestão menciona a um conjunto de procedimentos que visa desenvolver mecanismo que possam realizar um trabalho de equipe de qualidade e que considere a participação de todos os envolvidos no processo escolar. Nessa perspectiva, é importante ser abordado o conceito de participação.

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação (LIBÂNEO, 2008, p. 102).

Sobre o conceito de participação o autor aborda, que é a capacidade dos indivíduos e dos grupos poder ter autonomia para se expressar e obter a liberdade de realizar suas escolhas. Isso quer dizer que, com a autonomia possibilita opor-se as formas de autoritarismos.

Desse modo, gestão democrática é um modelo de gestão que cria condições de participação efetiva de todos os membros da equipe escolar, pais, professores, funcionários, gestor, alunos e a comunidade. Tendo objetivo de favorecer o desenvolvimento pleno da escola.

Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2003) gestão participativa é uma relação orgânica entre direção e os outros membros da equipe escolar

participando de maneira ativa no processo escolar, visando que a escola tenha objetivos comuns, no entanto, é necessário que cada um assumam seu papel para desenvolver uma educação de qualidade.

Neste sentido, Dourado, Moraes e Oliveira (2015, p. 4), reforça o conceito de gestão democrática como sendo um processo de participação efetiva de todas as partes da comunidade escolar, na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na área administrativa dos recursos escolares, enfim, em todos os procedimentos decisórios da escola.

Portanto, a democratização da gestão escolar é vista como um processo em que visa melhorar a qualidade do ensino, pauta também na construção de um currículo em que seja baseado na realidade de cada comunidade escolar, sendo integrado todos os agentes envolvidos na escola.

2.3 Leis de democratização da gestão democrática

A gestão democrática está amparada pela Constituição Federal\88, em que prevê em seu art. 206 no inciso VI em que diz que o ensino deve ser ministrado com o princípio de gestão democrática. E para complementar a Constituição, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB - Lei nº 9.394/ 1996), confirma esse princípio, portanto em seu Art. 14º explicita alguns princípios que devem reger as escolas.

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

Nesse artigo da LDB, defini alguns princípios que devem existir em uma gestão democrática. Nessa perspectiva, os sistemas de ensino têm a legalidade de definir suas próprias normas, portanto na elaboração devem considerar as peculiaridades da comunidade escolar para que possam criar meios mais adequados com a realidade da comunidade. Ainda dá autonomia para que as escolas possam construir o seu Projeto Político Pedagógico (PPP), no entanto,

s profissionais da instituição e a comunidade escolar devem participar ativamente nesse processo de construção para que possam identificar as qualidades e as dificuldades da escola, para então a partir desse diagnóstico construir suas metas a serem desenvolvidas em um determinado tempo. A lei também da liberdade para as escolas construírem seu conselho escolar ou algo equivalente para efetivar a participação de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar.

Em cumprimento ao art. 214 da Constituição Federal de 1988, dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação- (PNE), em específico na meta 19 prevê metas a respeito da gestão participativa em que diz:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL,2014, p. 59)

Em concordância com a constituição o Plano Nacional de Educação vem reforçar a gestão democrática nas instituições escolares, em que diz que no prazo de 2 anos devem efetivar a gestão democrática nas instituições escolares, portanto para que aconteça as escolas devem receber recursos e apoio da União para se concretizar essa meta.

Nessa perspectiva o governador do Estado do Acre em 2003 sanciona a Lei N. 1.513 que se refere sobre a gestão democrática, nesse sentido, o art. 2 aborda sobre os princípios que devem reger o sistema de ensino do Estado do Acre.

- I - Garantia** de centralidade da escola no sistema;
- II – Gestão** descentralizada com autonomia para as unidades de ensino elaborarem e implementarem seus projetos pedagógicos, políticos e administrativos, respeitando a legislação vigente;
- III – gestão** participativa que garanta a presença de todos os segmentos nos processos de elaboração das políticas das unidades de ensino e em suas instâncias decisórias, bem como de estratégias de acompanhamento das ações a serem implementadas;
- IV – Gestão** de responsabilidade com definição clara de competências e efetiva implementação de prestações de contas respeitando a legislação vigente;
- V – Gestão** de resultados com processos definidos de acompanhamento e avaliação permanentes; e
- VI - Gestão** estratégica com foco voltado para a qualidade do ensino. (BRASIL, 2003).

A lei estadual disponibiliza alguns princípios para as escolas acreanas possam efetivar essas gestões participativas. Garantindo a centralização da escola perante o sistema de ensino, ou seja, a escola tem autonomia de tomar suas decisões. As unidades de ensino devem possuir uma gestão descentralizada, obtendo o poder de criar seus projetos no âmbito pedagógicos, políticos e administrativos, sendo estes realizados conforme a necessidade da escola, no entanto, ela nunca pode deixar de respeitar as leis que regem o sistema de ensino. Outro fator que é garantido, é a participação de todos os membros da equipe escolar, o gestor, os professores, os pais, os alunos e os demais profissionais que compõem o quadro de funcionários no poder de participar do processo escolar, ou seja, todos em parceria têm direito de ajudar no processo de tomada de decisões, no desenvolvimento de estratégias e das ações que serão desenvolvidas na escola. Portanto, apesar desse modelo de gestão da participação, delega serias responsabilidades a todos os membros, devem prestar conta das atividades realizadas na escola. Esse modelo de gestão deve estar em constante processo de avaliação, para que possam avaliar o desenvolvimento das ações desenvolvidas na escola, para então possibilitar aprimorar e buscar melhores métodos de trabalho, para que o objetivo proposto pela educação seja alcançado, que é desenvolver uma educação de qualidade.

2.4 Autonomia das instituições escolares

Para compreendermos melhor os limites e as probabilidades que as instituições escolares possuem, é imprescindível refletir sobre a autonomia disposta às escolas como foi relatado anteriormente sobre as leis que garantem essa autonomia. Mas primeiramente é necessário compreender o significado do conceito de autonomia.

Segundo Barros (1998, p. 16, apud Dourado, Moraes e Oliveira (2015, p. 8) “a autonomia é a maneira de gerir, orientar as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis.” Ou seja, autonomia é o ato de obter a liberdade de administrar, nortear as várias dependências o caminho que quer

trilhar através de suas próprias regras sem dependência. Nesse sentido segundo Barroso (2001, p. 16).

O conceito de autonomia, está etimologicamente ligado à ideia de autogoverno, isto é, à faculdade que os indivíduos (ou as organizações) têm de se regerem por regras próprias. Contudo, Gestão democrática e a autonomia da escola se a autonomia pressupõe a liberdade (e capacidade) de decidir, ela não se confunde com a 'independência'.

Conforme o autor menciona na citação, o conceito de autonomia é a possibilidade dos sujeitos ou organizações se autogovernar, ou seja, obter suas próprias regras, entretanto não deve ser confundida com independência, não possuir limites.

Autonomia das instituições escolares refere-se na possibilidade da escola obter o privilégio de construir seu próprio Projeto Político Pedagógico em conjunto com a comunidade escolar, em conformidade com as leis vigentes do sistema de ensino. Portanto, para aprofundar quanto a autonomia conquistadas pelas escolas é relevante compreender melhor as quatro dimensões da autonomia disposta à escola que são, a administrativa, a financeira, a jurídica e a pedagógica.

Neste sentido, VEIGA (1998, p. 16, apud Dourado, Moraes e Oliveira, (2015, p. 9), refere-se como sendo “autonomia administrativa - consiste na possibilidade de elaborar e gerir seus planos, programas e projetos”. Ou melhor, a autonomia administrativa é a legalidade da escola obter o poder de tomar decisões dentro de seu campo através de um processo democrático e participativo com os membros que fazem parte da comunidade escolar, e não seja necessário se submeter a uma administração que não está a par das necessidades enfrentadas por ela. E ainda possibilita a escola construir os conselhos escolares e também a elaboração de projetos, planos e programas, aprovação e a implementação do projeto de gestão escolar. Nesse sentido, Dourado (2006, p. 84) reforça que “[...]a autonomia é sinônimo de responsabilidade[...].” Isso quer dizer que, obter autonomia requer que todos os indivíduos tenham responsabilidades no processo de desenvolvimento educacional.

Autonomia jurídica diz respeito à possibilidade de a escola elaborar suas normas e orientações escolares em consonância com as legislações educacionais, como, exemplo, matrícula, transferência de alunos, admissão de professores, concessão de grau. (VEIGA apud DOURADO; MORAES; OLIVEIRA, 2015, p. 9).

A segunda autonomia concedida as instituições escolares a autonomia jurídica possibilita a escola construir seu regimento próprio, ou seja, criar suas normas, permitindo os membros escolares dialogarem entre si e consequentemente construir o regimento mais adequado às necessidades da comunidade escolar. Nessa perspectiva, Dourado (2006), comenta sobre autonomia jurídica.

A autonomia jurídica da escola possibilita que as normas de funcionamento desta sejam discutidas coletivamente e faça parte do regime escolar elaborado pelos segmentos envolvidos na escola e não por um regimento único, elaborado para todas as instituições que fazem parte da rede de ensino. Dourado (2006, p. 85)

Conforme o autor relata, a autonomia jurídica permite a escola construir suas normas internas, e não sendo obrigados a cumprir normas que não sejam desenvolvidas fora da comunidade específica e desadequadas as necessidades da escola. Dessa maneira com a elaboração em conjunto com os membros escolar, possibilitam desenvolver normas que venha adequar segundo as necessidades da comunidade escolar.

Outra autonomia adquirida pela escola é a financeira que segundo, VEIGA (1998, p. 16 apud Dourado, Moraes e Oliveira, (2015, p. 9), “refere-se à disponibilidade de recursos financeiros capazes de dar à instituição educativa condições de funcionamento efetivo”. Essa autonomia concede à escola a possibilidade de ela administrar as verbas recebidas, elaborando e executando seu orçamento, sendo, portanto, fiscalizado pôr os órgãos internos e externos. Nesse sentido Dourado (2006) Respalda a respeito da autonomia financeira.

A dimensão financeira da autonomia vincula-se a existência de ajuste de recursos financeiros para a escola possa efetivar seus planos e projetos, podendo ser total ou parcial. É total quando a escola é dada a responsabilidade de administrar todos os recursos a ela repassados pelo poder público, e é parcial quando a escola tem incumbência de administra apenas parte dos recursos destinados, ficando ao órgão central do sistema educativo a responsabilidade pela gestão de pessoal e as despesas de capital. Dourado (2006, p. 84)

Nessa perspectiva, a autonomia financeira é a probabilidade de as escolas poder gerenciar as verbas recebidas pelo poder público, portanto, podem ser parciais ou totais. No primeiro caso, refere-se a responsabilidade administrar os recursos parcialmente, ou seja, apenas uma parte, já a outra fica de responsabilidade do poder público a do pessoal e das despesas de capital. No segundo caso, a autonomia total é quando a escola pode administrar toda a verba recebida.

Autonomia pedagógica consiste na liberdade de propor modalidades de ensino e pesquisa. Está estreitamente ligada à identidade, a função social, à clientela, à organização curricular, à avaliação, bem, como aos resultados e, portanto, a essência do projeto pedagógico da escola. (VEIGA apud DOURADO; MORAES; OLIVEIRA, 2015, p. 9).

Conforme a autora conceitua, a autonomia pedagógica menciona a liberdade da unidade escolar poder construir seu próprio Projeto Político Pedagógico, sendo este desenvolvido conforme a realidade da comunidade educacional. Nessa perspectiva, Dourado (2006, p. 85) reforça sobre a autonomia pedagógica.

Essa dimensão da autonomia refere-se à liberdade da escola no conjunto das suas relações, definir sobre o ensino e a pesquisa, tornando-se condição necessária para o trabalho de elaboração, desenvolvimento e avaliação do projeto político pedagógico da escola.

A autonomia pedagógica refere-se na possibilidade de a escola poder elaborar seu plano de ensino e seu projeto pedagógico de acordo com as necessidades da escola local, ou melhor, de acordo com o problemas existente da mesma, para então desenvolver medidas que possam vim sanar essas dificuldades.

2.5 Mecanismo e princípios de uma escola com gestão democrática

2.5.1 Projeto Político pedagógico

A construção do Projeto Político Pedagógico é um mecanismo que deve possuir em uma escola que tem gestão compartilhada, possibilitando-a utilizar a autonomia adquirida e conseqüentemente definir sua identidade. Nessa perspectiva Veiga (2003) refere-se ao projeto:

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão. Veiga (2003, p. 39)

Como a autora relata, o PPP ao ser construído em um ambiente democrático participativo objetiva desenvolver um ambiente de trabalho sem relações de competitividades e sem autoritarismos, dessa forma, possibilita diminuir ou até mesmo acabar com esses conflitos. Com as relações interpessoais no interior da escola possibilita realizar um trabalho sem fragmentações do trabalho e contribui significativamente para diminuir as diferenças e a hierarquia de poderes nas tomadas de decisões.

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. Na dimensão pedagógica reside à possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade. Veiga (2004, p.13)

O projeto político pedagógico de uma escola objetiva direcionar um caminho a ser trilhado, possuindo ações intencional e com uns objetivos específicos, sendo essas medidas definidas democraticamente pela comunidade escolar. Portanto, o PPP é um projeto em que reúne propostas de ação concreta a executar em um período na escola. O projeto é político, pois considera a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes para inserir em uma sociedade. Ele é pedagógico devido, definir e organizar as atividades e os projetos a serem desenvolvidos no processo de

ensino aprendizagem. Ao ser construído com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar, torna a escola uma instituição que valoriza a participação dos indivíduos que a compõem e a torna democrática.

Nesse sentido, Dourado (2006), fala a respeito do PPP.

O projeto político pedagógico (PPP) da escola deve refletir a dinâmica da escola. Nele, devem ser explicitados os objetivos, anseios e desejos, ou seja, tudo, tudo aquilo que a instituição pretende alcançar. Nesse sentido, o PPP constitui-se como caminho\ busca de uma nova direção e sentido, mediado por forças internas e externas, visando atingir os objetivos esperados, englobando ações explícitas e intencionais para a compreensão da escola que temos e a construção da escola que queremos.

O Projeto Político Pedagógico deve expressar a realidade da escola tornando explícitos quais são suas dificuldades e suas possibilidades. No projeto devem constar os objetivos e sonhos que a escola almeja alcançar. Nesse sentido, o projeto é um mecanismo que possibilita a escola buscar uma nova direção a seguir, portanto ele deve ser construído coletivamente para ser um mecanismo de participação, se não será apenas mais um discurso.

2.5.1 Conselho escolar

Primeiramente antes de dialogar sobre conselho escolar é necessário refletir sobre as designações conselho escolar ou conselho de escola. Segundo Dourado (2004, p. 23), “quanto á denominação, as duas formas são refere-se ao mesmo assunto. Nessa perspectiva, o conselho escolar representa a instituição escolar, sendo o mecanismo de expressão e de poder de cidadania.

O conselho escolar é mais uma ferramenta importantíssimo dentro de uma instituição escolar democrática como relata, Dourado, Moraes e Oliveira (2015, p.12), “é um órgão de representação da comunidade escolar”. Nesse sentido, Araújo (2009), ainda acrescenta que o conselho é segmento que possui caráter político-educativa que deve funcionar de forma consultivas, deliberativas, mobilizadoras e de fiscalização. Portanto, o conselho deve possuir um representante de todos os segmentos, sendo estes eleitos democraticamente, ou seja, o conselho possui um papel relevante em uma escola democrática, pois, através do conselho da voz a todos indivíduos da instituição escolar, sendo este

berto para discussões de caráter consultivas, deliberativas, mobilizadoras e de fiscalização.

Entende-se que para o conselho escolar seja realmente espaço de decisão da comunidade local e escolar, ele precisa ser um órgão que tenha um caráter deliberativo, ou seja, que discuta, defina e delibere sobre as questões referentes à instituição, além de implementar o que foi definido democraticamente. Os conselhos escolares adquirem também a função de planejamento, acompanhamento e fiscalização da execução dos projetos da escola e de onde e como se gastam as verbas que ela recebe, ou seja, torna-se um órgão fundamental de controle social das verbas públicas destinadas à educação. (DOURADO, 2006, p. 81).

Conforme o autor aponta, o conselho escolar funciona de maneira deliberativa, sendo um espaço aberto para a discussões de opiniões, para definir ações a serem desenvolvidas na escola. Dessa forma, o conselho de escola também recebe a incumbência de fazer planejamento, fazer acompanhamento das atividades escolares e fiscalização do Projeto Político Pedagógico e os demais projetos desenvolvidos na escola, sendo papel do mesmo fiscalizar onde estão sendo empregada as verbas recebidas pelo poder público.

2.5.2 Conselho de classe

O conselho de classe é mais um mecanismo de suma importância dentro de uma escola com gestão democrática. Segundo Nadal (2012, p. 3) conselho “é a instância do trabalho pedagógico a qual cabe analisar as ações educacionais a fim de deliberar indicando alternativas e intervenções voltadas à garantia da aprendizagem”. Nesse sentido, o conselho tem a função de refletir sobre o processo de ensino aprendizagem, a fim de desenvolver medidas para garantir uma educação de qualidade.

O conselho de classe é uma instância avaliativa de natureza colegiada, instituída para que gestores, docentes, alunos e/ou famílias trabalhem coletivamente em torno dos resultados do processo ensino-aprendizagem, contribuindo para a democratização das práticas educativas na medida em que permite aproximar concepções, percepções e posicionamentos dos diferentes sujeitos (em especial dos alunos e suas famílias). Como momento avaliativo, permite descortinar dificuldades e contradições e desenvolver uma visão mais abrangente, articulada e objetiva da realidade, com tomada reflexiva de decisões. (Nadal, 2012, p. 20)

O conselho de classe é um espaço aberto para a participação do gestor, professores, pais e alunos, para refletir sobre resultados obtidos no processo educacional, colaborando para desenvolver a participação de todos os segmentos, na medida que ocorre aproximação das concepções e os indivíduos, em especial dos alunos e da família. Portanto o conselho obtém a função de avaliar as práticas desenvolvidas na escola, e nesse contexto de reflexão, permite elaborar medidas mais adequadas com a realidade da comunidade escolar.

Nesse sentido, Dourado, Moraes e Oliveira (2015) discorre que o conselho não deve ser uma instancia que somente tem objetivo de definir sobre aprovação e reprovação, no entanto, deve ser um espaço para analisar o trabalho pedagógico e refletir sobre as atividades escolares.

2.5.4 Grêmios estudantis

O grêmio estudantil é um órgão que representa os alunos perante a escola, nesse sentido é através da participação no grêmio os alunos podem exercer seus direitos e defender os seus interesses, nesse sentido, Dourado, Moraes e Oliveira (2015, p.8) vem reforçar dizendo que o grêmio.

O grêmio torna-se um mecanismo de participação dos estudantes nas discussões do cotidiano escolar e em seus processos decisórios, constituindo-se num laboratório de aprendizagem da função política da educação e do jogo democrático.

Para o grêmio ser um mecanismo de participação dos alunos é necessário que haja discussões referente ao cotidiano escolar e também os educandos tenha o poder de decidir. Nessa perspectiva, Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p.467), enfatiza que no grêmio “é recomendável que tenham autonomia de organização e de funcionamento, evitando qualquer tutela da Secretaria de Educação ou da direção da escola”. Ou seja, para o grêmio possuir autonomia é essencial que o mesmo tenha liberdade para organizar-se e desenvolver seu funcionamento de acordo com os alunos acharem melhor, no entanto, sempre conforme a legislação amparada.

2.5.5 Princípios básicos de uma escola democrática

Uma escola que possui gestão democrática participativa precisa criar condições para que os membros escolares possam efetivar sua participação. Nesse sentido, Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p.456), argumenta que uma instituição com gestão democrática deve possuir as seguintes características:

Autonomia da escola e da comunidade educativa; relação orgânica entre direção e participação dos membros da equipe escolar; envolvimento toda comunidade escolar; planejamento de atividades; formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar; utilização de informação concretas e análise de cada problema em seus múltiplos aspectos, com ampla democratização das informações; avaliação compartilhada; relação humanas produtivas e criativas, assentadas em um busca de objetivos comuns.

Uma escola com gestão democrática deve ter autonomia para decidir o caminho a seguir em busca de seus objetivos, tendo uma relação de parceria entre os membros da comunidade escolar onde cada pessoa deve assumir suas responsabilidades cabíveis, envolvendo todos no processo escolar com participação ativa, planejar as atividades que serão desenvolvidas em equipe, para que possam obter melhores resultados. Um fator importante a ser considerado é a formação continuada dos profissionais e da comunidade para terem uma visão ampliada e renovada com as mudanças, sendo que o processo de ensino aprendizagem deve ser avaliado em equipe para avaliar os pontos de vista, em busca de novas soluções para as dificuldades encontradas no processo educacional.

2.5.6 Papel do gestor na construção de uma gestão democrática

Conforme o Ministério da Educação (2004, p.37), “[...] as eleições diretas para diretores, historicamente, têm sido uma das modalidades tidas como das mais democráticas [...]”, ou seja, a escolha do gestor é um importantíssimo para democratizar a participação dos indivíduos.

Nesse sentido, o gestor à frente a instituição escolar tem papel de coordenar, organizar e gerenciar as atividades desenvolvidas na escola. Conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p. 454). O gestor tem a incumbência de tornar a escola um espaço harmônico, realizando discussões coletivas para realizar as decisões, portanto, não significa que não possui responsabilidades. No entanto, tem que gerenciar e coordenar para que as atividades sejam desenvolvidas conforme as decisões realizadas. Ou seja, o gestor tem que buscar maneiras para efetivar a participação da comunidade escolar.

Nesse mesmo sentido, Silva (2015, p. 7), argumenta sobre o papel do gestor em uma unidade de ensino democrática.

Cabe ao gestor educacional ter clareza quanto aos caminhos que pretende construir, de modo a se criar condições para que a participação seja a mais ampliada e efetiva possível, tanto nos processos de tomada de decisão quanto na organização dos trabalhos nas instituições e nos sistemas educativos.

Portanto, é de responsabilidade do gestor criar condições para desenvolver uma gestão democrática, com um ambiente favorável ao diálogo e a participação de todos os membros da comunidade escolar. Nesse sentido, Luck (2009, p. 69), aponta o papel do diretor frente a gestão democrática participativa:

Lidera e garante a atuação democrática efetiva e participativa do Conselho Escolar ou órgão colegiado semelhante, do conselho de classe, do Grêmios Estudantil e de outros colegiados escolares.
Equilibra e integra as interfaces e diferentes áreas de ação da escola e a interação entre as pessoas, em torno de um ideário educacional comum, visão, missão, e valores da escola.
Lidera a atuação integrada e cooperativa de todos os participantes da escola, na promoção de um ambiente educativo e de aprendizagem, orientado por elevadas expectativas, estabelecidas coletivamente e amplamente compartilhadas.
Demonstra interesse genuíno pela atuação dos professores, dos funcionários e dos alunos da escola, orientando o seu trabalho em equipe, incentivando o compartilhamento de experiências e agregando resultados coletivos.
Estimula participantes de todos os segmentos da escola a envolverem-se na realização dos projetos escolares, melhoria da escola e promoção da aprendizagem e formação dos alunos, como uma causa comum a todos, de modo a integrarem-se no conjunto do trabalho realizado. Estimula e orienta a participação dos membros mais apáticos e distantes, levando-os a apresentar suas contribuições e interesses para o desenvolvimento conjunto e do próprio desenvolvimento.

Mantém-se a par das questões da comunidade escolar e interpreta construtivamente seus processos sociais, orientando o seu melhor encaminhamento.

Promove práticas de co-liderança, compartilhando responsabilidades e espaços de ação entre os participantes da comunidade escolar, como condição para a promoção da gestão compartilhada e da construção da identidade da escola.

Promove a articulação entre escola e comunidade próxima, com o apoio e participação dos colegiados escolares, mediante a realização de atividades de caráter pedagógico, científico, social, cultural e esportiva.

O gestor frente a uma instituição escolar tem papel importantíssimo no desenvolvimento de uma gestão democrática participativa, portanto, para concretizar de fato essa prática ele deve exercer algumas competências conforme o autor mencionou anteriormente que são essas, como líder deve garantir e criar condições para que o conselho escolar, grêmio estudantil e outros mecanismos de participação possam efetivar suas práticas de maneira ativa no processo educacional. Deve proporcionar entre os membros uma relação de interação, de cooperativada visando que os objetivos educacionais venham ser realizados. Deve incentivar a troca de experiências entre os funcionários para que possam buscar desenvolver uma educação de qualidade e atualizada com a realidade escolar. Nesse sentido, deve estimular que todos os membros da equipe escolar venham participar ativamente nos projetos desenvolvidos na escola. Já no caso, dos funcionários que são indiferentes e distantes com o processo escolar, o gestor deve estimular e orientar para que eles possam vir a contribuir com sugestões para o desenvolvimento das atividades escolares. Um aspecto importantíssimo que o gestor deve estar atualizado é quanto as questões do cotidiano da comunidade escolar para que depois possa vir refletir e interpretar coletivamente e assim desenvolver estratégias adequadas comunidade local. Deste modo, em uma gestão democrática o gestor deve promover prática de uma gestão de coliderança, ou seja, os demais membros da escola é nada menos que seus ajudadores na tomada de decisões, no entanto, como Colíder requer responsabilidades por parte de todos na construção da identidade da escola. E por fim, o gestor ainda tem papel de promover a integração da comunidade e da escola na realização de atividades pedagógicas, científico, social, cultural e atividades esportivas.

3. Metodologia

A presente pesquisa primeiramente, realizou um levantamento bibliográfica utilizando como referência livros, artigos, legislação atual e materiais disponíveis na internet, em sites respaldados na temática. Em sequência, foi realizado uma pesquisa de campo na Escola Estadual Jornalista Chalub Leite, na qual investigou a escola em seu ambiente próprio, sendo coletado os dados nas reais condições cotidianas, sendo observada diretamente sem interferências do pesquisador.

A abordagem utilizada foi tanto qualitativa como quantitativa. Nesse sentido, Gerhardt e Silveira (2009, p. 31) refere-se “a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc”. Ou seja, a pesquisa qualitativa é uma estratégia de investigação que tem intuito de analisar a autenticidade dos fatos, privilegiando a voz dos sujeitos entrevistados. Já a pesquisa quantitativa conforme Gerhardt e Silveira (2009, p. 33) “recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc”, portanto desse modo a pesquisa quantitativa recorre a utilização de estatística numérica para analisar os dados coletados.

Nessa perspectiva, foi utilizado como técnica procedimental a observações e a entrevista para verificar as opiniões dos membros referentes a gestão. De acordo, Severino (2009, p. 125), descreve a importância da observação para a pesquisa como sendo “procedimento que permite acesso aos fenômenos estudados.” Ou seja, a observação permite ao pesquisador ter acesso aos fatos concreto da realidade dos sujeitos observados.

E por fim, a pesquisa utilizou a entrevista para obter as opiniões dos membros que compõem a equipe escolar, para identificar quais são suas opiniões referentes a gestão da escola, para pôr fim analisar se a escola está em consonância com o modelo de gestão democrática.

Nesse sentido, Severino (2009, p. 124), refere-se a entrevista como sendo:

Técnica de coleta de informações sobre determinado assunto, diretamente solicitadas aos sujeitos pesquisados. Trata-se, portanto, de uma interação entre pesquisador e pesquisado [...] o pesquisador

visa apreender o que os sujeitos pensam, sabem, representa, fazem e argumentam.

De acordo como o autor a entrevista é uma técnica muito importante para a coleta de dados, pois ele consistiu em uma forma de interação com os sujeitos investigados, possibilitando conhecer as suas opiniões.

As entrevistas foram estruturadas com questões direcionadas ao tema e previamente estabelecidas. Os questionários obtiveram questões que destinam conhecer as opiniões dos sujeitos pesquisados referentes ao assunto gestão participativa no contexto escolar, sendo questões objetivas sem ambiguidade. Os questionários tiveram questões fechadas e abertas. Portanto, as questões fechadas as perguntas foram de múltiplas escolhas. Já no segundo caso as abertas os sujeitos entrevistados podem descrever as respostas de acordo com suas opiniões.

4. Discussões dos resultados da pesquisa

Com o objetivo de verificar na prática a gestão escolar, foi realizada a pesquisa empírica na Escola Estadual Jornalista Chalub Leite, onde foi ouvido professores, coordenadores, gestor e pais, no qual, foi construído uma tabulação dos dados coletados através de gráficos e discussão das perguntas discursivas.

4.1 Caracterização da Escola de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite

A Escola de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite está situado no município de Rio Branco Acre, no Bairro Areal, nº 861. Foi fundada em março de 1999, sendo subordinada a Secretária de Educação e Esporte, atualmente possui como gestora a professora Francisca Carvalho Rego. A instituição realiza as atividades escolares nos horários matutino e vespertino atuando do 1º ano ao 5º ano. A escola atende 256 alunos com idades de 6 anos a 12 anos de idade.

Essa instituição de ensino está inserida em uma comunidade periférica com alto índice de criminalidade, com famílias de baixa renda e desestruturadas, possuindo familiares que são envolvidos com drogas e com a criminalidade.

O quadro de funcionários da escola é de 35 funcionários nos quais são distribuídos entre professores, coordenadores de ensino, pedagógico e administrativo, gestor, inspetores, bibliotecário, assistente escolares, merendeiras, atendes pessoal, serventes, agentes de portaria, técnico em gestão, prestadores de serviços gerais, cuidadora, mediadora e professora do AEE.

A estrutura física da escola é pequena possuindo tais repartições: 7 salas de aulas, 1 sala destinada para aulas de reforço, 1 sala da diretora, 1 sala da secretária, 1 sala de banco livro, 1 sala destinada para o atendimento do AEE, 1 cantina, 1 sala de informática, 4 banheiros sendo que 1 é de uso das meninas, 1 dos meninos, outro com adaptações destinado para indivíduos com deficiências e o quarto para os funcionários, e 1 sala de ecoteca, no entanto, apesar de ser pequena a escola tem um clima bem aconchegante.

4.2 Conceito gestão democrática na perspectiva dos sujeitos investigados.

Com base nas entrevistas ficou notório que tanto os professores, como os coordenadores e a gestora possuem conhecimentos prévios sobre gestão participativa. Nesse sentido, segundo os investigados gestão democrática é um modelo de gestão que possuem diálogo aberto entre gestor, funcionários e a comunidade escolar (pais e alunos), levando em conta as opiniões e as contribuições para a melhoria do andamento e o crescimento da escola.

Nessa perspectiva, ainda argumentam que gestão participativa é um modelo de gestão que integra a participação de todos os segmentos, tanto o administrativo como a coordenação, devendo elaborar e executar projetos de forma não hierarquizada. Portanto, deve possuir transparências nas tomadas de decisões e também deve acontecer com a participação de todos para chegar em uma conclusão. Ainda reforçam que é a participação de todos os segmentos na organização escolar, na construção e na avaliação do PPP, também a participação na administração dos recursos da escola, ou seja, nos processos decisórios da escola.

Ainda relatam que gestão democrática é quando o gestor permite que os demais profissionais participem nos processos de tomadas de decisões e nesse contexto escolar o gestor como líder possui uma equipe em que trabalha em conjunto com ele. O gestor frente à escola ele não deve possuir o poder em suas mãos, mas ele é quem gerencia a equipe. Enfim, conclui que a gestão democrática acontece quando todos os funcionários e sujeitos tem o direito de dar suas opiniões e sugestão sobre o funcionamento escolar.

4.3 Apresentação e análise dos resultados do estudo

De acordo com as entrevistas foi realizado um levantamento como os professores e coordenadores para identificar se costuma participar de algumas atividades que gera a democratização dentro da escola. Nesse sentido, a tabela discorre os resultados obtidos com a pesquisa.

Tabela 1: Quais atividades que costuma participar na escola:

Atividades:	Sim	Não
Reunião com os pais	13	0
Reunião com a coordenação	13	0
Reunião com a direção	13	0
Elaboração do PPP	10	3
Reunião de diagnostico	10	3
Avaliação referente a escola	9	4
Tomada de decisões	12	1
Outras	13	1

De acordo com a tabela acima, foram entrevistadas 13 pessoas, entre professores e coordenadores, na qual obtive os seguintes resultados nos quesitos participação em reuniões com os pais, coordenadores e com a direção todos estão em consenso, ou seja, os mesmos costumam participar. Já na construção do PPP 10 dos entrevistados afirmam que participam, no entanto, 3 alegam que não. Já a respeito da participação em reuniões referente a diagnosticar as necessidades da instituição escolar 10 alegam que costumam

participar em contrapartida 3 diz que não. Já na questão da participação referente a avaliação da prática escolar desenvolvida na escola, pode-se concluir que 9 deles relatam que participam, no entanto, 4 diz que não participam. Referente a questão da participação nas tomadas de decisões 12 afirmam que costuma participar e 1 não.

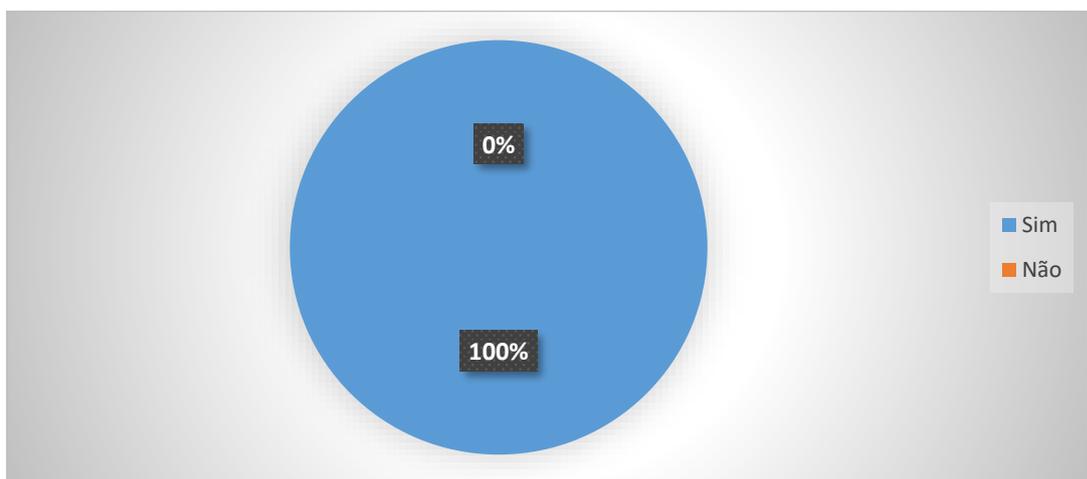


Gráfico 1- A escola está aberta para a participação da comunidade escola

No gráfico acima, foi perguntado se a escola está aberta para a participação da comunidade escolar, nesse sentido, todos afirmaram que sim, ou seja, a instituição dá plena abertura para que todos os membros possam vir participar do processo escolar.

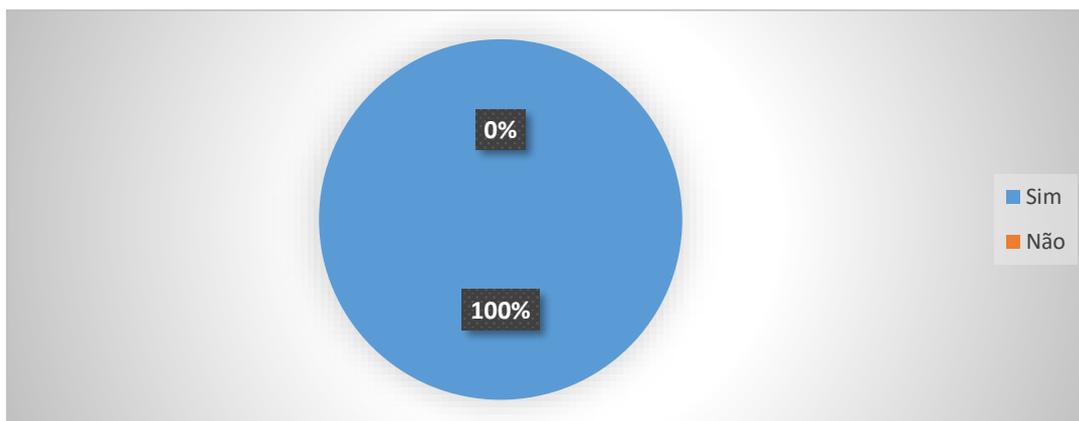


Gráfico 2- Realiza atividades para o envolvimento da comunidade

No gráfico 2 sentiu-se a necessidade de saber se a escola realiza atividades para haver o envolvimento de todos os membros escolares, nesse

sentido, constou que a escola realiza atividades de interação. De acordo com a pesquisa ficou evidente que são realizadas festas em datas comemorativas, ferias e projetos diversos.

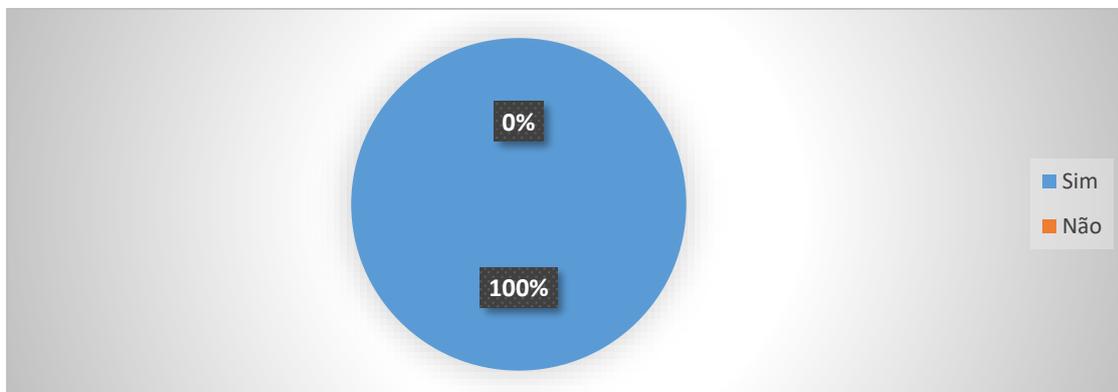


Gráfico 3- Compartilha informações sobre o funcionamento escolar

No quesito compartilhamento de informações a respeito do funcionamento escolar, os indivíduos investigados afirmaram que a direção da escola é transparente, pois, a mesma compartilha as informações pertinentes ao seu funcionamento.

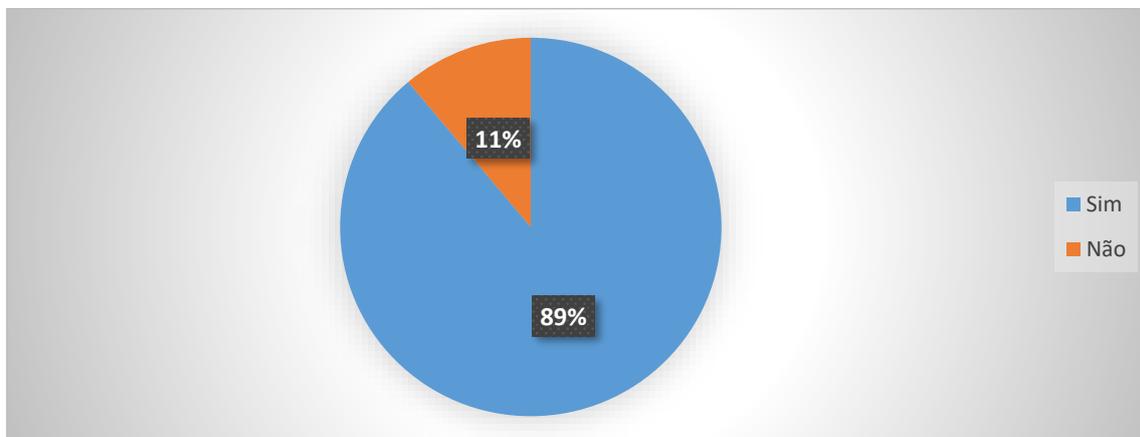


Gráfico 4 – Autonomia para criar suas regras

Notou-se, que 89% dos entrevistados acreditam que a escola possui autonomia para criar suas próprias regras de funcionamento, entretanto, 11% dos entrevistados acreditam que a escola não possui autonomia para criar seu próprio regimento de funcionamento.

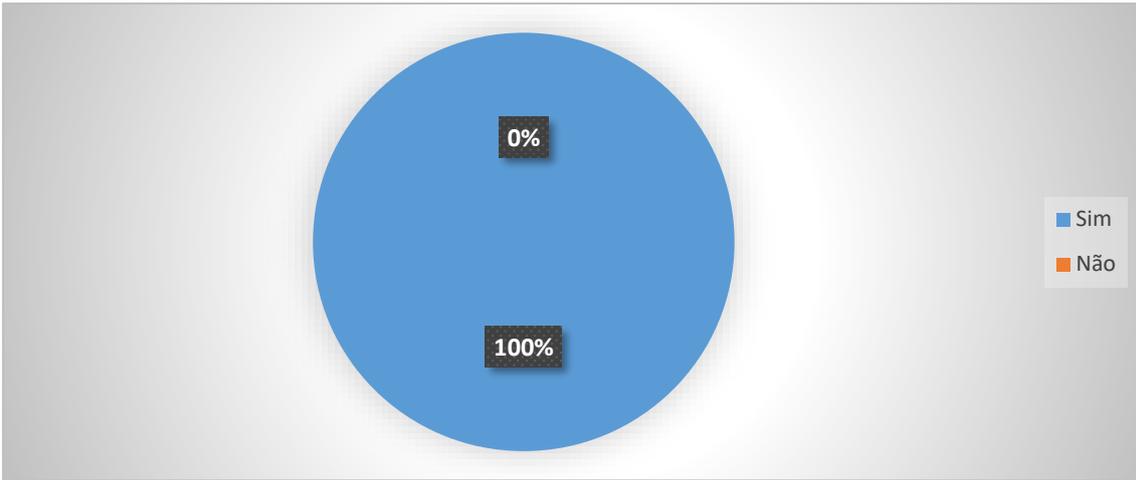


Gráfico 5 – Trabalho em equipe

Com base nos estudos sobre gestão democrática o trabalho em equipe é essencial para efetivar a participação dos diversos indivíduos da comunidade escolar. Segundo, os entrevistados afirmam que a escola desenvolve trabalho em equipe, portanto nas realizações das atividades desenvolvidas são feitas reuniões com todos os membros para obter informações sobre seus posicionamentos, também são delegadas funções nas quais são divididas as tarefas para facilitar o desenvolvimento.

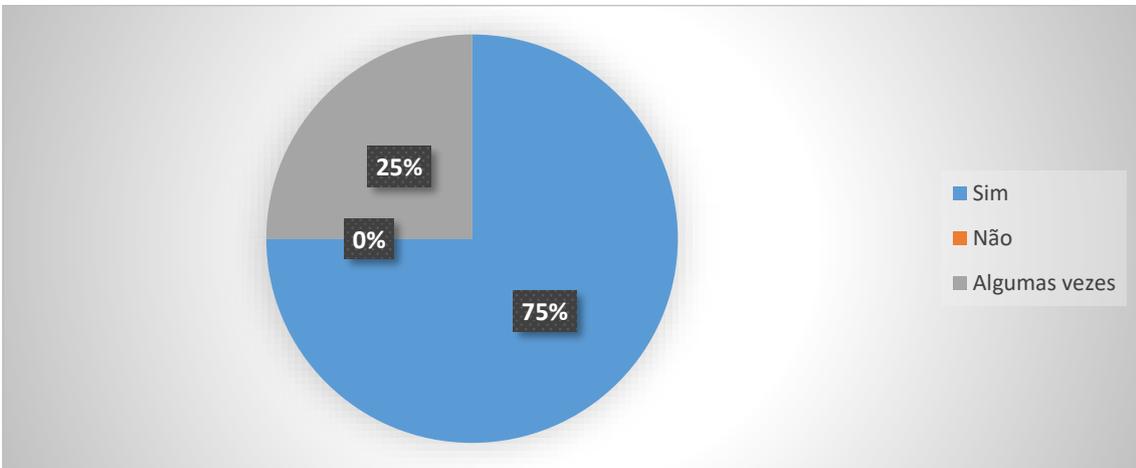


Gráfico 6 – Tomadas de decisões

O processo de tomada de decisão é fundamental para a efetivação da participação do corpo escolar, nesse sentido, a pesquisa aponta que na escola pesquisada o processo de tomada de decisão ocorre cerca 75% de forma compartilhada, no entanto, 25% das vezes as decisões não são realizadas com a participação de todos os envolvidos. Nessa perspectiva, as decisões são

tomadas com base no consenso entre direção, coordenação, professores, pais e comunidade, entretanto, a palavra final é pertinente a diretora.

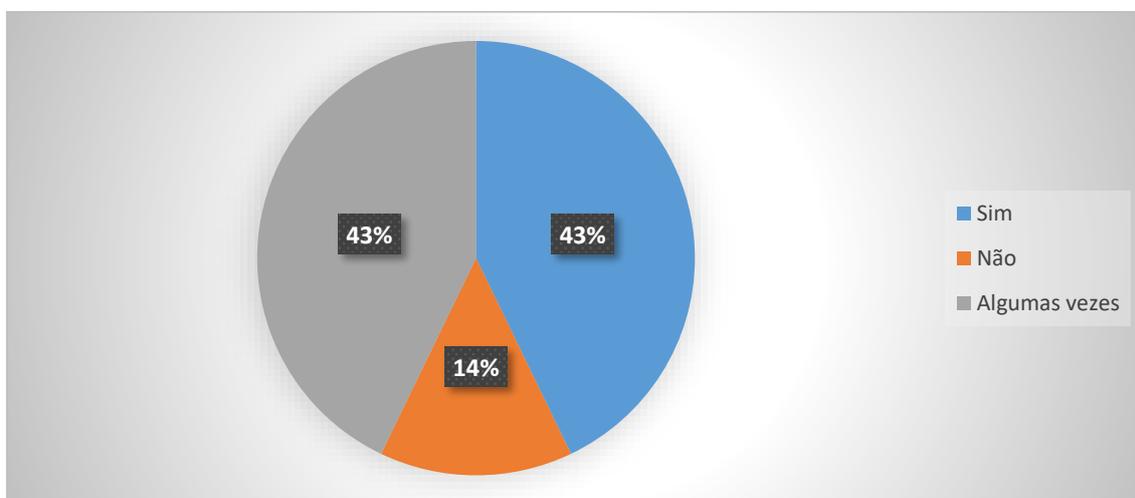


Gráfico 7 – Participação nas tomadas de decisões referentes as verbas

No gráfico 7, fez se necessário levantar o questionamento a respeito das tomadas de decisão pertinentes as verbas empregadas na escola, visto que a escola possui autonomia total ou parcial para empregar as verbas conforme as necessidades da instituição. Nesse perspectiva, conforme as informações coletadas constou que cerca de 43% dos entrevistados participam desse momento crucial para desenvolver uma prática democrática, já 14% não participam do processo e 43% participam algumas vezes no processo de destinos das verbas.

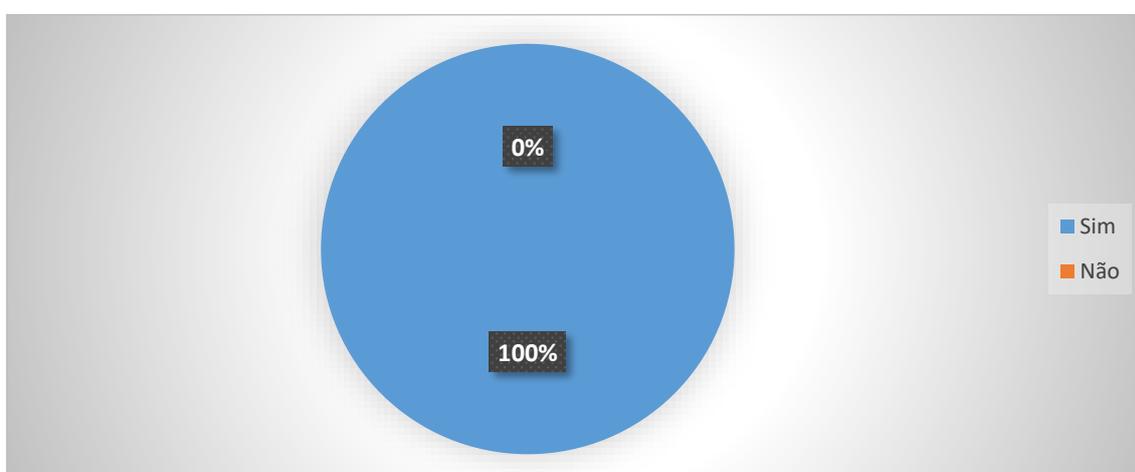


Gráfico 8 – Conselho escolar

Em uma instituição que possui uma gestão baseada na democracia o conselho escolar é um mecanismo essencial, pois, o mesmo representa a comunidade escolar. Nesse sentido, a escola Jornalista Chalub Leite possui esse órgão de representação escolar. E segundo os entrevistados os representantes do conselho foi escolhido através da escolha dos membros escolares por meio do voto. Dessa forma o conselho escolar auxilia o comitê executivo e não é apenas um órgão fiscalizador, ele também delibera e auxilia nas orientações junto com a equipe gestora.

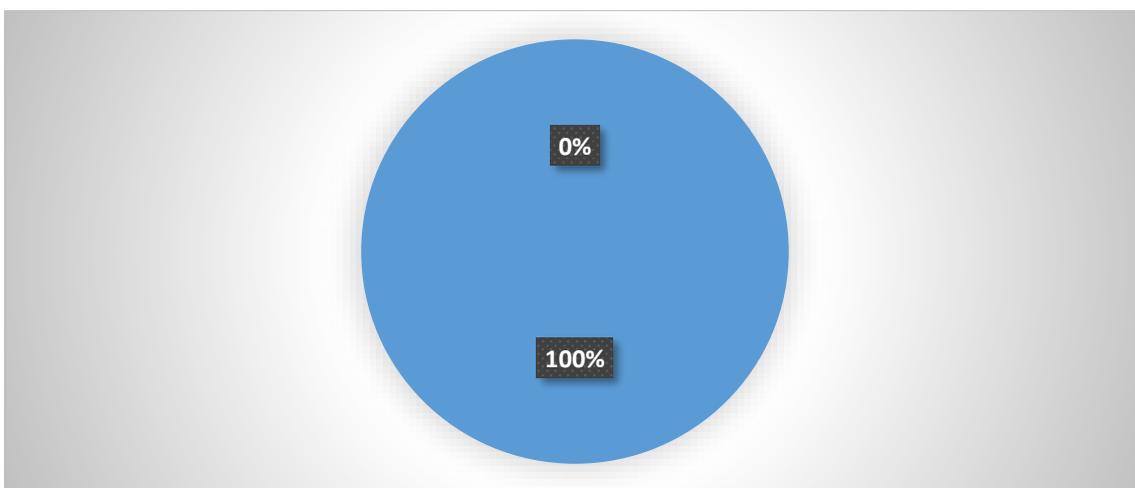


Gráfico 9 – Formação continuada

Conforme, mencionado no levantamento bibliográfico os profissionais de uma escola democrática participativa deve realizar formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional, nesse sentido, foi constatado que os profissionais realizam formação continuada. Essas formações são realizadas internamente e externamente. As formações internas são os grupos de estudos oferecidos pela a escola para os professores. Já as formações externas são as oferecidas pela Secretária de Educação para os professores, coordenadores, gestor e também para os funcionários administrativos.

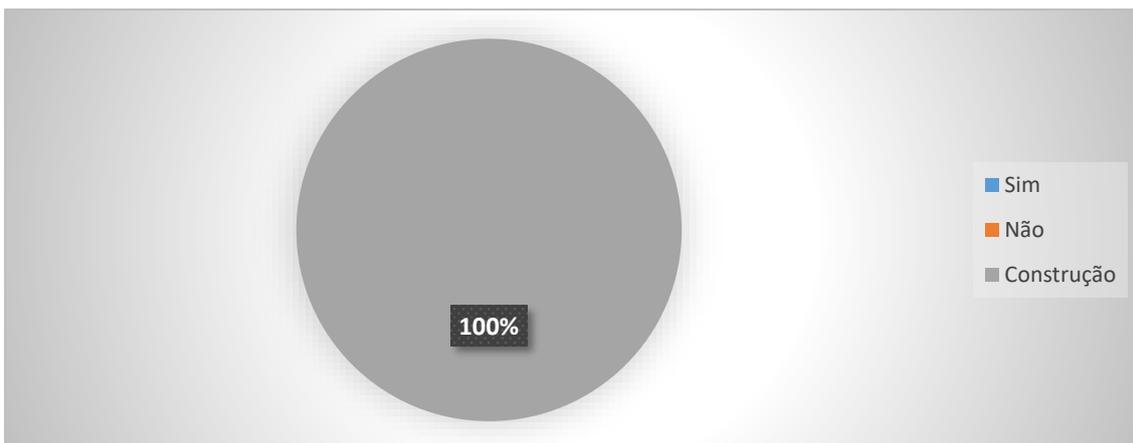


Gráfico 10 – Projeto Político Pedagógico

Através dos estudos realizados percebe-se que o PPP é um mecanismo que possui um papel importante, pois, ele tem a função de determinar a identidade escolar e definir caminho a ser trilhado. Nesse sentido, a pesquisa buscou saber como se encontrava a escola referente a essa temática, então, pode-se constatar que a escola está em processo de construção.

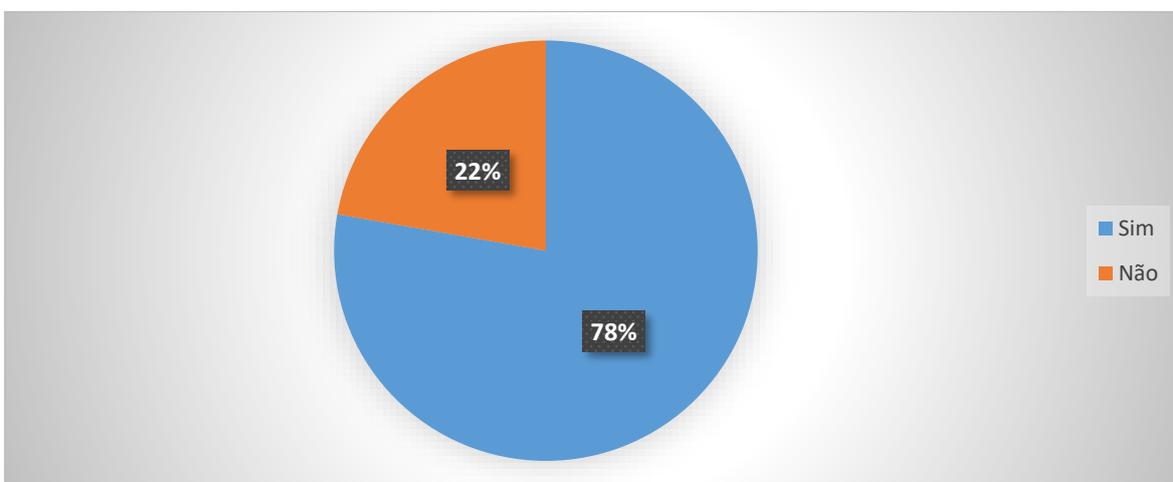


Gráfico 11 – Participa na construção do PPP

Portanto, o PPP é um mecanismo importantíssimo dentro de uma escola democrática, nesse sentido, para que haja realmente um processo democrático a participação de todos na construção do Projeto Político Pedagógico não deve ser deixada de existir. A pesquisa apontou que 22% não participam desse processo, mas já cerca de 78% participam.

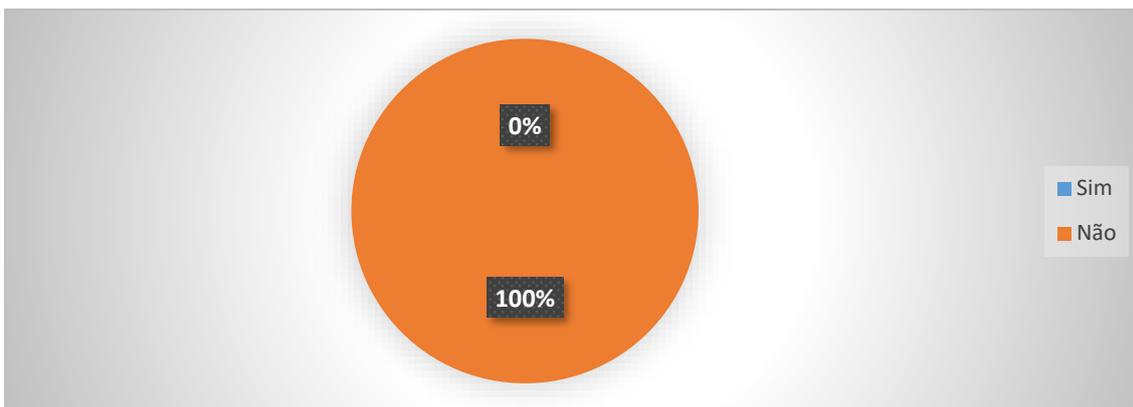


Gráfico 12 – Grêmio estudantil

Mais um mecanismo que deve existir em uma escola com gestão democrática é o grêmio estudantil, então a pesquisa buscou saber se existe esse órgão na escola, pois, através do mesmo pode assegurar a participação dos estudantes dando voz para os sujeitos. Como a escola é de ensino fundamental I, então os alunos são pequenos e conseqüentemente instituição não possui esse segmento de representação dos alunos.

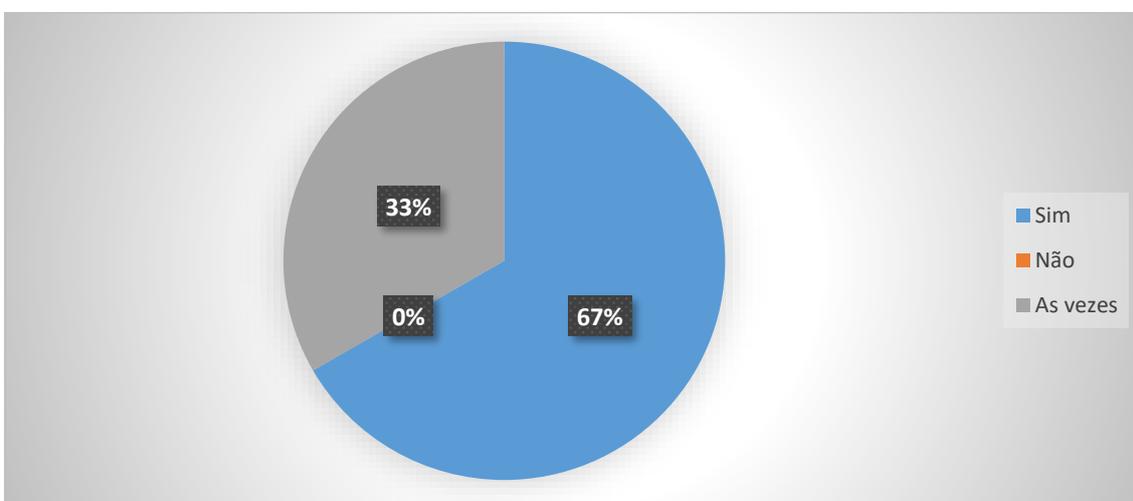


Gráfico 13 – Você participa nas reuniões de conselho de classe

O conselho de classe é um mecanismo que deve estar em vigor em uma escola democrática, então achou-se necessário averiguar se a escola possui. Com base na pesquisa conclui-se que a instituição possui o conselho. Portanto, dos entrevistados 67% afirmam que participa das reuniões, já 33% dizem que participa as vezes.

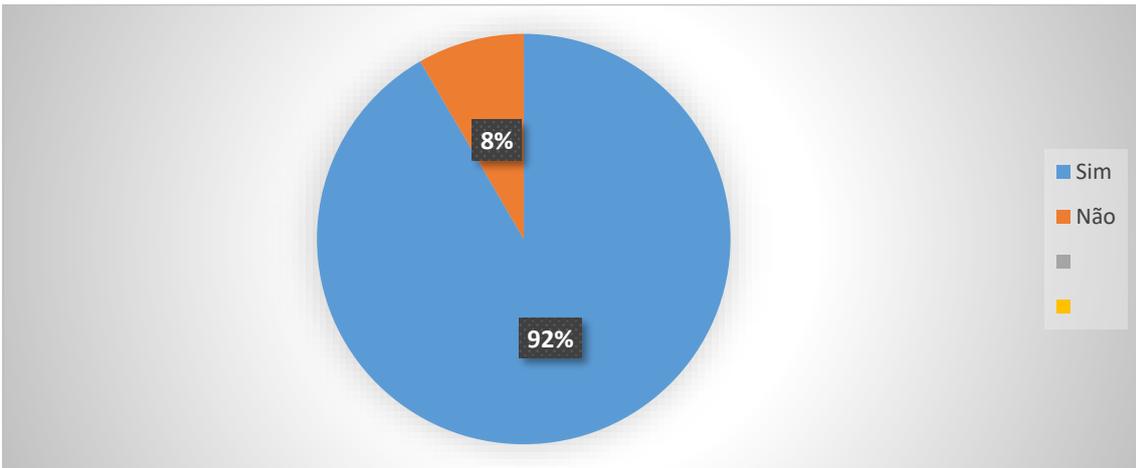


Gráfico 14 – Você participou de eleição de gestor

Um aspecto muito importante em uma escola democrática participativa é as eleições para gestor, nesse sentido foi perguntado se os mesmos haviam participado desse processo eletivo, então constou que cerca de 92% dos entrevistados participaram desse processo, no entanto, 8% diz que não participou.

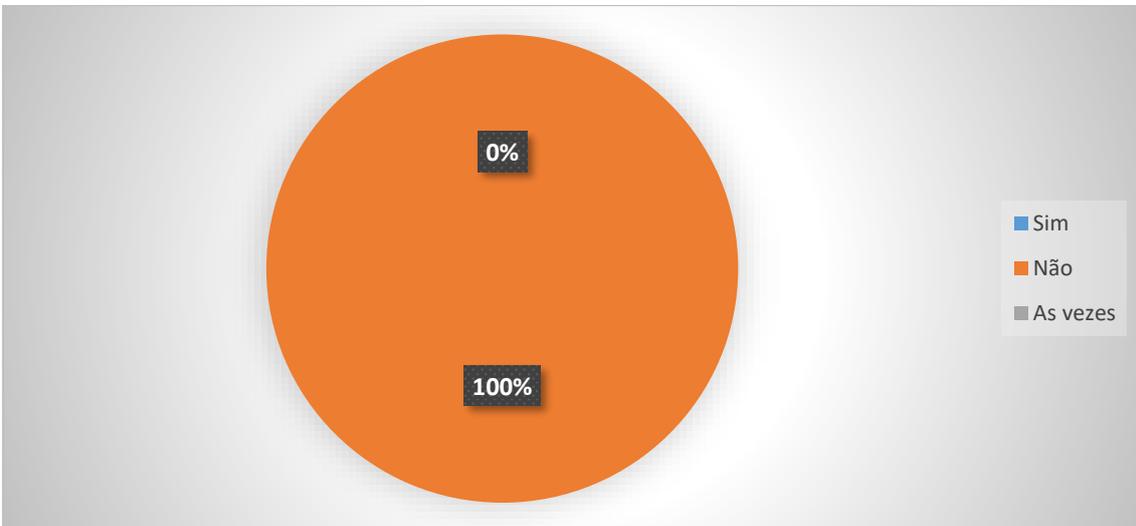


Gráfico 15 – Participa de reuniões para elaborar projetos escolares

Um fator relevante em uma instituição com gestão compartilhada é a participação dos vários indivíduos nos processos de elaboração de projetos, nesse sentido, foi abordado na pesquisa essa questão, então pode concluir que os pais não participam de reuniões para esses fins.

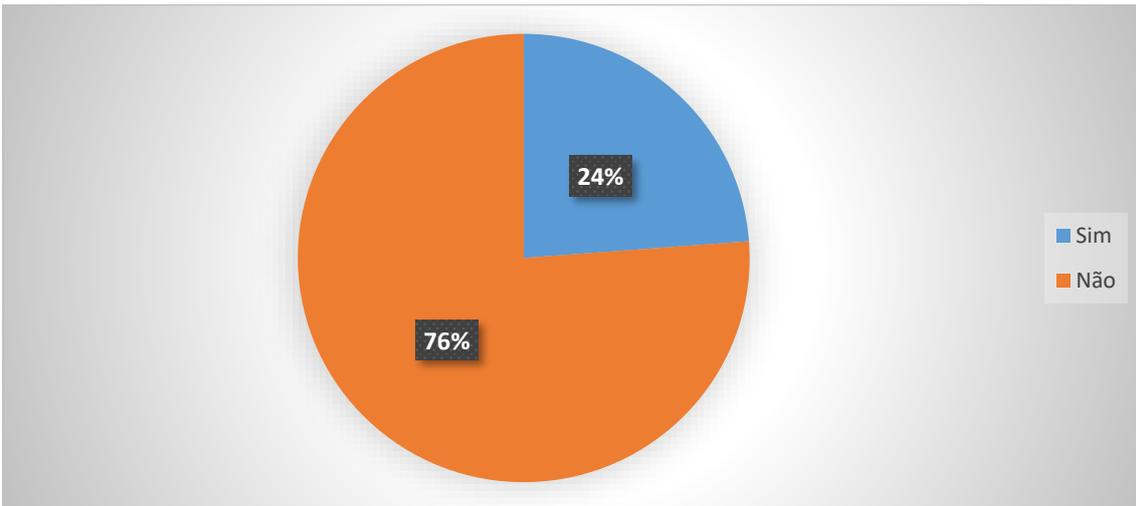


Gráfico 16 – Participa de reuniões para desenvolver de prestação de contas sobre as verbas recebidas e sua empregabilidade

Conforme a fundamentação teórica, os vários autores citados afirmam que em uma gestão participativa deve haver uma transparência na administração das verbas adquiridas pela escola, nesse sentido foi questionado se costuma participar de reuniões com esses fins, onde ficou diagnosticado que 24% afirmam participar e os 76% afirmam que não participam.

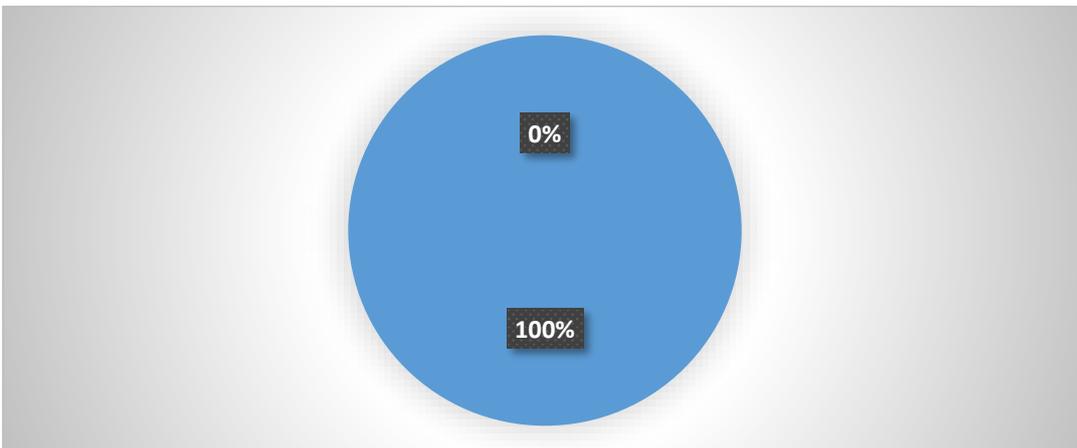


Gráfico 17 - Você indicaria a escola para alguém

E quando foi perguntado se indicaria a escola para alguém todos os entrevistados afirmaram que sim, pois gostam da mesma, pelo fato são bem acolhidos pela escola.

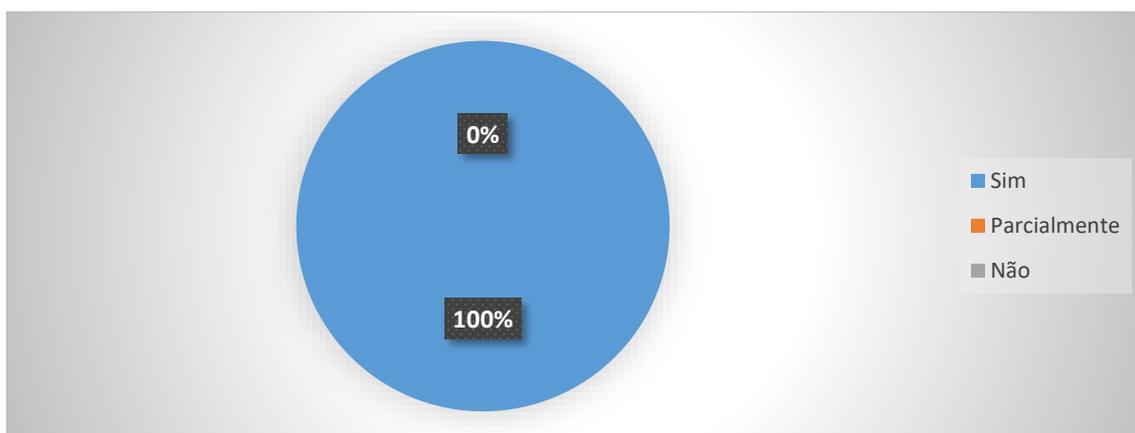


Gráfico 18 - Considera importante a participação de todos para efetivação da democracia

Com base nos autores acima citado, ficou claro que a participação é essencial para desenvolver uma gestão compartilhada e com práticas mais adequada com a realidade da comunidade e conseqüentemente obter um ensino de qualidade. Nessa perspectiva, os entrevistados afirmam que a participação sem dúvidas é primordial, pois sem ela não tem como garantir uma gestão democrática que de ênfase a participação.

De acordo com a entrevista com a gestora da escola, ela relata que encontra algumas dificuldades para desenvolver uma gestão democrática, pois principalmente os pais acham que não tem que estar participando ativamente no processo educacional. No entanto a escola está de portas abertas para receber a comunidade.

5. Considerações finais

A presente pesquisa, buscou averiguar acerca da temática gestão democrática no contexto escolar com o objetivo de constatar se a Escola Estadual de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite, está de fato vivenciando uma gestão participativa. Portanto, de acordo com o levantamento teórico realizado, pode constar que uma escola que possui gestão democrática participativa contribui significativamente para elevar a qualidade do ensino, pois ele viabiliza diagnosticar as reais necessidades da comunidade escolar e então a partir desse diagnostico buscar desenvolver medidas que possam adequar a

essas necessidades. No entanto, isso só acontece de fato quando à efetivação da participação dos diversos indivíduos que faz parte do processo educacional.

De acordo com o estudo realizado sobre a temática, ficou evidente que as instituições escolares têm amparo legal para desenvolver uma gestão democrática, pois, tem base legal na Constituição Federal de 1988, ainda possui as leis complementares que dão suporte a LDB de 1996 e o PNE reafirma esses princípios e por fim, o Estado do Acre tem suas próprias leis. Com base nessas leis as unidades escolares receberam algumas autonomias administrativa, jurídica, pedagógica e financeira, entretanto, apesar das várias leis que ampara a democratização da gestão escolar, as escolas ainda possuem uma autonomia parcial, ou seja, elas não funcionam isoladamente, fazem parte do sistema de ensino sendo subordinadas.

De acordo com a pesquisa, uma gestão democrática só se concretiza de fato quando à efetivação da participação. Os mecanismos de participação são instrumentos essenciais nesse processo, que são esses, o conselho de classe, conselho escolar, grêmio estudantil e por fim o Projeto Político Pedagógico. Com base na investigação na Escola de Ensino Fundamental Jornalista Chalub Leite os dados obtidos evidenciaram que a escola possui quase todos os mecanismos de participação, deixando apenas de obter o grêmio estudantil, pois, os alunos que compõem o quadro estudantil fazem parte do Ensino Fundamenta I. O conselho escolar é um mecanismo que está funcionando e conforme os entrevistados 67% participam desse setor e de suas atividades. E ainda o conselho de classe é um instrumento que funciona na escola, auxiliando no processo de avaliação de ensino e aprendizagem, a maioria dos entrevistados participam, já 33% deixam de participar algumas vezes. O PPP está em processo de construção, no qual a grande maioria está participando ativamente na sua elaboração.

Os resultados evidenciaram que a escola tem autonomia para criar suas normas, projetos e empregar suas verbas, entre outros. Entretanto, a escola possui uma autonomia parcial, pelo fato que ela administra os recursos que vem pré-definidos a área de aplicação, de acordo com as suas necessidades.

Quanto ao processo de tomada de decisões, a escola efetiva a participação dos membros, entretanto, deixa de desenvolver mais a participação no quesito de empregabilidade das verbas, pois a minoria dos entrevistados

afirma que participam desse processo. Em contrapartida, a escola presta contas da empregabilidade das verbas e compartilha informações sobre o seu funcionamento.

A eleição do gestor é um fator importantíssimo em uma escola, pois esse processo dá voz aos indivíduos, possibilitando o gestor não perpetuando no cargo, nesse sentido a escola efetuou a eleição dele tornando um processo democrático participativo.

A investigação comprovou que a unidade de ensino investigada, está aberta para a participação da comunidade, realizando atividades para obter o envolvimento de todos os segmentos, dessa maneira realiza um trabalho de equipe proporcionando a interação da equipe diretiva, professores, pais, alunos e a comunidade. A formação continuada dos funcionários, proporciona aos mesmos a atualização dos saberes, se adequando a realidade vigente, são realizadas internamente e externamente, as formações internas são os grupos de estudos, oferecidos pela escola, já as formações externas são as oferecidas pela Secretária de Educação.

Conforme a problemática da pesquisa que visa analisar se a escola possui uma gestão democrática ou não, a pesquisa concluiu que a mesma possui uma gestão democrática participativa, no entanto a cada dia deve elevar a participação dos indivíduos, através da estimulação da participação dos pais no conselho de classe e também deve obter uma maior clareza dos referentes ao processo de aplicação de verbas, ou seja, a escola deve abrir sua porta para a comunidade estar participando ativamente desse processo tão importante.

Desse modo, a gestão democrática só acontece num processo de participação coletiva dos vários indivíduos da comunidade escolar, a participação reforça os interesses coletivos da instituição e constitui como uma ferramenta de descentralização do poder na figura do gestor, contribuindo significativamente para desenvolver uma educação de qualidade.

Portanto tal estudo foi muito relevante, pois, proporcionou compreender melhor o processo de como deve ser uma gestão democrática e como deve ser a postura do gestor à frente escolar para desenvolver uma prática de participação dos membros e oportunizou refletir sobre as falhas e acertos da escola para efetivar uma gestão democrática participativa. O presente estudo

servirá para que a escola investigada, possa refletir e analisar a sua prática de gestão.

Referências Bibliográficas:

ACRE. Governador do Estado. Lei Nº 1.513. 2003.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. promulgada e publicada em 5 de outubro de 1988. São Paulo: Imprensa Oficial, 2001.

BRASIL. MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei Nº 9.394/96, de 20 de Dezembro de 1996.

BARROSO, João. **O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal**. In: FERREIRA, Naura C. (Org.). *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. São Paulo: Cortez, 2001. p. 11-32.

DOURADO. Luiz Fernandes. **Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil** / elaboração Luiz Fernandes Dourado... [et. al.]. –Brasília : Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006.

GERHARDT, Tatiana Engel. SILVEIRA, Denise Tolfo; **Métodos de pesquisa** coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2003.

LIBANEO, J. C; OLIVEIRA, J.F.; TOSCHI, M.S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, (2009).

LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Editora Positivo. Curitiba 2009.

Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília – DF. Novembro de 2004.

Plano Nacional de Educação. **Planejando a Próxima Década Conhecendo as 20 Metas do Plano Nacional de Educação** Presidência da República.

Ministério da Educação. Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino. (MEC/SASE), 2014.

SILVA. Marcelo Soares Pereira. **Planejamento e práticas da gestão escolar.** Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/5-sala_planejamento_praticas_gestao_escolar/pdf/u1_3.pdf> Acesso em: 11 set.2015.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** - 21 ed. rev. e amp. – São Paulo. Cortez 2007.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Caderno CEDES, vol. 23 n 61, Campinas, Dec.2003.

VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** Campinas: SP.Papirus, 2004.

L. F. DOURADO; OLIVEIRA. J.F; MORAES K. N; Políticas e Gestão na Educação. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto_2_1.pdf>Acesso em: 06 set. 2015.