

MARIA LILA FERNANDES DE FREITAS

**ANÁLISE DA GESTÃO EDUCACIONAL EM UMA
ESCOLA PÚBLICA DO RN, À LUZ DE UMA
POLÍTICA DEMOCRÁTICA E CONTEMPORÂNEA**

Orientadora: Prof.^a Doutora Maria Rodrigues de Souza

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Instituto de Educação**

**Lisboa
2015**

MARIA LILA FERNANDES DE FREITAS

**ANÁLISE DA GESTÃO EDUCACIONAL EM UMA
ESCOLA PÚBLICA DO RN, À LUZ DE UMA
POLÍTICA DEMOCRÁTICA E CONTEMPORÂNEA**

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, no dia 28 de julho de 2015, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação nº: 270/2015, de 22 de julho de 2015, com a seguinte composição:

Presidente:

Prof. Doutor António Teodoro - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Arguentes:

Prof.^a Doutora Gisélia Maria Martins Felício - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia

Vogais:

Prof.^a Doutora Rosa Serradas Duarte - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia

Orientador:

Prof.^a Doutora Maria Rodrigues de Souza - Faculdade Integrada de Partos PB

Coorientador:

Prof. Doutor Óscar Conceição de Souza - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

**Faculdade de Ciências Sociais, Educação e Administração
Instituto de Educação**

Lisboa

2015

Fez-se escuro, mas eu canto. Canto com a convicção de que a manhã vai chegar com uma concepção de modernidade democrática para as políticas educacionais.

Hora (2010, p. 100)

Dedico este trabalho aos meus pais, Pedro Fernandes da Silva e Maria Firmino da Silva (in memoriam).

AGRADECIMENTOS

A Deus, por estar presente em todos os momentos da minha vida, fortalecendo o meu corpo e o meu espírito na sua graça, pelas conquistas e conhecimentos adquiridos.

A Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, por ter disponibilizado o curso, possibilitando a realização de um grande sonho que é-me tornar Mestra em Ciências da Educação.

Aos professores que ministraram o curso, por ter possibilitado o estímulo, a construção do conhecimento e a segurança nas tarefas acadêmicas.

A José Mariano, meu esposo, por suportar as minhas irritações em consequência da significativa carga de atividades proporcionadas pelo curso.

Aos meus filhos Assis e Rodrigo, por terem compreendido a minha ausência na família.

À Professora Doutora Maria Rodrigues, minha orientadora acadêmica, pelas orientações no decorrer deste trabalho.

Ao Coorientador, Professor Doutor Óscar Conceição de Sousa, pelo incentivo e apoio.

Ao Professor Mestre Marcos Barbosa, pela contribuição valorosa ao meu trabalho.

Aos meus irmãos Luiz, Maria e Zezinho e em especial ao meu sobrinho Antônio de Oliveira que direta ou indiretamente contribuíram para o meu sucesso acadêmico.

Aos meus colegas de curso: Valter, Marinalva, Neuma e, de maneira especial, Matilde, por suportar as minhas reclamações e angústias durante o curso. E aos meus amigos João Sérgio e Jeane Paiva pela valiosa contribuição neste trabalho.

À Diretora Ana Cristina, pela compreensão nas horas que precisei me ausentar da escola para a produção do meu trabalho dissertativo.

RESUMO

Este trabalho trata da gestão educacional em uma escola pública do Rio Grande do Norte. Coloca-se como questão central se a escola em estudo trabalha os princípios da gestão democrática. O objetivo geral é investigar como se articula a gestão na escola objeto deste estudo, visando a contribuir para o desenvolvimento social, político e pedagógico dos gestores, coordenadores pedagógicos, professores e alunos que a compõem. Seus objetivos específicos verificam as práticas pedagógicas dos atores envolvidos no processo educativo; compreender como se articula a gestão escolar via as narrativas do gestor e dos coordenadores pedagógicos; e avaliar documentos estruturantes do fazer pedagógico da escola. Fundamenta-se em autores como Paro (2007; 2008); Hora (1994; 2010) e França (2005), que defendem a gestão democrática para a melhoria na qualidade da educação pública brasileira. Trata-se de uma pesquisa quanti-qualitativa, por meio de um estudo exploratório e descritivo, tendo como fontes de informações o Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar nas suas diferentes dimensões, bem como o gestor da escola, coordenadores pedagógicos, professores e alunos. Os resultados parecem indicar que a escola trabalha em uma perspectiva democrática apontando fragilidades em relação à falta de envolvimento de todos os participantes a comunidade escolar.

Palavras-chave: escola pública, gestão democrática escolar, rendimento escolar.

ABSTRACT

This paper deals with the educational management in a public school of Rio Grande do Norte. The central question is if the school in study works the principles of a democratic management. Its objective is to investigate how it is articulated the management of the school in study, aiming to contribute to the social, political and pedagogical development of managers, coordinators, teachers and students that compose it. Its specific objectives verify the pedagogical practices of the actors involved in the educational process; understand how articulates the school management via the narratives of the Manager and pedagogical coordinators; and evaluate documents from school. It is based on authors such as Paro (2007; 2008); Hora (1994; 2010) and França (2005), who defend the democratic administration for the improvement in the quality of public education in Brazil. It's a quantitative and qualitative research, through an exploratory and descriptive study. As sources of research are queried the Pedagogical Political Project, the School Regiment in its different dimensions, the manager of the school, pedagogical coordinators, teachers and students. The results seem to indicate that the school works in a democratic perspective pointing weaknesses in relation to the lack of involvement of all participants the school community.

Keywords: public school, school democratic management, academic performance.

ÍNDICE DE SIGLAS

CF	Constituição Federal
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNEB	Conferência Nacional da Educação Básica
CORE	Coordenadoria de Órgãos Regionais da Educação
DIREDD	Diretoria Regional de Educação, Cultura e Desportos
EF	Ensino Fundamental
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC	Ministério da Educação e Cultura
ONGs	Organizações não Governamentais
PAGUE	Programa de Autogerenciamento da Unidade Escolar
PBA	Programa Brasil Alfabetizado
PCNs	Parâmetros Curriculares Nacionais
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNE	Plano Nacional da Educação
PNLD	Programa Nacional do Livro Didático
PPP	Projeto Político Pedagógico
RN	Rio Grande do Norte
SEEC	Secretaria de Estado de Educação e Cultura
SNE	Sistema Nacional de Ensino

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO.....	1
-----------------	---

CAPÍTULO 1

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO: ORIGENS E FUNDAMENTAÇÃO NO ESNINO PÚBLICO BRASILEIRO	5
1.1. A GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO	13
1.2. QUALIDADE SOCIAL DA EDUCAÇÃO: UM FAZER PEDAGÓGICO	19
1.3. A GESTÃO ESCOLAR NA DIMENSÃO DA TECNOLOGIA DIGITAL PARA O ENSINO E A APRENDIZAGEM	29
1.4. O PAPEL DO GESTOR DEMOCRÁTICO NA SOCIEDADE EDUCATIVA	34
1.5. GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA POLÍTICA EDUCATIVA NAS ENTRELINHAS DO SABER	38
1.6. NORMAS QUE REGEM A ESCOLA PÚBLICA DO RIO GRANDE DO NORTE COM FOCO NA GESTÃO FINANCEIRA	42
1.7. PROGRAMAS E AÇÕES DO GOVERNO FEDERAL NO ENSINO PÚBLICO DO RIO GRANDE DO NORTE.....	47

CAPÍTULO 2

TRILHANDO OS CAMINHOS DA PESQUISA: SUA PROBLEMÁTICA E OS FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS	55
2.1. A PROBLEMÁTICA DA PESQUISA.....	56
2.2. OS OBJETIVOS E HIPÓTESES DA PESQUISA.....	56
2.3. DA FINALIDADE DA PESQUISA.....	57
2.4. TIPO DE PESQUISA	57
2.5. DO UNIVERSO DA PESQUISA.....	57
2.6. DO SUJEITO DA PESQUISA	58

2.7.	INSTRUMENTOS DA PESQUISA.....	59
2.8.	ANÁLISE DE DADOS	59
 CAPÍTULO 3		
	ANÁLISE TEMÁTICA DA PESQUISA.....	62
3.1.	ANÁLISE DO PPP REGULAMENTAÇÃO INTERNA	63
3.2.	ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS ALUNOS.....	63
3.3.	ANÁLISES DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS PROFESSORES.....	78
3.4.	ENTREVISTA APLICADA À COORDENADORA PEDAGÓGICA I.....	96
3.5.	ENTREVISTA APLICADA À COORDENADORA PEDAGÓGICA II.....	98
3.6.	ENTREVISTA APLICADA AO GESTOR	99
 CONSIDERAÇÕES FINAIS		
		103
 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		
		107
 APÊNDICES		
		I

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Quantidade de escolas frequentadas pelos alunos ao longo de sua vida escolar.	64
Gráfico 02 – Opinião dos alunos sobre a escola.....	65
Gráfico 03 – A relevância do conteúdo para a vida do estudante na escola.....	66
Gráfico 04 – Relacionamento entre professor e aluno	67
Gráfico 05 - Questionamentos dos alunos acerca dos conteúdos trabalhados em sala de aula	69
Gráfico 06 - Relacionamento entre aluno, coordenação pedagógica e gestão	72
Gráfico 07 - A procura pela gestão e equipe pedagógica para a resolução de problemas.....	74
Gráfico 08 - Oportunidade de discussão na sala de aula	75
Gráfico 09 - Opinião dos alunos com relação à merenda escolar	76
Gráfico 10 - Conhecimento do Conselho Escolar por parte dos alunos	77
Gráfico 11: Tempo de atuação do professor na escola.....	78
Gráfico 12: Outro vínculo empregatício.....	79
Gráfico 13: Compatibilidade de área de ensino.....	80
Gráfico 14: Visão dos professores em relação à gestão escolar	81
Gráfico 15 - Atividades pedagógicas desenvolvidas pelos professores	82
Gráfico 16: Referências utilizadas no planejamento	82
Gráfico 17– Modo de planejamento	83
Gráfico 18 – A visão dos professores sobre a definição do P.P.P.....	85
Gráfico 19 - Vivência do P.P.P. na escola.....	90
Gráfico 20 - Existência de diversidade no trabalho do professor.....	92
Gráfico 21 – Conhecimento das ações pedagógicas da escola por parte do Conselho Escolar	93
Gráfico 22 – Definição do Regimento Escolar, segundo os professores.....	95

INTRODUÇÃO

Este trabalho traz uma análise da gestão educacional em uma escola pública do RN, à luz de uma política democrática e contemporânea. Tal tema surge a partir da necessidade de conhecer melhor a realidade da escola, tendo em vista ter-se observado um distanciamento entre professor e gestor no que diz respeito à interação e o relacionamento necessário para se efetivar uma gestão democrática. Diante disso a questão central se coloca: a escola pública em estudo trabalha os princípios da gestão democrática?

A democratização do ensino público implica na participação de todos os envolvidos no processo educativo, no sentido de fazer valer a governabilidade da esfera política da escola. É um desafio para as escolas públicas da atualidade, porém torna-se necessário essa participação coletiva para que se efetive o processo democrático.

Nesse contexto, recorremos à intenção de autores que dão relevância à gestão democrática da educação como: Paro (2007; 2008), que defende a democracia como uma ação participativa da comunidade; Hora (1994; 2010), que trata da democracia no contexto da gestão administrativa e suas relações de transformação; França (2005), que dá ênfase à gestão da educação de forma descentralizadora como eixo da política pública educacional brasileira, além de enfatizar a reforma da escola pública do Rio Grande do Norte/ Brasil e suas políticas educativas.

Tratamos de uma política representativa na comunidade escolar que busca os anseios da população, tornando-se um mecanismo que viabiliza a relação humana e, ao mesmo tempo, oportuniza a participação de todos os segmentos da escola. É um desafio trabalhar os princípios da democracia, mas tem grande relevância no processo educativo.

Viver a democracia na instituição escolar é confrontar a realidade, tendo em vista ser um trabalho compartilhado e de convivência com as diferentes concepções que expressam no processo democrático a ideia de liderança a ser conquistada por meio do direito à escolha de seus legítimos representantes. De acordo com Marques (2011, p.135) “A gestão participativa contribui, certamente, no aprendizado do jogo democrático”.

A educação constitui-se de ações pedagógicas que priorizam a melhoria na qualidade comunicacional, no sentido de oferecer oportunidade aos demais integrantes do aprender e do ensinar. É um processo de socialização de ideias que permite ao indivíduo maior interação entre os grupos e conseqüentemente fortalece a qualidade do ensino público na escola.

Buscamos compreender a democracia na escola pública como fator primordial na democratização do ensino, na sociabilidade educativa e na produção de valores éticos e morais pontos fundamentais para construção da cidadania.

Com as transformações da sociedade não se pode esquivar dos princípios que norteiam uma gestão democrática, pelo fato de se viver em uma sociedade ativa, onde o ser humano deve estar integrado com ações decisivas no interior do espaço escolar.

Esta investigação teve como prioridade conhecer o processo de gestão de uma escola de ensino público, tendo como base uma pesquisa quanti-qualitativa que nos proporcionou a coleta de dados e informações referentes à forma de gerir uma instituição. Os dados coletados nesta pesquisa nos levaram a refletir sobre a gestão democrática da educação como uma política da atualidade.

Tal diagnóstico nos possibilita o conhecimento real da escola, por meio da coleta de dados e informações que contribuem para a eficiência da pesquisa. Foram utilizadas entrevistas com o gestor da escola, coordenadores pedagógicos, como também se aplicou questionários abertos e fechados com professores e alunos dos anos finais do Ensino Fundamental para obter o resultado da pesquisa, além de fazer uma análise do Projeto Político Pedagógico. Para melhor compreensão do leitor, o trabalho dissertativo está estruturado da seguinte forma:

O primeiro capítulo aborda a gestão democrática na educação, destacando suas origens e sua fundamentação no ensino público brasileiro. Para isso, é feito um breve relato do contexto histórico da educação e suas teorias, envolvendo a gestão democrática no entorno de uma sociedade globalizada, bem como focaliza a qualidade social da educação como uma ação pedagógica capaz de fazer a diferença na instituição. Segundo Paro (2007, p. 110) “A educação consiste, pois, na mediação pela qual se processa a formação integral do homem em sua dimensão”. Discorre-se, também, sobre a gestão democrática da educação no Rio Grande do Norte, fazendo referências aos desafios e perspectivas, dando ênfase aos princípios democráticos de uma era tecnológica, além de fazer uma reflexão do papel do gestor escolar na sociedade do conhecimento.

Assim, prioriza as políticas públicas como intervenções governamentais, articulando-as com o Projeto Político Pedagógico educativo. Trata-se, ainda, da gestão pedagógica das escolas públicas estaduais, tecendo comentários a respeito da regulamentação do ensino público e das ações governamentais e pedagógicas da escola, bem como procura fazer a mediação da gestão financeira e administrativa com foco na aprendizagem.

O segundo capítulo discorre sobre os caminhos trilhados no decorrer da pesquisa, enfatizando seus objetivos e sua problemática a partir da realidade observada quando de nossa visita ao estabelecimento de ensino, como também, expõe a questão central da pesquisa, além de fazer uma explanação das hipóteses que podem ou não serem confirmadas no estudo realizado. Para tal explora o objeto de estudo, recursos, técnicas e métodos que fomentam os dados e as informações extraídas para viabilizar este trabalho.

O terceiro capítulo apresenta a análise da pesquisa a partir dos dados coletados de acordo com os instrumentos aplicados aos sujeitos participantes, onde todos os dados são expostos, analisados e representados por meio de gráficos, quando os recursos aplicados permite representar por meio de números. E ainda faz referência aos relatórios das entrevistas aplicadas ao longo da pesquisa.

Por fim, as considerações finais expressam o entendimento de que a gestão democrática só vai se concretizar no ensino público quando todos os envolvidos no processo educativo lutarem pelo mínimo de igualdade de condições sociais e educativas. Nesse cenário, estamos a refletir sobre uma proposta de trabalho que perpassa por um conjunto de sujeitos que se envolvem diretamente nos afazeres de uma instituição educativa capaz de comprometer-se, verdadeiramente, com a educação do século XXI.

CAPÍTULO 1

A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO: ORIGENS E FUNDAMENTAÇÃO NO ENSINO PÚBLICO BRASILEIRO

Este capítulo se fundamenta em uma política educacional que contextualiza a história da educação e retoma alguns princípios teóricos que dão origem à gestão democrática, bem como focaliza a qualidade social educativa, inserida em uma sociedade globalizada, destacando a realidade brasileira.

A cultura Ocidental teve origem na Grécia Antiga, estruturando-se na sociedade sobre os aspectos sociais, éticos e políticos da época. Tinha seus princípios fundamentados pelo sistema capitalista dando prioridade aos homens livres que faziam parte da nobreza, excluindo mulheres e escravos da articulação da vida política na sociedade.

A concepção educacional na Grécia traz requisitos advindos de uma antiguidade que obteve traços em tempos que antecedem a vida de Cristo. Esse país, conhecido como berço da civilização humana, deu origem ao processo democrático que foi se desenvolvendo lentamente, não se diferenciando de outros países, como é o caso do Brasil.

No século XX, houve transformações que marcaram a política educacional brasileira, principalmente no ensino público. Nesse período, aconteceram vários movimentos, no qual se destacou o Movimento dos Pioneiros da Educação (Escola Nova) comandados por autores (Anísio Teixeira, Fernando Azevedo e Darci Ribeiro.) que questionavam o modelo da pedagogia tradicional, cujo desejo dos educadores seria implantar uma política de educação voltada para o interesse da população, bem como o acesso ao ensino público e gratuito para toda sociedade. Para Vasconcelos & Britos (2006, p.114) “A história é feita pelos homens a partir de sua decisão de nela intervir ativamente, conscientes de que o futuro é refeito na luta de todos os dias”.

Essa história foi construída pelo homem a partir de suas lutas e conquistas, erros e acertos. Assim, por meio de seus experimentos, ele constitui saberes, produz conhecimento, aprende a aprender. Para Freire (2006, p.46) “O homem não pode participar ativamente na história, na sociedade, na transformação da realidade, se não é auxiliado a tomar consciência da realidade e de sua própria capacidade para transformá-la”. Por isso entendemos que esse conhecimento se dá na interação com o outro por intermédio da internalização dos conceitos aprendidos culturalmente.

O modelo político contextualizado nesse século traz para a sociedade mudanças significativas no contexto educacional, por emergir uma diversidade cultural advinda do sistema de globalização que, apesar de favorecer o capitalismo, traz contribuições para o desenvolvimento do país.

[...] ainda para o resgate da escola como espaço de organização da reflexão sobre as possíveis intervenções qualificadas nas determinações naturais e sociais, na medida em que supera o niilismo crítico e o messianismo pedagógico, vendo nessa organização instituída a possibilidade de ela vir a ser um dos instrumentos instituintes de uma nova ordem social (Teodoro, 2003, p.15).

A organização política advinda do conhecimento não tem sido suficiente para dar respostas aos desafios atuais, por não ter formação específica que possibilite um conhecimento científico diversificado capaz de interagir nas novas relações sociais. Essa ideia abre espaço para a organização e reflexão que fomenta a formação do cidadão para intervir na sociedade contemporânea.

Nesse sentido, há uma relação entre cidadania e democracia, pelo fato de ambas se convergirem. Assim, Dalbério (2009 p.72) afirma que “A democracia participativa é uma expressão ampla, que se refere às formas de democracia nas quais os cidadãos têm maior participação na tomada de decisões políticas do que lhes outorga a democracia representativa.” Ela é um modelo político que favorece aos seres humanos uma maior capacidade de expressar o pensamento e de intervir nos momentos decisivos da ação educativa. É um parâmetro que norteia uma sociedade com resultado positivo sobre o crescimento, é o desenvolvimento intelectual do educando que será responsável pela prática do respeito, da justiça e da humanização de uma sociedade moderna.

São os sujeitos sociais que constroem a gestão democrática no interior dos órgãos administrativos dos sistemas educacionais e das instituições escolares e são esses sujeitos que, no exercício da gestão educacional, precisam compreender que o individualismo, a desconfiança, a acomodação e o egoísmo devem ceder lugar ao sentido coletivo da crítica e autocrítica, do direito e do dever, da responsabilidade social ante o ato educativo (Hora, 2010, p.99).

Tal consideração nos leva a refletir a importância do trabalho coletivo na escola como possibilidade de sociabilidade, de intervenção, de construção e reconstrução do pensamento. Nesse prisma a gestão democrática prioriza a descentralização do poder, na qual a intenção é fortalecer as relações entre grupos, no sentido de favorecer aos atores envolvidos segurança, autonomia e qualidade. Sendo assim, convém ressaltar que a gestão democrática na instituição escolar é tida como uma ação política positiva, no sentido de conceder aos educandos a formação de habilidades críticas em prol dos seus direitos. Conforme Paro (2007, p. 32) “Para as políticas públicas em educação, isso deve significar uma afirmação radical da função escolar de formação para a democracia, com projetos e medidas que adotem essa função de forma explícita e planejada”.

Os movimentos educativos perpassam por contextos desafiadores e muitas vezes encontram resistência por parte de algumas entidades, dificultando uma política voltada para a classe popular. O autor deixa claro que todo processo evolutivo passa por um desequilíbrio momentâneo para chegar a uma adaptação, tendo em vista um impacto causado pelos movimentos que geram conflitos e, ao mesmo tempo, contribuem para uma mudança social, política e econômica voltada para a educação.

O processo de mudança na educação tornou-se mais forte por envolver diferentes segmentos da sociedade e pela capacidade de organização e luta que esses movimentos possibilitaram. A educação dos dias atuais nos leva a refletir acerca da originalidade da gestão democrática em uma perspectiva histórica, cultural e social, por serem esses pontos que estabelecem vínculos, com o ser humano e que possibilita a inter-relação social entre grupos. Compreendemos que o ser humano inserido em uma sociedade histórica torna-se responsável por mudanças individuais e coletivas. Ele é produto do meio social, da inter-relação com os outros homens e da produção de diversas culturas.

É notório afirmar que o homem vive em sociedade, reinterpreta a realidade e reconstrói o mundo em que vive. Segundo Paro (2007, p. 111) “É pela educação que cada indivíduo apropria-se da cultura, criada historicamente, e adquire condições de desfrutar aquilo que a história produziu”. Dessa forma, o homem é tido como instrumento e produto do meio, e se situa no tempo e no espaço, de modo a compreender o processo histórico na atualidade. De acordo com Freire (2011) O conhecimento produzido na sociedade faz parte da historicidade do homem ele constrói e reconstrói novos saberes. Não há conhecimento novo que produzido, se apresente isento de vir a ser superado.

A produção do conhecimento, enquanto possibilidade de reconstrução do pensamento favorece o desenvolvimento das capacidades cognitivas com vistas à inovação do conhecimento emergindo a intelectualidade humana que renova as estruturas de acordo com as demandas advindas do contexto social.

A partir do que o autor defende, compreendemos que a historicidade da educação está relacionada aos aspectos social, político e educacional’, no intuito de interpretar a ação transformadora do homem no tempo e no espaço. O ser humano assimila e analisa os fatos e acontecimentos da educação na trajetória do tempo, buscando intermediar o processo de transformação hoje visto na modernidade. Isso nos remete a entender que a história aprofunda o pensamento e as ações do homem enquanto seres sociais e procura transpor fatos e

experiências do passado para justificar o presente, possibilitando-nos obter uma compreensão ampla da visão de mundo.

O processo de transformação da sociedade moderna visa inserir, no contexto da educação, princípios que fomentam a democracia para a escola pública, cujo objetivo seria a melhoria na qualidade do ensino, oportunizando o acesso ao saber sistematizado a todos sem restrição de grupos sociais.

A democratização do ensino público enfrentou grandes desafios, no que diz respeito às controvérsias do golpe militar que dificultou a consolidação de uma política democrática na educação e, ao mesmo tempo, disseminou as organizações dos movimentos populares que tinham como objetivo um ensino pautado na participação dos alunos no processo educativo da escola, como defende Azevedo et al. (2010).

As mudanças ocorridas no sistema educacional partiram da insatisfação dos grupos sobre a forma como a escola tradicional funcionava, originando os movimentos sociais em prol da reestruturação de uma escola pública democrática. Nesse contexto, a socialização dos saberes entre pessoas gera novos saberes na sociabilidade dos grupos e o ser humano internaliza as mais diversas culturas, interpreta, reinterpreta e compreende a realidade. Isso nos mostra que os princípios democráticos se fazem presentes no universo cultural da sociedade e se manifestam na compreensão de novas formas de pensar e atuar sobre o mundo em uma dimensão de compartilhamento de ideias.

Sendo assim, abre-se espaço para as transformações de um povo, no qual há uma exigência no perfil do cidadão desse século. A sociedade requer uma mudança de comportamento no homem, a partir dos princípios éticos e morais para o efetivo exercício da cidadania.

O sistema político brasileiro enquanto uma organização responsável pelo desenvolvimento das políticas públicas, ainda tem-se mostrado vulnerável quanto à democratização do ensino público, tendo em vista a falta de autonomia social, política e administrativa.

O processo de democratização do ensino passa a se fortalecer a partir do envolvimento da classe estudantil e trabalhadora no final do século XX, com a participação desse público em movimentos sociais das chamadas Diretas Já, movimento que ganhou a adesão da população em prol da gestão democrática, cujo objetivo era intensificar as eleições diretas no país, no sentido de envolver a população na escolha de seus legítimos representantes.

Com isso a gestão democrática ganha espaço na sociedade, fazendo com que os cidadãos tenham o direito de exigir de seus representantes melhores condições de vida e de educação, uma vez que a educação era marcada pela sociedade capitalista, e que esses direitos eram apenas para pequenos grupos. Segundo Paro (2008, p. 10) “À medida que o horizonte se articular com os interesses dominados, o processo de transformação da autoridade deve constituir-se no próprio processo de conquista da escola pelas camadas trabalhadoras”.

A compreensão do conhecimento humano teve seus princípios com a sociedade primitiva, com seu estado de evolução sentimos a curiosidade de descobrir novas fontes de informações para entender o processo histórico do conhecimento. Se tivermos um olhar curioso voltado para a história da humanidade encontraremos caminhos para a construção do saber e para a compreensão do homem na sua vida histórica. Nesse contexto, enfatizamos o movimento de transição que envolve organizações e grupos sociais como elemento fundamental para a concretização de mudanças no processo educativo.

Freire (1999) tem um olhar diferenciado pela inovação da educação gestada nos movimentos sociais, fruto de lutas e de conquistas populares, que será sistematizado na medida em que a sociedade mudar. Nesse sentido, pensar a educação no momento de transição exige de educadores e educadoras a compreensão de que a mudança começa a partir de cada ser.

É preciso que o educador esteja envolvido nos movimentos sociais e na luta pela defesa de uma educação voltada para a democratização do ensino público, como um direito inegável à classe popular que se impõe frente à sociedade. Esse processo de transformação surge como um desafio para a educação dos dias atuais.

É necessário fazer uma correlação frente à sociedade pós-industrial, levando em conta os processos disciplinares do indivíduo daquela época, cujo padrão de convivência humana era privado da liberdade de escolha, sendo manuseado pela predominância do poder machista. Segundo Foucault (2009, p. 154) “Procedimentos disciplinares revelam um tempo linear cujos momentos se integram uns nos outros, e que se orienta para um ponto terminal e estável. Em suma, um tempo evolutivo”.

Sendo assim, mesmo com os movimentos de luta sindicalista liderado pelos seus representantes, ainda prevalecia uma cultura dominante que se integrava ao poder capitalista, dificultando o progresso da evolução democrática. A sociedade da época ainda era submissa à política de centralização que existia nas repartições públicas, negando o direito do cidadão a uma participação efetiva.

Com as mudanças ocorridas na sociedade surge a necessidade de uma educação para a convivência humana a partir dos valores éticos e morais, buscando inserir a liberdade do cidadão no âmbito de uma sociedade que caminha em prol da democracia. Luck (2010a, p. 96) afirma que “A democratização dos processos de gestão da escola, estabelecida na Constituição Nacional, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei 9.394/96 e no Plano Nacional de Educação acentua a necessidade da ação coletiva compartilhada”.

O processo de gestão democrática tem seus princípios fundamentados na forma das leis que fundamentam a educação. Ele tem como ponto principal a descentralização do poder no que diz respeito à participação nas tomadas de decisões, na construção da autonomia, no trabalho coletivo e na melhoria da qualidade do ensino. Afirma Paro (2008, p. 19) que “Se quisermos caminhar para essa democratização, precisamos superar a atual situação que faz a democracia depender de concessões e criar mecanismos que construam um processo inerentemente democrático na escola”. Nesse pensamento, a gestão democrática de uma escola precisa estar apta a favorecer a participação da comunidade, a acatar as sugestões dos demais segmentos que envolvem o contexto educativo. Para Campos (2009, p.27) “O movimento para a construção de uma escola democrática foi amadurecendo e se consolidando a partir da escolha de diretores; da instalação dos conselhos escolares até as experiências das práticas participativas na gestão da escola”.

A gestão democrática da escola foi se intensificando por meio da eleição direta para gestor, da criação de Conselhos Escolares, bem como da participação da equipe técnico-pedagógica nas decisões da escola. A partir desses termos, fica firmado um compromisso de participação de todos os envolvidos com a comunidade escolar. Trata-se de uma gestão técnico-administrativo e pedagógico que mediante a participação ativa da comunidade torna-se uma instituição autônoma.

A ideia de democracia traz consigo a ideia de cidadania democrática em que os sujeitos são responsáveis e aptos a participar, escolher seus representantes e fiscalizar o seu desempenho o que são práticas não apenas políticas, mas também pedagógicas, tendo em vista que a formação do cidadão democrático implica a formação do sujeito pedagógico (Hora, 2010, p. 30-31).

A democracia na escola se dá não só pela dimensão participativa dentro e fora, mas também na política de formação do profissional da educação, com o objetivo de fazer com que ele se torne apto a desenvolver no estudante habilidades culturais e sociais inerentes à

construção da cidadania. Sendo assim, a escola precisa ser um espaço político de discussão e participação ativa dos grupos para favorecer os princípios da gestão democrática.

Nas décadas finais do século XX, a diversidade de pensamento relativa à gestão democrática na escola começou a se expandir, legitimando-se por meio das eleições diretas para gestores das escolas públicas estaduais em nosso estado, abrindo leque para o desenvolvimento transcorrido em meio a uma sociedade mais autônoma e participativa.

Se concordarmos que a educação deve permitir-nos construir criticamente o mundo, então estaremos de acordo que essa construção deve ser democratizada, ou seja, essa construção tem de surgir da colocação em comum de experiências diversas surgidas de mundos da vida diversos (Freire, 1999, p. 119).

Na proporção em que se discute a questão democrática da educação, faz-se referência à participação dialógica sobre a instituição educacional no sentido de fazer valer os direitos de cidadania. Com esse propósito, fortalece a ideia de que a participação social é um caminho viável para a democratização do ensino público. Para Sales (2006, p.194) “(...) o processo de democratização coincide com o processo de ampliação da participação.” Ele tem como suporte a participação ativa da comunidade nas tomadas de decisões relativas aos diversos segmentos de uma sociedade educativa.

Para Diniz (2009, p.62) “O mundo contemporâneo passa por rápidas e contínuas transformações sociais, científicas e tecnológicas e desta forma houve uma completa renovação do modelo de instituição educacional.” O gestor democrático tem maior responsabilidade quando é escolhido pela comunidade educativa por ser uma representatividade legal para a instituição por meio do voto. Assim, a gestão democrática assume pontos fundamentais na qualidade da educação, o que nos leva a entender a fundamental importância de se rever tais dimensões, no sentido de ser objeto de análise de avaliação e de reformulação para melhor funcionamento da instituição educativa em linhas democráticas.

O papel da educação na escola triunfa na ideia de preparar o indivíduo para viver na atualidade como seres ativos e participativos de uma sociedade em transformação. Sendo assim, o processo educativo perpassa por questões democráticas que garantem aos seus atores uma convivência unificada com a comunidade educativa. Trata-se de uma política que comporta princípios de autonomia, liberdade e autenticidade no entorno da instituição escolar.

No decorrer da historicidade da educação, os aspectos sociais, culturais e políticos tiveram seus desfechos dentro de um contexto em transformação que aponta para uma dimensão democrática que se configura na escola com a participação da comunidade. Todavia, esse processo de desenvolvimento tem contribuído de forma significativa para a melhoria na qualidade do ensino e da aprendizagem. Segundo Demo (2010, p. 20), “Modernidade significa o desafio que o futuro acena para as novas gerações, em particular seus traços científicos e tecnológicos.” A transformação decorrida do processo tecnológico tem contribuído de forma que coincide com o processo de mudança hoje visto na sociedade. Tal mudança se dá através do processo evolutivo da história, da ciência, da educação e da tecnologia.

1.1.A GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO

A globalização é um tema ainda considerado novo na sociedade do conhecimento, porém, com a história bastante remota. Alguns teóricos defendem a ideia que seus primeiros reflexos surgiram antes do período revolucionário, época da Primeira e Segunda Guerra Mundial. Nesse período, surgiu a necessidade de intercâmbio entre vários países do mundo e, com isso, intensificou ainda mais a ideia de globalização. Ao final do século XX, até o início do século XXI, essa ideia ganha um impulso maior, principalmente com as transformações tecnológicas que deram maiores contribuições para o desenvolvimento do sistema de globalização em todo o universo.

Podemos dizer que há uma ligação muito intensa entre a globalização e o neoliberalismo, pois ambos dão sustentabilidade ao sistema capitalista que se expande com maior intensidade. Segundo Dalbério (2009, p.37) “a globalização está intrinsecamente relacionada à evolução do neoliberalismo; por isso podemos afirmar que o neoliberalismo é o retrato ou a expressão da globalização em andamento”.

A globalização expressa uma política neoliberal que se funde no sistema capitalista, no sentido de dar consistência ao desenvolvimento político, econômico e social. Desse modo, entendemos que a sociedade neoliberal é direcionada por um sistema político capitalista, que tende excluir os seres humanos do sistema democrático e também contribui para a desigualdade entre as nações. Tal ideia diverge de uma política democrática que, mesmo intrínseca no mundo capitalista, favorece o pensamento democrático.

Falamos de uma política transnacional que contribui para o desenvolvimento da globalização entre os diversos países. Para melhor ilustrar, Teodoro (2003, p. 21) diz que “a globalização resulta de uma construção supranacional, e não de uma imposição de um país sobre outro”.

O sistema de globalização que regula as políticas nacionais e internacionais permite uma conexão entre os vários países do mundo. Tal consideração nos faz refletir sobre a amplitude de interferência que influencia a sociedade atual. É bom lembrar que as políticas educativas necessitam de um caráter mais democrático para que a organização educacional seja um exemplo para o sistema educativo. A democratização na escola pública é um fator que ainda é vivido de forma escassa por apresentar fragmentos no que se refere à participação da comunidade nas decisões da escola. Portanto, há uma reflexão relacionada à forma de gestão.

A globalização traz melhorias na qualidade social da educação, por possibilitar a diversidade de informação e a interconexão aos diversos países do mundo, pois ela gera novas fontes de conhecimentos, abrindo espaço para reflexão. Sobre isso Demo (2010, p.104) afirma que “A qualidade da formação básica é o fator modernizante mais eficaz da sociedade e da economia”.

Tratamos de uma política educativa como fator modernizante e mais eficiente para a sociedade da informação e do conhecimento. Nesse sentido, a construção do conhecimento avança com relação à formação básica do cidadão, de modo a tornar o ser humano ativo e participativo na sociedade moderna.

Na contemporaneidade, a globalização tende a intensificar as relações de interdependência social e global, contribuindo não só para uma inter-relação entre os diversos países do mundo, mas promovendo o crescimento da população, a melhoria na qualidade social da educação e de todos os sistemas que envolvem a sociedade. A respeito disso, Giddens (2005, p. 61) afirma que é “um fenômeno que afeta a todos nós no nosso dia a dia”. Os efeitos da globalização interferem direta e indiretamente na sociedade e na vida humana. Tratamos de um paradigma que tem o poder de influenciar a mente humana no sentido de desenvolver a capacidade intelectual do homem e buscar novas fontes de conhecimentos. A globalização mantém-se acima de todas as organizações do mundo, criando possibilidades de organização, intensificando cada vez mais a interação das pessoas nos mais diferentes lugares e proporcionando a diversidade de conhecimento.

A globalização é parte de um processo de mudança que consiste na evolução da modernidade, por isso é possível perceber que ela é uma reflexão da inter-relação do ser humano com o tempo e o espaço, no sentido de expandir o conhecimento frente à transformação tecnológica contida nesse início de século. Dalbério, (2009, p. 38) afirma que “a globalização provocou grandes e significativas mudanças em nossa sociedade. E tais mudanças não param, pois continuam emergindo e nos surpreendendo a cada dia”.

Em razão dessa evolução, o conhecimento científico passou a se expandir de forma surpreendente, o homem descobriu novas formas de cultura, novos inventos e suas respostas tornaram-se mais consistentes, tudo isso com o auxílio das novas tecnologias como ponto principal desse avanço.

Nesse sentido, a globalização é tida com uma interligação que favorece o desenvolvimento econômico, social, cultural e político intensificando as relações de grupos, contribuindo não só para interligar o homem aos mais distantes acontecimentos do mundo, mas para vivenciar concretamente esta realidade. Segundo Giddens, (2005, p.61) “a globalização significa que cada vez mais estamos vivendo ‘em único mundo’, em que os indivíduos, os grupos e as nações tornaram-se mais independentes”.

Pensar em um sistema globalizante de um país é compreender que a globalização tem contribuído de forma positiva para a melhoria da qualidade de vida da população e, conseqüentemente, melhorado a qualidade do ensino. No entanto, essa força globalizante interfere na sociedade de forma social e local, tendo em vista que as mudanças ocorrem no mundo como resultado desse processo, que interfere direta e indiretamente na vida das pessoas e da comunidade.

A escola, organização social inserida na sociedade global e na chamada sociedade do conhecimento, em que as brutais e profundas transformações no mundo do trabalho e nas relações sociais exigem novos conteúdos de formação, novas formas de organização e gestão da educação e impondo um redimensionamento do sentido da escola (Hora 2010, p 43).

Nesse contexto, vimos que não se pode mais educar como se educava no século XX, uma vez que o público educativo dessa geração exige do sistema educacional uma nova postura no campo da gestão, do setor administrativo, assim como do pedagógico, responsável diretamente pela metodologia do ensino.

O público educativo requer uma metodologia de trabalho diferenciada de forma a instigar a produção do conhecimento e a desenvolver novas competências. Nesse sentido, a

gestão democrática na educação abre caminhos para o desabrochar de uma sociedade nova, com idealizações, culturas, aprendizagens, e que seja capaz de responder os desafios da sociedade contemporânea.

O sistema nacional da educação apresenta uma política favorável à globalização, uma vez que ele tem possibilitado os avanços tecnológicos como meios acessíveis à produção do saber. Nesse sentido, fazemos referência ao uso das mídias eletrônicas utilizadas na escola como ferramenta que auxilia o processo de aprendizagem.

O papel do estado sobre a inserção do computador na escola tem contribuído para o avanço da aprendizagem, desenvolvendo habilidades tecnológicas como ações benéficas na produção do saber e tem facilitado os trabalhos burocráticos da instituição escolar. Esses pontos podem ser frutos de conquistas para a democratização na escola.

A democracia na escola deve ser vivenciada a partir de pequenos gestos e envolve a participação dos alunos, professores funcionários e comunidade. Pensar em uma escola democrática é entender que a descentralização das ações é um fator primordial da gestão que se constitui da participação dos grupos nas suas decisões e gera autonomia e liderança. De acordo com França, (2005, p.11) “A descentralização das ações do governo se constitui como segunda principal estratégia para atender aos compromissos delineados nos Acordos firmados com os organismos internacionais [...]”.

As políticas nacionais de financiamentos estão intimamente relacionadas às questões da globalização por serem transformadas em acordo entre os órgãos administrativos nacionais e internacionais para o desenvolvimento do sistema do país.

O desenvolvimento social, político e econômico do país tem suas estruturas arraigadas na educação como direito inegável a todos os cidadãos. Sendo assim, a democratização do ensino deve se fazer presente nas instituições educativas como parâmetro indispensável a uma sociedade voltada para as novas gerações. Libâneo (2002, p. 59) afirma que “Os defensores da escola pública propunham uma democratização do ensino que garantisse oportunidades iguais a todos”.

A escola pública já vem sendo questionada há algumas décadas acerca da democratização, mas vem se configurando de forma lenta e precária, pois nem toda escola conta com essa forma de gestão e, por isso, ainda é muito fragmentada. Podemos dizer que só a partir das eleições diretas para gestor das escolas estaduais é que a gestão democrática ganha maior resistência.

Refletindo a importância da gestão democrática e o seu papel na escola, compreendemos que só se faz democracia no coletivo e no colaborativo. Portanto, o trabalho em equipe é indispensável para o bom funcionamento de uma gestão participativa. Dessa forma, teremos que partir do cotidiano da escola para ampliar as possibilidades de construir metas desejadas de autonomia sem contrapor as normas do sistema. A autonomia da escola deve ser uma conquista da equipe gestora que se constitui de um processo interativo, colaborativo e harmonioso entre os segmentos da instituição.

Nesse sentido, o trabalho coletivo se constrói na articulação entre a gestão, professores, supervisores, coordenadores pedagógicos e alunos, no intuito de ampliar as ideias entre os grupos. Sendo assim, a equipe pedagógica é responsável por viabilizar ações e estratégias motivadoras capazes de melhorar a qualidade do ensino.

As ações pedagógicas desenvolvidas no contexto escolar deve ser um Compartilhamento das experiências e ideias de um grupo, uma reflexão em conjunto, o que caracteriza um trabalho descentralizador. As ações educativas devem ser incorporadas na proposta da escola por serem atividades trabalhadas no cotidiano. Segundo Paro (2008, p. 19) “Sem a transformação na prática das pessoas não há sociedade que se transforme de maneira consistente e duradoura”.

Não podemos esquecer que a globalização teve forte influência nas políticas da educação e que os sistemas de ensino tiveram respaldo dessas políticas. Podemos destacar de forma positiva a expansão do conhecimento a camadas sociais da humanidade no intuito de favorecer o grau de autonomia e compromisso dos cidadãos. Essa abertura fez com que as pessoas tivessem acesso ao saber favorecendo a democracia. Segundo Teodoro (2003, p.17) “A progressiva expansão da escola a todas as camadas e grupos sociais, conduziu à consolidação de modelos de organização escolar e de organização pedagógica capazes de abranger um sempre crescente número de alunos”.

A abertura ao ensino público no país foi um grande avanço para a população, pois também disseminou a formação profissional trazendo avanços para a educação, mas, por outro lado, houve também uma liberdade desenfreada dentro da escola criando situações desafiadoras, tais como a indisciplina e a falta de limites, abrindo espaço para a falta de valores éticos e morais, levando o professor a grandes desafios. Para Saviani (2009, p.4), “A educação emerge aí como instrumento de correção dessas distorções”.

A educação, enquanto um bem social é também responsável pela mudança de comportamentos e atitudes da criança inerentes à formação do homem enquanto um ser social que irá contribuir para o engrandecimento da cultura e o desenvolvimento da sociedade.

O papel da escola é fazer as correções dos contra valores que os alunos trazem para a sala de aula, por isso é preciso que os educadores juntem esforços e trabalhem no sentido de amenizar a marginalidade que existe na sociedade. Assim, a escola é vista como uma via de construção de valores éticos e morais que possibilitam a reconstrução da identidade social do aluno, estimulando a produção de conhecimentos e saberes indispensáveis à vida.

Nesse contexto, sentimos a necessidade de construir nas escolas uma gestão democrática e autônoma comprometida com os interesses da comunidade. É preciso que a escola possa gerir uma administração autêntica capaz de contribuir para a formação da cidadania.

A educação é um processo construtivo de formação humana e possibilita caminhos de construção de novos parâmetros de trabalho, envolvendo a diversidade de grupos. No entanto, é inadmissível ocultar que a formação continuada dos profissionais da educação esteja diretamente ligada ao meio social, político e econômico que sintetiza a construção de um ensino eficaz.

A escola pública, conseqüentemente, vem ganhando um impulso maior sobre o desenvolvimento da gestão democrática que se fundamenta no direito de escolha e a participação nas decisões da comunidade escolar. Segundo Libâneo (2002, p.19) “a prática escolar, assim, tem atrás de si condicionantes sociopolíticos que configuram diferentes concepções de homem e de sociedade e conseqüentemente, diferentes pressupostos sobre o papel da escola, aprendizagem, professor-aluno, técnicas pedagógicas”.

Para o autor, a gestão democrática na escola contribui para a conscientização e a formação de consciências humanas, desenvolve práticas de autonomia e melhora a qualidade do trabalho da escola pública. Nesse sentido, o papel da instituição educativa é viabilizar o processo de ensino que contemple no educando o desejo de progredir.

O gestor educacional deve ter um olhar em diferentes ângulos, de forma em que este esteja associado a conhecer a realidade da escola e as particularidades de seus estudantes, na perspectiva de proporcionar a eles mecanismos que favoreçam a construção de uma aprendizagem significativa para o desenvolvimento integral do homem que se projeta para a vivência dessa geração.

1.2. QUALIDADE SOCIAL DA EDUCAÇÃO: UM FAZER PEDAGÓGICO

Para refletir as questões da educação nos dias atuais, torna-se imprescindível retomar pontos importantes que marcaram a história da educação no início da civilização humana, quando o ensino era privilégio de alguns, principalmente dos filhos da nobreza. O ensino era bastante rigoroso, puramente conteudista, e tinha como princípio a moralidade e a religião. Os que tinham acesso à escola tinham características muito semelhantes, era possível o professor ensinar a muitos, usando uma metodologia uniformizada, ou seja, “era possível ensiná-los como se fosse um só”, conforme afirma Duarte (2007, p.1).

Sabemos que a qualidade social da educação mediante a uma pedagogia diferenciada é um grande desafio, tendo em vista a resistência de alguns profissionais da educação que não acreditam na transformação da escola e na sua melhoria. É bom entender que o modelo de ensino tradicional não dá mais conta da exigência do mercado de trabalho, por isso é necessário refletir sobre papel do educador na sala de aula, tais como o que deve ensinar; como ensinar e para que ensinar, usando uma metodologia estimuladora e agradável de modo que o aluno sintam-se motivado a aprender.

Há uma necessidade de mudança não só relativa ao modelo de trabalho do professor, mas na maneira de pensar o ensino, como o educando assimila os conteúdos. É preciso ter objetivos claros, conteúdos precisos em prol dessa qualidade, mas, para isso, o profissional deve aderir a essa proposta onde ele seja o foco dessa mudança e preze por um trabalho diferenciado e agradável, que possa atender melhor as particularidades do educando. Assim sendo, o educador precisa acreditar no seu potencial e entender que toda mudança é uma nova retomada, é uma construção de recomeço que surge sempre da sua vontade, da sua postura enquanto professor e do jeito de pensar a educação.

A escola deve propor alternativas que viabilizem a construção do conhecimento e incentivem seus profissionais a produção do saber, a organização de sua prática docente e o fazimento do planejamento como parte integrante do trabalho pedagógico. É preciso recuperar os valores da escola e resgatar o seu papel enquanto instituição social.

A sociedade exige cada vez mais que o educador tenha novas ideias diante do processo de ensino e aprendizagem e que o sistema educativo possa atuar com maior insistência no modelo de educação, que possa interagir democraticamente, no sentido de preparar os indivíduos para a convivência em um mundo futuro e bem próximo, que será

facilmente identificado por complexidade, incertezas e conflitos gerados pelo aceleramento da tecnologia e da evolução global na qual a nação está inserida.

Essa sociedade requer profissionais preparados para atuar no mundo cada vez mais complexo onde os princípios de democratização do ensino público precisam ser vivenciados com mais consistência. É uma educação marcada por conflitos e contra valores em meios às transformações tecnológicas. Tal profissional precisa pensar a escola como espaço social de construção e produção de valores éticos e morais, indispensáveis a sua formação. A ação educativa deve estar em consonância com mudanças surgidas na sociedade, no intuito de contribuir para o desenvolvimento acadêmico do educando da atualidade. Por isso a escola precisa definir objetivos, traçar metas e organizar ações articuladas à proposta pedagógica para uma dimensão democrática da aprendizagem.

A educação precisa acompanhar o processo de mudança e, por isso, é importante compreender que a escola deve ser um espaço que desenvolva a capacidade de pensar do educando e o leve a refletir nas mais diversas situações. Assim, sua função não se restringe à transmissão de conteúdos curriculares de forma sequenciada, mas, deve ser antes de tudo, um momento de reflexão sobre a realidade, uma relação conjunta, sendo o professor aquele que ensina e, ao mesmo tempo, aprende.

Esse conhecimento torna-se um processo construtivo e coletivo de aprendizagem. Assim, a figura do professor deve ser de articulador das aprendizagens vivenciadas na sala de aula, para que de fato a escola possa produzir resultados positivos. Para Giancaterino (2010, p. 101). “É preciso fazer com que os educadores confiem mais na sua capacidade e aprendam a viver em grupo, valorizando as ideias do outro como um todo e não partindo do individualismo”.

Dessa forma, é necessário pensar no trabalho coletivo e valorizar a ideia do trabalho em grupo, mas devemos compreender a complexidade em lidar com as diferenças, por favorecer a diversidade de opiniões, a discussão e o diálogo para chegar a um consenso. Isso nos possibilita trabalhar com o diferente, entendendo que o outro tem particularidades que precisam ser respeitadas. No trabalho em grupo, precisamos valorizar e, muitas vezes, acatar a ideia do outro.

Segundo Mello (2003) a participação desses profissionais nas reuniões pedagógicas é um ponto culminante para um trabalho em conjunto, por facilitar o conhecimento e expandir as diferentes ideias, levando a emancipação e autonomia na produção do saber.

Uma formação continuada para o profissional da educação é de grande importância para o desenvolvimento do seu profissionalismo. É também um meio que faz enriquecer o conhecimento intelectual, libera a autonomia do docente no sentido de favorecer a construção e a produção de conhecimentos e valores éticos e morais, para o enriquecimento de sua prática.

Bem se compreende que a qualidade social da educação na escola, que preza pela democracia do ensino, requer profissional seguro na função que desempenha, tendo como suporte o compromisso e responsabilidade na formação de discentes críticos, participativos e dispostos a atuarem nesse universo contemporâneo. De acordo com Mello (2003 p.57) “Os profissionais da educação exercem um papel relevante na formação dos alunos, no que diz respeito à democracia, sendo necessário que sua formação permita viabilizar a qualidade social da educação”.

É bom entender que a qualidade da aprendizagem não passa somente por mudança na forma de gerir as instituições, contudo envolve a capacidade do docente, a melhoria salarial e as condições de infraestrutura, além de prezar pela participação do colegiado. Quando falamos em democracia na escola, entendemos como dimensão de uma nova cultura. Portanto, a aprendizagem é fruto dessa arte de gerir educação que deve estar explícita no PPP da escola, como fator determinante de participação, autonomia e coletividade. Nesse contexto, as políticas da educação devem priorizar a diversidade cultural, a participação efetiva da comunidade nas decisões da escola, além do compromisso dos seus profissionais.

Quando se fala de qualidade social da educação, é oportuno expressar os valores éticos e morais como fundamento inerente à construção da cidadania e que se configura a priori da família, escola e sociedade. São elementos que não devem estar desvinculados da proposta pedagógica da escola, por ser um esteio que dá sustentação ao processo educativo. A respeito, Dalbério diz que (2009, p.53) “para isso, a escola deveria trabalhar na perspectiva da formação do ser humano, afirmando ou reafirmando valores como: solidariedade, justiça, liberdade e compromisso com o coletivo”.

Diante disso, entendemos a necessidade de trabalhar uma metodologia diferenciada que seja agradável ao aluno, que motive sua participação e o faça desenvolver competências com segurança e agilidade. A diversidade textual, as produções dos alunos, os contos, as literaturas de cordel, dentre outros, são alternativas que podem viabilizar o desenvolvimento das habilidades de leitura, escrita e produção de textos.

Essa metodologia pode atender melhor às necessidades individuais e coletivas do aluno e compreendê-lo como um ser humano na sua complexidade, nos diferentes modos de manifestações culturais, afetivas, sociais e cognitivas. Por isso, uma metodologia adequada aos conteúdos e às necessidades do estudante é capaz de fazer a diferença. Para Libâneo (2002, p.128) “o trabalho docente visa modificar no ser humano aquilo que é suscetível de educação”. Assim, a atividade humana se modifica a partir da inter-relação cultural que concebe o aluno como ser educável e ativo do próprio conhecimento, capaz de intervir na sociedade como criador de sua própria história em uma dimensão social e política produzida de forma coletiva e colaborativa.

Daí a importância da atualização do educador na convivência do mundo atual, de forma que este possa se preparar tanto intelectual como socialmente para o exercício na sociedade moderna. Ele precisa priorizar parâmetros que faça a diferença na sua vida profissional e releve o educando de maneira a contribuir positivamente para eficiência da aprendizagem.

Segundo Demo (2010, p. 29) “por qualidade educativa da população entende-se acesso universalizado ao conhecimento básico educativo, capaz de garantir a todos condições de participar e produzir”. Assim, todo cidadão tem o direito a ter acesso aos saberes sistematizados de forma que esse conhecimento lhe respalde no desenvolvimento intelectual, social e humano, constituindo-se como suporte formal para vida.

Com base nesse contexto, o processo educativo da sociedade contemporânea requer profissionais habilitados e atualizados para lidar com as questões educativas de um mundo em mudanças. Melo (2003 p.57) afirma que “a formação inicial do profissional de educação deve garantir condições para que possa dominar seus conhecimentos específicos e didático-pedagógicos”. Na escola democrática desenvolve-se uma metodologia diferenciada que prioriza a participação de todos os segmentos envolvidos. Nesse contexto, o preparo do professor é algo substancial para elevar a qualidade do ensino.

Essa realidade nasce no interior da escola democrática, nas reflexões contidas, nos encontros pedagógicos e administrativos, além de cursos corriqueiros. São momentos de discussões que favorecem o crescimento do profissional, levando a enriquecer as dinâmicas de sala de aula, que sendo bem concretizadas motivam a aprendizagem do aluno, como defende a Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

A legislação brasileira passa a contemplar a participação dos profissionais da educação sobre os seguintes pontos:

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

- I – Participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II- elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III- zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV – estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- V- Ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI – Colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade (LDB, 2006, p.22).

A legislação brasileira, nas suas atribuições, faz exigência aos docentes, sobretudo na elaboração de uma proposta pedagógica para que a escola seja condizente com os interesses da comunidade. Além de priorizar a formação do educando, deve proporcionar alternativa de recuperação para alunos com baixo rendimento escolar. É preciso que o docente participe de encontros periódicos para refletir sua prática, avaliar o planejamento e que esteja preparado para planejar novas ações a serem trabalhadas na escola, levando em conta a participação da família e da comunidade escolar.

É dever da escola contribuir para a formação do cidadão, como está previsto na lei de base do sistema educativo. Esses são valores consensuais que possibilitam à universalização do saber e o direito à informação cultural. Esse deve ser o projeto da escola democrática que caminha para atender a diversidade e a singularidade de cada aluno como um processo de aprender a ser na sociedade do conhecimento.

Portanto, gerir conhecimento para tal sociedade implica na construção de aprendizagens singulares como perspectiva de um processo de gestação que se insere na atualidade, possibilitando acatar a democratização do ensino público para a vivência da comunidade escolar.

A democratização do ensino público no Brasil tem seus princípios marcados pela participação maciça da população em movimentos e organizações de luta pelas conquistas de diferentes espaços no entorno das transformações da educação.

O processo de democratização na escola pública teve seu desdobramento a partir da relação e das organizações desses movimentos. Para Diniz (2009, p. 80) “a sociedade espera do gestor educacional contemporâneo que seja um porto seguro, que atue como fortaleza e segurança”. Por isso compreendemos a importância de um gestor eficiente para gerir uma instituição que priorize a descentralização das ações a serem desenvolvidas, dadas as dificuldades que a sociedade educativa ultrapassa no contexto de educar as novas gerações. Nesse prisma, sentimos a necessidade de acolher as famílias no espaço educativo como

refúgio de esperança em prol de uma colaboração simultânea entre família, escola e comunidade.

A democratização do ensino público no Rio Grande do Norte é um tema que vem sendo discutido a partir das novas concepções de gestão, dando mais consistência com a chegada das eleições diretas para gestores escolares das escolas públicas estaduais.

O século XXI exige do cidadão uma compreensão eficaz que perpassa por um processo de transformação, onde a democracia se torna produto de luta, participação e conquista da sociedade. Essa sociedade tem dado bons passos para o desenvolvimento da educação, na construção de novas habilidades, desafiando o sistema educacional e inferindo mudanças significativas em prol da qualidade social da educação. Segundo Libâneo (1994, p. 17) “Cada sociedade precisa cuidar da formação dos indivíduos, auxiliar no desenvolvimento de suas capacidades físicas e espirituais, prepará-los para a participação ativa e transformadora nas várias instâncias da vida social”.

A sociedade atual vê no gestor educacional um modelo, capaz de repassar segurança e possibilitar ao educando condições para que possam ultrapassar os desafios da vida. Esta é uma das expectativas que esperamos da instituição educativa, que possa assegurar aos seus usuários uma aprendizagem autêntica, que lhes proporcione alegria e prazer pelo conhecimento e uma pedagogia dinâmica que oportuniza ao aluno condições de ler, escrever e interpretar textos, expressando-se e refletindo com direito a opinar e criar soluções para as diversas estratégias.

Nesse sentido, afirmamos que a interação da família na escola é uma colaboração valiosa na construção do conhecimento, na formação de habilidades, construção de valores éticos e morais, capaz de preparar o aluno para a convivência na sociedade. Assim, corrobora Hora (2010, p.53) quando afirma que “a escola, na qualidade de organização social de formação, pretende ser espaço onde todos aprendem a democracia, vivendo seus valores em um exercício permanente, construída por pequenas conquistas diárias”.

É preciso que a escola enalteça as possibilidades do aluno de elaborar seu pensamento, aprofundar a compreensão que tem de si, do outro, do mundo no contexto atual, sob a orientação dos atores que desempenham o trabalho educativo, no sentido de elaborar o conhecimento e adquirir informações para a prática de vida do seu meio social.

A instituição educativa, enquanto espaço de sistematização do conhecimento, é também locus de convivência humana, de participação e de decisão coletiva. As ideias

descritas acima são evidentes quando identifica a escola como um espaço onde se organiza os princípios da democracia.

Uma gestão democrática na escola mergulha no âmbito de uma participação integral da comunidade escolar, onde se faz presente o exercício pleno da cidadania. Esse exercício se realiza através da liderança por meio da autonomia, do compartilhamento, do comprometimento e da responsabilidade entre os profissionais da educação no sentido de exercer as suas práticas educativas com eficácia, favorecendo ao educando uma educação integral.

A democracia, nos termos em que são definidas pelo artigo I da Constituição Federal (Brasil, 1988), dita estruturas que fazem viabilizar os princípios de igualdade e oportunidade para todas as pessoas, permite expressar suas diferenças, seu pensamento e sua cultura adestrada pela pluralidade cultural em que a escola está inserida. Nesse sentido, o papel da escola democrática é desenvolver projetos que viabilizem os valores éticos e morais como princípio de liberdade, tolerância e sabedoria para conviver com as diferenças.

A Constituição Federal, no seu artigo 1º, assegura o direito à igualdade de oportunidade para todo indivíduo sem discriminação. Também assegura o direito à qualidade de vida, a sociabilidade, e interfere na disponibilidade de expressão, na convivência com a diversidade, na liberdade e na tolerância quanto à inclusão das diferentes crenças ou expressões religiosas. É um documento jurídico que comporta regras e normas com o objetivo de regulamentar as ações disciplinares da humanidade.

A Constituição Federal também preza pelo direito à educação a todo cidadão brasileiro, assegura-lhe também a possibilidade de ler e interpretar, ou seja, interagir na sociedade como fator de intervenção para as mudanças. Assim sendo, trazemos uma discussão apropriada para o momento em que se vive, a qual está relacionada ao analfabetismo funcional no Brasil. O que se configura a falta de uma educação para o letramento.

O analfabetismo é o principal indicador de atraso de um país, já que ler, escrever e interpretar é o ponto fundamental para o desenvolvimento do processo de aprendizagem para o indivíduo na escola. Educar para essa geração torna-se um grande desafio para a escola pública, tendo em vista não só as mudanças ocorridas, mas a carência de uma alfabetização letrada, na qual o ser humano possa atingir as competências exigidas pelo mercado de trabalho e a sociedade de hoje.

Desse modo, um dos grandes desafios da atualidade brasileira é alfabetizar os analfabetos funcionais, hoje vistos em grande número no Brasil, na situação de não saber ler,

escrever e interpretar pequenos textos. Segundo dados registrados na revista Nova Escola (2011) o Brasil se encontra em 3º lugar dentre os países com maiores números de analfabetos funcionais.

Um dos fatores que contribuem para aumentar a distorção idade série está relacionado a desestrutura familiar no que diz respeito à falta de compromisso da família, o não acompanhamento da família na escola, o descaso com os valores éticos e morais que cada vez se tornam escasso na relação familiar, dentre outros.

À escola e aos professores tudo se pede que façam e, conseqüentemente, sobre tudo se pede responsabilidade. Diversos estudos têm vindo a mostrar que esse alargamento desmesurado de funções e de responsabilidades pode ser apontado como uma das principais causas dos grandes sintomas de crise de identidade e de mal-estar, que afectam importantes setores do professorado (Teodoro, 2003, p.149).

A sociedade cobra severamente da escola e de seus profissionais não só a qualidade produtiva, mas também inúmeras responsabilidades, e o profissional da educação se sufoca e se angustia por não poder garantir resultados positivos para tal situação. É necessário que se façam políticas públicas que priorizem a valorização do magistério no sentido de melhorias das competências técnicas, como também o reconhecimento da importância do trabalho dos profissionais da educação com vistas à ampliação financeira.

Nesse patamar, a família transfere a responsabilidade de educar exclusivamente para a instituição escolar, esquecendo que ela é primeiro grupo social com o qual a criança convive após seu nascimento. Portanto, seus componentes serão exemplos de vida relativos à educação e a seus valores. Para tanto, se os membros da família demonstrarem uma relação de afetividade e autonomia, certamente o aluno na escola irá desenvolver habilidades de reforço para tais valores aprendidos em família. Por isso podemos dizer que a escola é um espaço de socialização de saberes advindos de seu grupo familiar.

Daí a importância do envolvimento da família na escola como suporte para a estruturação do aprendizado. É importante tê-la como um aliado ao processo educativo por estar presente na vida escolar do indivíduo, intervindo nas suas relações e contribuindo para o desenvolvimento das competências. Para Gentile (2006) “abrir os portões para os pais é uma via de mão dupla: ao mesmo tempo em que requisitam a parceria deles para melhorar a aprendizagem, os educadores devem estar preparados para receber críticas e implantar sugestões”.

Quando se trata da inter-relação família e escola, entendemos que ambos têm o mesmo objetivo, de trabalhar em prol do crescimento intelectual do aprendiz, tendo em vista o progresso frente à sociedade. Trata-se de uma porta para a democratização do ensino público que se fundamenta na participação das ações coletivas no interior da escola.

A descentralização dos processos de organização e tomada de decisões em educação e a consequente construção da autonomia da escola, demandam o desenvolvimento de espírito de equipe e noção de gestão compartilhada nas instituições de ensino, em todos os níveis (Luck, 2010a, p. 96).

Os princípios que norteiam a concepção da democracia na instituição educativa estão atrelados à Constituição Nacional, da Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96 e o Plano Nacional de Educação (PNE), como suporte para o crescimento do espírito democrático na instituição escolar.

Notamos que esses fundamentos se consolidam por meio da participação de toda a comunidade educativa, sobretudo na escolha de seus gestores através de eleição direta; ao conselho deliberativo do Caixa Escolar; criação do Conselho Escolar, através da escolha de seus representantes feito também por eleição e por meio do voto.

Portanto, no processo democrático da escola está incluso a participação dos seus membros e de todos os segmentos que fazem a instituição educativa. Conforme defende Hora (2010, p.49) “a democracia é uma forma de governo que envolve a totalidade dos governados e a igualdade de oportunidades, na qual os cidadãos participam direta e plenamente das decisões sociais por meio de mecanismos como a eleição de representantes”. Por isso a escola precisa estar atenta às práticas democráticas, de modo que seus profissionais possam participar ativamente nos processos decisivos, a fim de garantir ao educando a eficiência do ensino público.

É de competência da gestão escolar promover a criação de um espaço adequado que respalde um ambiente propício, de modo que os profissionais da referida instituição sintam-se confortados para desenvolver as atividades pedagógicas de sala de aula. É bom lembrar que esse espaço deve ser estendido a qualquer segmento da instituição, para que possa colaborar no desenvolvimento da consciência social e crítica, no sentido de priorizar condições necessárias para a efetivação da gestão democrática e de suas ações educativas.

Sendo assim, o acompanhamento da educação institucionalizada pela família tende a tornar a escola cada vez mais autônoma e democrática, cujas ações e programas desenvolvidos a tornam mais transparente e pública.

A gestão escolar nas últimas décadas tem tentado moldar o seu perfil, se mostrando vulnerável às necessidades de seus usuários, como também procurado reforçar a participação maciça dos pais da comunidade escolar, contribuindo para o avanço na qualidade do ensino.

Uma estrutura administrativa da escola adequada à realização de objetivos educacionais de acordo com os interesses das camadas trabalhadoras deve também prever mecanismo que facilitem e estimulem a participação dos pais e membros da comunidade em geral nas decisões aí tomadas (Paro, 2008, p. 103).

O mundo contemporâneo tende a exigir da instituição educativa o cumprimento de seus objetivos educacionais, de acordo com as mudanças e os anseios desse público. É pertinente a motivação hoje vista por meio da tecnologia digital, como suporte para o desenvolvimento de uma aprendizagem significativa. É nesse patamar que se exige a participação de pais e comunidade educativa para intervir nas tomadas de decisões relativas às ações realizadas na escola.

A família e a escola assumem juntas a responsabilidade de selecionar as informações advindas das redes sociais de comunicação, no sentido de mediar o conhecimento na perspectiva da formação de sujeitos autônomos.

Diante dessas informações não faz sentido mais trabalhar conteúdos sequenciados de forma tradicional, onde o professor finge que ensina e o aluno finge que aprende. Portanto, a prática do educador precisa ir além dos conteúdos curriculares e extrapolar o contexto da sala de aula.

É muito bom que os educadores assumam a responsabilidade e o compromisso de desempenhar suas funções educativas, planejando as atividades pedagógicas, inovando as estratégias de ensino, dinamizando a metodologia e tornando a sala de aula um espaço produtivo e alegre, onde o aluno sinta motivado a ir para a escola não só por necessidade e imposição familiar, mas por desejo e vontade própria.

Ensinar e aprender devem ser atividades prazerosas tanto para quem ensina quanto para quem aprende. É no diálogo, na compreensão e no relacionamento que se concretizam os saberes.

A concretização dessa ideia nos faz acreditar na perspectiva de um mundo mais bonito, mais justo e mais fraterno, no qual a educação pensada para a formação de futuras gerações seja permeada por sentimentos de amor e de realização pessoal, para que possa progredir rumo à melhoria de qualidade de vida do povo brasileiro.

1.3.A GESTÃO ESCOLAR NA DIMENSÃO DA TECNOLOGIA DIGITAL PARA O ENSINO E A APRENDIZAGEM

A gestão escolar nessa era digital pressupõe a diversidade cultural associada às inovações e os avanços das novas tecnologias. O processo educativo tem relação com as políticas tecnológicas digitais, tendo em vista a necessidade de informações precisas em tempo hábil. É bom entender que a instituição escolar deve estar preparada para atuar no mundo digital. Trata-se da necessidade de envolver o ser humano no contexto de uma sociedade informatizada, assim, o papel social da escola é de formadora de mentes para contribuir progressivamente para o desenvolvimento social, político e econômico do país. No dizer de Giddens (2005, p. 407) “a difusão da tecnologia da informação já está influenciando de diversas maneiras a educação nas escolas”.

Nesse contexto, não podemos ocultar que a instituição escolar ainda esteja desprovida de equipamentos tecnológicos para atuar no espaço educativo. É notável entender que a Tecnologia da Informação e do Conhecimento está a influenciar de maneira positiva nas escolas públicas, buscando enaltecer a construção do conhecimento, como ponto fundamental para superar a necessidade do mundo contemporâneo.

Embora esse recurso ainda esteja limitado na escola, é necessário que ele seja manuseado pelo educando como fonte enriquecedora da produção do saber. Sendo assim, é necessário que as políticas públicas disponibilizem mais equipamentos tecnológicos para atender a demanda das escolas públicas.

É preciso que o poder público invista cada vez mais em políticas que possibilitem melhoria na qualidade do trabalho educacional emergido pela tecnologia digital. O uso dos equipamentos tecnológicos na escola requer sem dúvida um preparo tanto do docente quanto do discente para o seu manuseio. É de fundamental importância que a instituição escolar possibilite uma formação na área da tecnologia como recurso técnico e didático para o desenvolvimento da aprendizagem.

Quando se fala em tecnologia na educação, flui imediatamente a ideia de computador, internet, redes sociais, blogs, dentre outras. Essas mídias tecnológicas tendem a influenciar os estudantes, no sentido de viverem conectados a esses equipamentos. Por isso a necessidade de uma metodologia adequada à convivência do aprendiz na sala de aula. Nesse sentido, compreendemos a tecnologia digital como grande aliada ao processo educativo da contemporaneidade.

Para que haja resultado positivo na escola, precisamos usufruir dessas contribuições por meio e incentivo para o desenvolvimento produtivo do conhecimento. Sendo assim, para fomentar a cultura nessa era tecnológica é preciso que nos apropriemos das interfaces digitais.

É fundamental que a tecnologia digital seja compreendida como instrumento de práticas pedagógicas no desenvolvimento do currículo escolar, já que as gerações atuais e futuras estão intrinsecamente envolvidas com as novas tecnologias. Torna-se imprescindível que o docente saiba não só operar com as máquinas tecnológicas disponíveis nas escolas, mas ter conhecimento eficaz dos sites educativos disponíveis nas redes sociais, para ampliar seu conhecimento e suas técnicas pedagógicas.

Para contextualização dessa aprendizagem, é necessário o incentivo do professor, o apoio no sentido de instigar o aprendiz a estabelecer um elo entre o mundo teórico dos livros e a praticidade cotidiana. Segundo Pereira & Moita (2007, p.88) “a educação planetária não pode mais estar desassociada das inovações tecnológicas nem tampouco ignorá-las como recursos comunicacionais- informacionais e didáticos”. Isso porque a sociedade da informação e do conhecimento exige transformação no processo de ensinar e aprender, uma vez que a escola ultrapassa os limites da transmissão do conhecimento para viabilizar a produção do saber em consonância com educadores e estudantes dessa geração.

A educação do século XXI deverá estar condizente com os avanços que a tecnologia nos oferece, de modo a criar possibilidade e estímulo, tanto para o discente quanto o docente, interagindo de maneira agradável e eclética, disponibilizados através dos meios de comunicação. Trata-se de um processo de construção educativa sob forma de uma motivação instigada pela sociedade do conhecimento.

Cabe salientar que, apesar dos avanços tecnológicos frente à educação serem de grande efetivação em outros países, o Brasil ainda é limitado, porque as políticas de investimento sobre a educação tecnológica são escassas.

O Ministério de Educação e Cultura (MEC) tem disponibilizado recursos em prol da educação tecnológica das escolas públicas brasileiras, porém, ainda insuficiente para atender a

demanda. Demo (2010, p. 24) afirma que “a nova realidade econômica é cada vez mais sensível a atributos educativos como visão de conjunto, autonomia, iniciativa, capacidade de resolver problemas, flexibilidade”.

O desenvolvimento político e econômico do país rumo à melhoria na qualidade da educação tem atributos positivos para o desenvolvimento pleno da cidadania. Nessa perspectiva, tornam-se desafiados os sistemas tecnológicos frente à democracia. É um processo de formação interativa que interpreta e reinterpreta diversas situações, em uma dimensão de autonomia e flexibilidade capaz de solucionar problemas com liderança e responsabilidade.

Compreendemos que a relação entre o mundo, o homem e a tecnologia se dá a partir da interação entre ambos, constituindo-se um elo de subjetividade no entorno da sua lógica e da sua estrutura, expandindo-se para o crescimento das gerações futuras. Essa é uma possibilidade de compreender a tecnologia a serviço da construção do homem na sua subjetividade, de forma a desenvolver sua capacidade de liderança na perspectiva de construção de um mundo mais justo e mais fraterno.

Compreendemos que não há distância para a concessão entre os internautas, e que os sistemas de educação ganham credibilidade da sociedade e, ao mesmo tempo, possibilidade de transformar a educação e melhorar a qualidade do ensino, principalmente sobre o ensino público, uma vez que o Ministério da Educação também disponibiliza recursos para esse fim. Essa é uma política educativa que atua de maneira positiva na instituição escolar, oferecendo às discentes/docentes oportunidades de inovação e de crescimento intelectual.

O modelo educativo enfatizado torna-se cada vez mais democrático na medida em que há uma relação entre a vivência e a diversidade de informações advindas da cultura digital. Para tanto, é preciso ampliar o potencial democratizante dessas práticas dentro da escola no intuito de incorporar ao currículo, como fundamento do projeto educativo emancipatório. No entanto, é necessário trabalhar o currículo atrelado aos processos democráticos da escola, no sentido de fortalecer os parâmetros condizentes com a democracia no entorno da instituição educativa. De acordo com a Conferência Nacional da Educação CONAE (2010, p. 62) “a democratização da educação faz-se com acesso e permanência de todos/as no processo educativo, dentro do qual o sucesso escolar é reflexo da qualidade.”

O sucesso escolar reflete na qualidade do ensino-aprendizagem, isto é, o acesso e a permanência do aluno na escola como reflexo de positividade no cumprimento do objetivo da instituição educativa. Assim sendo, uma escola democrática deve garantir tal elemento

incorporado à política educativa no âmbito da escola, seja na proposta pedagógica ou no processo administrativo da escola. Daí a importância de se ter uma escola democrática, onde todas e todos tenham o direito a opinar nas decisões referentes ao desempenho das ações desenvolvidas, isto porque

A democratização da gestão e a educação com qualidade social implicam a garantia do direito à educação a todos, por meio de políticas e complementadas por programas e ações articuladas, com acompanhamento e controle social para a melhoria dos processos de organização e gestão dos sistemas e das escolas, assegurando a construção da qualidade social inerente ao processo educativo, estimulando os saberes científicos, tecnológicos e sócio-históricos, e compreendendo as necessidades do mundo do trabalho, bem como os elementos da subjetividade do Conselho Nacional da Educação Básica (CNEB, 2008 p.15).

A democracia na instituição escolar é algo fundamental presente neste milênio, tempo em que o ser humano não se deixa ser domado por imposições arraigadas em modelo do passado. Trata-se de uma nova postura onde o indivíduo tem o poder de expandir suas ideias, que servirão para o desempenho do progresso na qualidade de vida da sociedade.

A concepção democrática traz possibilidades de inovação para a convivência do aprendiz, oportunizando uma participação efetiva no âmbito da instituição escolar, cria laços de afetividade, diálogo, autonomia e liderança, efeito que contribui para a construção do seu eu. Isto porque tais comportamentos estimulam a produção de saberes científicos no mundo da tecnologia. É preciso compreender que, conforme Perrenoud (2003), “a educação para a cidadania e a solidariedade passa por uma imensa da educação escolar, uma elevação do nível de informação e de reflexo de todos, quaisquer que sejam a profissão e a condição social em seu horizonte”.

Sabemos que a democratização do ensino sob o olhar multicultural favorece não só a formação do indivíduo para a cidadania, mas permite que a diversidade de informação seja discutida e analisada no coletivo, pelo fato de oportunizar e refletir a ética do saber, além de aceitar suas limitações e convergir ou divergir com as ideias em grupo.

É uma ideologia coletiva que favorece o crescimento da própria instituição no intuito de informar que a democracia se dá na convivência com o diálogo entre pessoas na inter-relação dos seres humanos que pensam, agem de modo diferente e querem coisas distintas. O aprendizado democrático implica a capacidade de discutir, elaborar e aceitar regras em conjunto, assim sendo, tende a superação de obstáculos e divergências por meio do diálogo. É

uma construção que possibilita a diversidade de ideias e que mobiliza pessoas na construção de um projeto pedagógico mais consistente.

Discutimos a ideia de que a democracia na escola supera as dificuldades e transtornos por meio da discussão, do diálogo e do trabalho colaborativo. É na interação entre os diversos segmentos que surgem as melhores ideias capazes de elaborar e executar os projetos de ações educativas no interior da escola. Para fortalecer essa ideologia, a Constituição Brasileira e a Lei de Diretrizes e Bases estabelecem princípios da gestão democrática de forma que possa gerir as escolas públicas e os sistemas de ensino.

A gestão democrática do ensino público vai se expandindo sob a forma da lei que regulamenta o ensino público no país, se articula aos sistemas de governo garantindo, entre os princípios constitucionais, um padrão de qualidade aparentemente equilibrado sob a instituição educativa.

1.4.O PAPEL DO GESTOR DEMOCRÁTICO NA SOCIEDADE EDUCATIVA

Tornar evidente a prática do gestor escolar na sociedade do conhecimento é um grande avanço para a educação brasileira. As transformações sociais políticas e econômicas ocorridas no mundo moderno têm influenciado o pensamento das pessoas, a maneira como elas veem o mundo e como se portam diante dos acontecimentos.

As cobranças e oportunidades que estão inclusas sobre as tecnologias hoje são enormes para todos os países do mundo. Para saber lidar com essa diversidade de culturas, é essencial pensar a escola como meio de desenvolver as habilidades que o educando precisa ter para enfrentar o século XXI.

É preciso que o estudante desenvolva um pensamento crítico, tenham habilidades para resolver problemas e tomar decisões, disponha de uma boa comunicação e incentivo para o trabalho colaborativo. Nesse sentido, devemos articular o trabalho pedagógico a essas habilidades de forma a proporcionar uma relação mais próxima entre docente e discente e um atendimento específico à singularidade do aluno. O sistema político tem o dever de dar suporte à transformação sistêmica na educação e garantir o acesso e a permanência ao estudante da rede pública ao ensino tecnológico de forma igualitária.

A sociedade do conhecimento traz como logicidade para a educação novas práticas educativas, modelos inovados na perspectiva de contribuir para a construção de novas habilidades inerentes à formação do indivíduo para a cidadania.

Fazemos referência a um trabalho coletivo e colaborativo que concebe ao educando segurança e autonomia nas suas produções. É uma atividade que requer do professor eficiência e compromisso consigo mesmo, com o aluno e com a instituição educativa.

A educação do século XXI é marcada pelos avanços tecnológicos digitais e que frente a este fenômeno, homens e mulheres têm despertado cada vez mais a curiosidade no sentido de buscar respostas para as indagações. É preciso que os profissionais da educação estejam preparados para lidar com esta realidade tecnológica e, ao mesmo tempo, saber adaptar o uso das máquinas digitais no contexto da sala.

Considero a internet como uma nova tecnologia que tem-se desenvolvido de forma acelerada nos últimos anos, envolvendo um número cada vez maior de usuários, esse sistema de redes, ao enlaçar milhões de pessoas em novos espaços, está mudando a maneira como pensamos, criando novas formas de interação. No ciberespaço as pessoas falam/escrevem, intercambiam ideias em tempo real, criam grupos de amigos com pessoas de

diferentes partes do mundo, sem, no entanto, existir um encontro presencial (Freitas, 2002, pp. 62-63).

As novas tecnologias têm avançado de forma surpreendente, têm alcançado maciçamente a população, intervindo na vida de milhões de pessoas nos mais diversos espaços da sociedade. É imprescindível a forma como a tecnologia tem influenciado as pessoas, a maneira como elas pensam, interagem e vivem.

A tecnologia da informação e do conhecimento tornou um fenômeno na vida das pessoas, favorecendo a comunicação e a inter-relação entre pessoas, grupos e amigos nos mais distantes recantos do mundo. É uma rede de intercomunicação mundial ilimitada, que é capaz de superar o tempo e a distância. Nesse contexto, a escola democrática, enquanto instituição social não pode se ocultar desses argumentos tecnológicos que se inserem na educação, na perspectiva de melhoria na qualidade da educação brasileira. Portanto, é preciso que o conhecimento e a tecnologia sejam verdadeiramente acessíveis a todos sem distinção. Santos (2008, p. 28) entende que “a escola deve perceber e acompanhar os grandes avanços do conhecimento, as mudanças da clientela escolar, o aumento quantitativo e qualitativo das exigências da nova sociedade globalizada”.

A mudança na educação e as exigências da sociedade moderna são princípios que fomentam o desenvolvimento do conhecimento. Exigem saber usar os mecanismos tecnológicos em favor da produção do saber, dá importância ao preparo do professor para saber lidar com novas ferramentas tecnológicas e fazer delas instrumento de aprendizagem, por entender que o educando deve ser preparado para um futuro totalmente interconectado.

O papel do gestor democrático frente à instituição escolar não poderia ser outra a não ser aderir a essa nova proposta educativa, acreditando que por meio dela será possível conquistar mais luta e envolvimento.

A gestão democrática da Educação é focalizada através da descentralização dos processos decisórios com a participação de todos os segmentos da sociedade, que devem contribuir, controlando e avaliando as ações implementadas e a utilização dos recursos públicos na política educacional. Essa gestão é entendida como apoio do poder público para uma escola que exerça autonomia, com novos rumos através do seu projeto e prática pedagógica específica (França, 2005, p.36).

A gestão democrática da educação no âmbito de uma sociedade moderna se dá por meio da participação efetiva da comunidade escolar, pelos segmentos de uma equipe gestora, professores, equipe técnica pedagógica, alunos e pais.

O envolvimento desses atores no processo educativo configura-se em uma gestão comprometida, na qual se configura um trabalho consistente capaz de atender o objetivo da instituição escolar. A gestão administrativa de uma escola participativa deve assegurar um acompanhamento permanente de sua estrutura e a concretização de projetos que viabilizem alcançar os objetivos propostos sob o regime de atividades que condicionam organizar, manter, aperfeiçoar e desenvolver um projeto de ação de natureza democrática, cuja finalidade se enquadra na construção de competências de seus profissionais, de modo a enaltecer o desempenho acadêmico do educando.

Tal ponto configura-se em torno de uma gestão democrática administrativa educacional que perpassa por um sistema de coletividade, na qual declara que o trabalho coletivo na instituição escolar abrange ideias diversificadas, no sentido de enaltecer o sucesso da aprendizagem. Essa prática administrativa se legitima cada vez mais na eficiência, no compromisso e na competência do gestor.

A escola, enquanto espaço educacional precisa da ação participativa da comunidade, para descentralizar suas ações e mostrar flexibilidade em seu planejamento. É uma prática que mais se adapta a realidade escolar, tendo em vista procurar atender a necessidade da demanda.

Na perspectiva de gerir os conhecimentos de forma democrática e autêntica, é necessário que exista a ética profissional como fator primordial para a formação do ser humano, enquanto um ser que contribui para o desenvolvimento da sociedade.

Não podemos ocultar uma gestão democrática em que os valores éticos e morais são impermeáveis, no sentido de fazer valer pontos inerentes à formação do ser humano como respeito pelos valores humanos essenciais, que determina o limiar moral absoluto para todas as atividades de negócios; respeito pelas tradições locais; crença de que o contexto é importante nas decisões sobre o que é certo e errado.

Os valores éticos e morais fundamentam critérios para uma gestão democrática no âmbito de uma educação desejável, na formação do cidadão para o convívio da sociedade. Do ponto de vista ético, a formação de valores e princípios é indispensável na educabilidade do ser humano, tendo em vista ser um forte aliado no contributo da vida pessoal.

Uma gestão escolar democrática tem como ponto principal adequar-se à cultura local, no sentido de valorizar o conhecimento de seu povo, como também enfatizar o que é

essencial para a vida. Para Luck (2010a, p. 31) “os processos de gestão pressupõem a ação ampla e continuada que envolve múltiplas dimensões, tanto técnicas quanto políticas e que só se efetivam, de fato, quando articuladas entre si”.

Uma cultura democrática tem um enorme valor na política articulada entre si, mesmo sendo limitada, se articula à diversidade de informações, capaz de dar a sustentação para uma gestão educativa. É no entorno dessa concepção que as políticas técnicas e pedagógicas devem ser articuladas a uma proposta de ação pedagógica e administrativa que envolva a comunidade escolar, no sentido de uma participação efetiva, de modo a fortalecer os vínculos educativos de sua localidade. Trata-se de uma política de investimento para a melhoria na qualidade do ensino, que possibilita aos discentes uma aprendizagem relativa aos acontecimentos da vida cotidiana.

A escola, na medida em que se articula para realizar a preparação do aluno para o mundo adulto e suas contradições, fornecendo-lhe um instrumental, por meio da aquisição de conteúdos e da socialização, para uma participação e organização ativa na democratização da sociedade, procura desenvolver conhecimentos, habilidade e atitudes que encaminharão a forma por meio da qual os indivíduos vão relacionar-se com a sociedade, com a natureza e consigo mesmos (Gracindo, (1994) apud Hora, 2010, p.46).

Em síntese, a escola contemporânea precisa estar em consonância com as transformações da sociedade, agregando os conteúdos curriculares no sentido de desenvolver as habilidades conceituais, atitudinais e procedimentais, para que o aprendiz sinta-se preparado para conviver com as sociedades futuras.

A política da educação expressa, na sociedade do conhecimento, a necessidade de estar articulada à diversidade de culturas oferecidas para as novas gerações. Portanto, a instituição educativa no que diz respeito ao gestor administrativo deve estar atenta às inovações tecnológicas que condizem com o mundo informatizado. Para Santos (2008) Um gestor escolar deve ter consciência de que seu papel na escola vai além das ações burocráticas, muito embora precise ter conhecimento de todas as suas dimensões.

O papel do gestor está intimamente atrelado às questões de liderança, por saber conduzir às ideias dos diversos segmentos, estar atento a avaliar o que é viável para ser executado. Essa prática de gestão é desafiadora, pelo fato de correr o risco de entrar em controvérsia com algum segmento. Para tanto, é fundamental que o gestor aceite as opiniões do grupo, conheça suas limitações, tendo a liderança de intervir nas decisões se necessário,

por ser ele o responsável para responder pela escola frente ao sucesso ou insucesso da instituição como um todo.

No processo de construção da gestão democrática da educação alguns indicadores são imprescindíveis: a autonomia, a representatividade social e a formação da cidadania. Assim, a gestão democrática da educação não se constitui num fim em si mesma, mas num objetivo estratégico do processo de superação do autoritarismo, ao individualismo e das desigualdades socioeconômicas. Deve contribuir para que as instituições educacionais, articuladas com outras organizações da comunidade, possam participar da construção de fundada na justiça social, na igualdade e da democracia (CNEB, 2008, p. 16).

O papel do gestor na escola democrática deve ser de um líder onde a liderança, autonomia e a representatividade popular possam gerir uma administração escolar de forma democratizada, oferecendo aos seus usuários um serviço de qualidade de forma coletiva, cujo objetivo é fazer a diferença na aprendizagem do educando. Sendo assim, isso deve contribuir para a organização da comunidade escolar, articulada à hierarquia que o sistema nacional de ensino propõe direcionado pelas intervenções governamentais, visando à construção de uma sociedade permeada pela era do conhecimento.

1.5.GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA POLÍTICA EDUCATIVA NAS ENTRELINHAS DO SABER

As políticas públicas nos leva a refletir uma instância que vem se constituindo há algum tempo. É uma possibilidade em que se discute as ações políticas do governo como modelo educativo atrelado as mudanças da atualidade. Buscamos referências do passado para entender melhor o presente. Nesse contexto, elas são entendidas como fatores determinantes das ações do governo inerente ao plano social, político e econômico. As políticas educacionais brasileiras, bem como o sistema nacional de educação tendem a fortalecer a democratização do ensino público.

As políticas educacionais indicam em seus discursos preocupação com a democratização do acesso e melhoria da qualidade da educação básica. Iniciativas nesse sentido evidenciam-se pela modernização econômica, pelo reconhecimento ao direito de cidadania, pela disseminação das tecnologias da informação (Dalbério, 2009, p.57).

Esse pensamento tende a emergir na sociedade, como característica de uma política própria da educação. Tem o intuito de expandir o conhecimento a todas as camadas sociais, aderindo a uma proposta de descentralização buscando relevar o ensino a meios democráticos.

Trata-se de um modelo de educação que respalda questões relativas ao processo político, social, econômico inerente aos valores éticos e morais pensadas para uma sociedade em meio à transformação tecnológica que se insere nesse período de modernidade. De acordo com França (2005, p.22) “em geral, a reforma da educação básica no Brasil no contexto da Reforma do Estado visa à universalização, à melhoria da qualidade do ensino e ao aumento da equidade”.

Nesse sentido, a autora faz uma conexão dessa afirmativa com o contexto da sala de aula, sobretudo a uma educação voltada para os princípios da democracia, tendo como fundamento a descentralização do poder, a participação efetiva da comunidade educativa, e a autonomia da gestão. Hora (2010, p.100) afirma acreditar que “a modernidade democrática em educação definirá princípios e metas, capazes de gerar uma política nacional de educação pensada para um país que se pretende democraticamente moderno.”

A construção de democracia nos dias de hoje não é novidade, nem tampouco uma meta a se atingir. É um processo a ser construído a partir da autonomia e da liderança conquistada na escola. Para tanto, torna-se indispensável à participação maciça da comunidade escolar nos processos decisórios da escola.

É uma dinâmica de relação interpessoal de desejos e habilidades de se trabalhar com a diversidade de pensamentos, na perspectiva de inovação. A essa política conceituada pela característica do envolvimento entre os diversos segmentos da instituição escolar vislumbra um modelo de educação que possa estar presente e ativo nessa era de modernidade.

Enfatizamos uma política conscientizadora com alternativas que viabilizam cada vez mais o crescimento da população no seu espaço, tornando ilimitada a sua participação na sociedade ou nos grupos sociais dos quais faz parte. A sociedade hoje busca um espaço que possa expandir o pensamento e justificar suas ações. É nesse ângulo participativo que se intensifica a cidadania e aponta para o leque da globalização.

Sendo assim, afirma Teodoro (2002, p. 36) que “as políticas educacionais constituem um campo de estudo privilegiado, onde se podem ultrapassar muitas das divisões artificiais criadas entre disciplinas e campos científicos”. O autor deixa claro a ideia de estudar as políticas educacionais por meio da pesquisa, direcionada em consonância com as ciências políticas em um grau maior, utilizando-se da disciplina e da pesquisa científica como

fundamento teórico e prático. Paro (2008, p. 78) entende que a “(...) a educação, enquanto apropriação do saber constitui já objeto da prática política na medida em que potencializa os grupos sociais que a ela têm acesso...”.

A educação é a única via de acesso que a humanidade dispõe para a construção e transformação dos grupos sociais. Diante desse ponto, procuramos refletir o papel da escola na sociedade como ápice da construção e da produção intelectual do homem. E ainda questionamos a apropriação do saber enquanto objeto de estudo e práticas políticas na vida dos indivíduos e nos grupos sociais.

Nesse contexto, a democracia surge na interação, nos grupos sociais e se configuram na sociedade por meio da participação de diversos segmentos sociais, buscando entender essa participação por meio do processo de descentralização do poder. “A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação” (Paro, 2008, p. 17). O pensamento do autor intensifica cada vez mais a ideia de democracia que existe na escola, sobretudo, naquelas que desenvolvem princípios democráticos.

Para a concretização desse processo, é necessário que a escola desenvolva ações como: debate, discussões, direito de escolha, dentre outros. Todavia, a reflexão dos problemas e as soluções também fazem parte desse ângulo.

A democracia se dá no dia-a-dia da escola como caminhada que precisa ser realizada para se chegar a um objetivo, no direito à escolha e à participação de todos os envolvidos nesse processo. Pensando assim, é preciso que todos discutam os problemas e dificuldades existentes na escola. Para isso, é necessário que os professores estejam preparados para atuar nesse processo.

Podemos dizer que um dos problemas que infringem o quadro de professores da escola pública tem sido a desarticulação da grade curricular ser preenchida por professores que atuam em outras áreas de conhecimentos, diferente de sua formação como constatado na pesquisa que procede sobre este trabalho. Ponto como esse exige da escola uma nova forma de organização e um novo olhar para a melhoria na qualidade do ensino.

A gestão democrática é parte de uma política participativa que implica não só na organização escolar, mas também na formação pedagógica dos seus profissionais e no preparo do professor enquanto ser ativo e participativo capaz de opinar nas decisões da escola. Sendo assim, torna-se coparticipante das políticas públicas existentes na escola. Essa é uma

articulação política e pedagógica de caráter coletivo que retrata o perfil da gestão democrática.

A instituição escolar é uma comunidade política importante para as reflexões e para as práticas discursivas da localidade no intuito de preparar o ser humano para o exercício da cidadania, todo o ser humano tem deveres para com a comunidade, na qual o livre e pleno desenvolvimento de sua personalidade é possível.

Concebemos a escola como um espaço responsável pela sistematização do conhecimento, pela formação básica do ser humano e pela construção dos valores éticos e morais. Com a execução desses princípios a escola torna-se uma instituição capaz de intervir nas transformações da sociedade.

É pertinente compreender a importância da formação continuada dos profissionais da educação, para que estejam atualizados em todo o contexto político da sociedade, no sentido de intervir na sala de aula as questões atuais que se expõem na contemporaneidade. Segundo Giancaterino (2010, p.78) “trata-se de formar o cidadão integralmente, um indivíduo comprometido com a sociedade”. Assim, surge um questionamento: Até que ponto as autoridades educacionais permitem que a escola exerça as funções para as quais foi criada?

O setor educacional é responsável não só pela sistematização do conhecimento científico, mas pela formação integral do indivíduo para que se torne conhecedor de seus direitos e deveres de cidadão brasileiro e atue na sociedade como agente transformador do meio e das possibilidades educativas de um mundo em transição.

É importante questionar, até que ponto as políticas públicas governamentais estão contribuindo para que a escola possa executar com integridade o seu papel social. Trata-se de uma política voltada para a educação que fomente uma acessibilidade eficaz para a valorização dos profissionais da educação. No sentido de uma valorização, um plano de carreira que dê suporte aos profissionais para exercer suas funções sem precisar mensurar um subemprego para sua sobrevivência.

[...] a democracia assume em determinado contexto é, sobretudo um resultado de como seus valores e metas são entendidos e priorizados. A democracia é geralmente vista como o sistema político mais capaz de assegurar a igualdade política, de proteger a liberdade e os direitos, de defender o interesse comum, de satisfazer as necessidades dos cidadãos, de promover o autodesenvolvimento moral e de permitir uma tomada de decisões eficaz que leve em consideração os interesses de todos (Heldo (1996), apud Giddens 2005, p.343).

É preciso refletir os resultados que fluem por intermédio da democracia. Esse resultado está relacionado aos valores essenciais para a vida humana. A democracia é um sistema político capaz de formar o cidadão apto a interagir na sociedade moderna, de forma que tenha seus direitos e deveres assegurados pela constituição. Trata-se de um cidadão participativo, crítico que faz valer sua cidadania no âmbito das transformações tecnológicas vivenciadas para um mundo globalizado.

Questionamos a escassez de ações das políticas públicas no Brasil, que deveriam ser ampliadas no contexto da educação por ser um ponto em discussão há algumas décadas, mas pouco concretizada no orçamento do Governo Federal. É pertinente fazer referência ao baixo salário dos profissionais da educação, à taxa de evasão e reprovação escolar e, enfim, o analfabetismo, que ainda é de alto grau. É notório entender que tal situação, advinda de políticas pouco condizentes com a realidade da população, tem contribuído para os baixos resultados obtidos nas avaliações nacionais que o Ministério da Educação disponibiliza para medir o Índice de Desenvolvimento do Ensino Básico.

Nesse contexto, o sistema nacional de educação tem apresentado como meio a gestão democrática, uma vez que soa como modelo de coletividade e participação nas decisões políticas da educação. A educação democrática enquanto modelo contemporâneo é concebida como um programa de formação prática, considerando a escola como um local de aprendizado político.

1.6.NORMAS QUE REGEM A ESCOLA PÚBLICA DO RIO GRANDE DO NORTE COM FOCO NA GESTÃO FINANCEIRA

O ensino público no Estado do Rio Grande do Norte é regido por normas e leis advindas da Constituição Federal (CF) que dão suporte ao Sistema Nacional de Ensino (SNE), por meio do Conselho Nacional da Educação (CNE), pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), pelo Plano Nacional da Educação (PNE), dentre outros. Essas leis são parâmetros que asseguram o direito a uma educação de qualidade a todos os alunos, porém, para que elas sejam executadas com mais eficiência, é imprescindível a participação da população, na investigação e nas cobranças para que esses direitos sejam cumpridos.

Quando a sociedade é consciente dos seus direitos e deveres, busca fiscalizar e exigir dos poderes públicos o seu devido cumprimento, passando, assim, a exercer a sua cidadania. De acordo com o CNEB (2008, p.10) “a construção de um SNE requer o redimensionamento

das ações dos entes federados, garantindo diretrizes educacionais mais comuns a todo território nacional, visando à superação das desigualdades regionais”.

Nesse sentido, as políticas públicas educacionais têm a função de tornar o ensino público universalizado a partir do regime jurídico, específico a cada ente federado. Elas têm também o dever de articular, monitorar e coordenar as leis e diretrizes educacionais, fazendo com que sejam respeitadas em todas as instâncias governamentais.

O Sistema Nacional de Educação em regime de colaboração deverá definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias para garantir a manutenção e implementação do ensino nos seus diferentes níveis e modalidades. Enquanto órgão articulado às políticas públicas do Governo Federal, ele tem o poder de garantir à nação de forma igualitária as diretrizes educacionais, cujo objetivo é tornar o ensino universalizado para que possa superar as desigualdades sociais.

Sendo assim, as leis elaboradas pelo Congresso Nacional e executadas pelos gestores públicos devem garantir o que preconiza a LDB, que é “elaborar e executar políticas e planos educacionais, em consonância com as diretrizes e planos nacionais de educação, integrando e coordenando as suas ações e as dos seus municípios” (LDB. art., 10º parag. III), assegurando a nação o direito a uma educação de qualidade e o exercício pleno de cidadania.

Nesse contexto, o entendimento de políticas em regime de colaboração é um fator que amplia as ações e as intervenções governamentais nas dimensões federais, estaduais e municipais. Com isso, conta-se com um trabalho de parceria capaz de fortalecer os sistemas de ensino. Na LDB, art. 5º § 2º, consta que “em todas as esferas administrativas, o Poder Público assegurará em primeiro lugar o acesso ao ensino obrigatório, nos termos deste artigo, contemplando em seguida os demais níveis e modalidades de ensino, conforme as prioridades constitucionais e legais”.

Sendo assim, é dever da União Federativa garantir um padrão mínimo de qualidade e o acesso ao ensino obrigatório conforme contemplado na LDB. Trata-se de um dever do poder público para todo cidadão brasileiro, cujo atendimento se dá por meio das demais instâncias educacionais inferidas nessa sociedade.

Diante da conquista obtida pela população brasileira nos termos da lei, as políticas públicas nacionais têm colaborado com o cumprimento das metas e ações do Plano Nacional da Educação e o Plano de Desenvolvimento da Educação. Esse é um regime de colaboração que tende enaltecer a qualidade da educação no Brasil, para acentuar esses termos, a Lei prescreve:

1. Regulamentação do Art. 211 da Constituição Federal, que trata do Regime de Colaboração;
2. Redefinição do modelo de financiamento da educação, considerando a participação adequada dos três níveis de governo (federal, estadual e municipal) relativo aos investimentos nas redes públicas de educação básica;
3. Aprimoramento dos mecanismos de controle social no que tange ao financiamento da educação (CNEB, 2008, p. 25).

É desagradável para a sociedade saber que as políticas educacionais e os esforços para o cumprimento das metas estabelecidas pelo PNE são desrespeitados, quando não são cumpridos principalmente na esfera estadual e municipal. É indispensável que se faça cumprir controle interno dos financiamentos disponibilizados pela instância federal para as escolas públicas. Para tanto, é fundamental que os objetivos e metas sejam cumpridos. Desse modo, o modelo de gestão democrática passa a representar uma afinidade entre tais políticas, por inferir na qualidade do ensino e nas etapas da Educação Básica, com o propósito de viabilizar políticas nacionais e regionais em consonância com o PNE e a LDB.

O Plano Nacional da Educação (PNE) envolveu diferentes segmentos da sociedade civil organizada, entidades sindicais e estudantis, associações acadêmicas e científicas e demais setores comprometidos com uma proposta de educação para a maioria da população brasileira, sistematizando contribuições recebidas de diferentes encontros preparatórios (Mello 2003, p.27).

A elaboração e concretização do PNE estão amplamente articuladas à implantação dos Conselhos Escolares nos sistemas de ensino, representados pelos vários segmentos que compõem a comunidade escolar.

Os Conselhos Estaduais e Municipais de Educação, entidades representativas da sociedade civil organizada, têm a função do controle social para a fiscalização dos recursos destinados à educação nas esferas estaduais e municipais, bem como o acompanhamento dessas políticas, com vistas à consecução dos objetivos propostos.

Sobre esse cumprimento é factível que os gestores públicos, nas suas atribuições legais, façam valer os direitos da cidadania no que diz respeito à efetivação de ações que garantam um padrão de qualidade direcionada à educação. Nesse sentido, ressaltamos a valorização e a capacitação profissional do magistério, para o melhor cumprimento de suas atribuições, como descreve a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira.

Para a organização do sistema estadual de educação, a Constituição Federal afirma o cumprimento do direito à cultura, conforme os artigos descritos a seguir:

Art. 215 – O Estado garantirá a todos o pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes da cultura nacional, e apoiará e incentivará a valorização e a difusão das manifestações culturais. (EC nº 48/2005)

Art. 217 – É dever de o Estado fomentar práticas desportivas formais e não formais, como direito de cada um.

Art. 225 – Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservar para as presentes e futuras gerações (Constituição da República Federativa do Brasil, 2008, p. 139).

Esses termos contemplados da Constituição Federal elevam a uma situação na qual o Estado tende a priorizar relevando ao enfoque da educação, por serem pontos fundamentais imbuídos nos sistemas educativos para a qualidade de vida na sociedade.

Não se pode ocultar que a cultura, o esporte e o meio ambiente redimensionam a positividade da convivência humana.

Faz-se referência ao sistema estadual de educação do Estado do Rio Grande do Norte sobre uma reforma constituída na década de 90, que dá respaldo à descentralização de poderes e ações e a criação de órgãos deliberativos.

[...] a Secretaria de Educação realiza uma experiência de planejamento descentralizado, reestruturando-se administrativamente através das seguintes ações: expede os Decretos de nº 12.508 e 12509 ambos de 13/02/1995, criando os Conselhos de Diretores Escolares estaduais e 60 Centros Escolares, sendo 49 no interior do estado e 11 na capital. Pela resolução nº 01/96 SECD/RN, institui-se a Unidade Executora, o Caixa Escolar e seu respectivo Estatuto, como mecanismo de descentralização financeira, responsável pela execução e acompanhamento dos recursos que chegam à escola (França, 2005, p.58).

A descrição acima nos permite comentar sobre as mudanças ocorridas na Secretaria Estadual de Educação do RN, que teve como objetivo principal a descentralização das ações, a criação de Conselho de Diretores dos centros escolares e do Caixa Escolar.

Sua estrutura básica compõe-se de órgão de assessoramento direto, atuação instrumental, execução programática e atuação regional. Aos órgãos de execução programática se integra a Subcoordenadoria de Organização e Gestão Escolar e a Coordenadoria de Órgãos Regionais de Educação (CORE), à qual estão subordinadas 16 Diretorias Regionais de Educação, Cultura e Desportos (DIREDs) (op. cit. p.60).

A SEEC/RN passa a descentralizar suas atividades criando órgãos executores e específicos para atuarem junto à instituição escolar em um trabalho articulado e monitorado por uma equipe técnica, com vistas a dar suporte às unidades escolares no sentido de orientar, acompanhar e fiscalizar a execução dos sistemas educativos do Ensino Fundamental.

A organização do EF no Brasil passa por uma alteração que eleva a possibilidade de melhoria na qualidade da educação. Assim sendo, Beauchamp (2006, p.20) assegura que “o EF, no Brasil, passa agora a ter nove anos de duração e incluem as crianças de seis anos de idade, o que já é feito em vários países e em alguns municípios brasileiros há muito tempo”. Desse modo, os estudantes com a idade de seis anos e que faziam parte do Ensino Infantil passam a ser incluído no EF, que fica determinado para nove anos com a aprovação da Lei nº 11.274/2006.

A ampliação do EF para nove anos representa um avanço importantíssimo na busca de inclusão e êxito das crianças das camadas populares em nossos sistemas escolares. Ao iniciarem o EF, aqueles estudantes passam a ter mais oportunidades para cedo começar a se apropriar de uma série de conhecimentos, entre os quais, tem um lugar especial no domínio da escrita alfabética e das práticas letradas de ler, compreender e produzir textos (op. cit., p. 101).

O sistema educativo brasileiro, em consonância com a LDB e a CF, decide abrir espaço para a ampliação do Ensino Fundamental para nove anos, com o intuito de atender as camadas populares e possibilitar as crianças desde cedo ao mundo letrado.

São mudanças significativas que vêm ocorrendo na sociedade brasileira desde que seja planejada e avaliada sistematicamente. É um processo recente que requer monitoramento e apoio no sentido de ajudá-los a construir suas habilidades.

Para complementar os termos da regularização do ensino público, a gestão democrática é uma boa opção para gerir conhecimentos, para adaptar as mudanças e inovações do século e para melhorar a qualidade do ensino público no país.

[...] acreditando que uma gestão democrática seja a melhor forma de se atingir a qualidade na educação, algumas mudanças são necessárias dentro e fora da escola como: a escolha de diretor por voto direto; planejamento e avaliação do processo escolar pela elaboração do projeto político-pedagógico, a formação inicial e continuada dos profissionais da educação por meio de melhores salários, infraestrutura, condições de trabalho e materiais (Mello, 2003, p.52).

A gestão democrática da educação é um dos pontos que fomentam a regulamentação do ensino público brasileiro por estar a focalizar as eleições diretas para os gestores estaduais da educação, a construção do Projeto Político-pedagógico, a formação continuada dos profissionais da educação, planejamento e avaliação das atividades vivenciadas na escola.

Tudo isso são estratégias construídas coletivamente com a participação do grupo docente e discente da escola, bem como com os profissionais da educação e comunidade local.

A gestão democrática e o Regimento Escolar são instrumentos que organizam e qualificam o funcionamento da escola. Eles estão baseados na LDB, a responsável por assegurar uma melhoria na qualidade no ensino público. Para tanto, o Regimento Escolar é um documento jurídico caracterizado como a lei maior da entidade, que tem como objetivo redimensionar o ensino e normatizar o funcionamento da instituição, levando em consideração os programas disponibilizados pelo Governo Federal em parceria com a Secretaria Estadual de Educação.

Esse trabalho traz uma reflexão em torno de desafios colocados para os docentes e gestores das escolas públicas. Assim, o foco dessa articulação são as políticas educacionais direcionadas por largas instâncias, tendo como meta a qualidade do aprendizado. Desse modo, os investimentos direcionados buscam implementar vários programas articulados à escola pública, cujo objetivo é amenizar o alto índice de defasagem do ensino nas escolas. A seguir destacamos alguns programas que dão suporte ao sistema de ensino.

1.7.PROGRAMAS E AÇÕES DO GOVERNO FEDERAL NO ENSINO PÚBLICO DO RIO GRANDE DO NORTE

Sabemos que existem diversos programas do Governo Federal destinados à escola pública, porém selecionamos aqueles que trazem mais influência para o ensino. O ensino público é mantido pelas instâncias Federais, Estaduais e Municipais em parceria com algumas ONGs. Além disso, é disponibilizado pelo Governo Federal, através do MEC, programas de ação educativa que dão suporte à educação brasileira como um todo.

O Programa de Desenvolvimento da Educação (PDE) é uma ferramenta gerencial que tem como finalidade articular um trabalho coletivo sobre o propósito de melhorar as condições educativas da instituição, constitui-se de decisões e ações pedagógicas com foco no futuro.

Tratamos de Projetos que caracterizam a vida da escola, buscando identificar os seus problemas e propondo estratégias para a resolução deles. São projetos elaborados em equipe por todos os seguimentos da instituição escolar, que fazem um diagnóstico preciso da realidade da escola, na tentativa de eliminar os riscos e as dificuldades do ensino. É um processo coordenado por uma liderança cujo objetivo é interagir nas ações internas e externas

das escolas, ou seja, no seu funcionamento como um todo. Esse projeto diagnostica as reais necessidades da escola, define o que a escola é, com a sua problemática, o que a ela pretende fazer, a onde ela pretende chegar, de que maneira e com quais recursos. É um plano de intervenção social, administrativa, pedagógica e financeira. Esse plano de ação que referencia os desejos e as necessidades da escola faz uma reflexão do que é preciso ser efetivado, dos objetivos e metas que pretende alcançar, e projeta os recursos a ser utilizado. É um processo direcionado por um coordenador que deve ser um professor ou funcionário e executado por uma equipe de sistematização.

Com relação às atividades pedagógicas do PDE sua estrutura é composta de visão estratégica – valores; visão de futuro; missão e objetivos estratégicos e o plano de suporte estratégico – estratégia; metas; e plano de ação.

A visão estratégica está condicionada à construção de habilidades; à produção de valores éticos e morais; e responsabiliza a uma missão determinada, na qual são preestabelecidos através dos objetivos, além de diagnosticar os problemas da escola, identificar valores, o perfil dos profissionais e, ao mesmo tempo, almejar a construção de metas que deseja alcançar.

O plano de suporte estratégico da escola é definido a partir dos seus objetivos e metas, que irá transformar a realidade da escola. Podemos dizer que esse plano comporta um conjunto de ações e práticas sociais, política e pedagógica que não só retrata o perfil da escola como um todo, mas executa um plano dentro de uma visão administrativa e financeira que irá contribuir para o ensino e a aprendizagem.

O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) é um recurso disponibilizado pelo Governo Federal em consonância com o Governo Estadual, que visa implementar as políticas de equipamentos para suprir as necessidades de materiais permanentes e de custeio para a escola.

No campo das políticas públicas gerenciadas pelos órgãos estaduais, o PDDE tem contribuído para o enriquecimento na qualidade educativa, no sentido de oferecer ao educando um melhor conforto no material permanente e melhores condições no que diz respeito ao material pedagógico adquirido com estes recursos.

Na gestão democrática de uma escola pública, alguns pontos a serem referenciados seriam a gestão administrativa, composta pela equipe diretiva, além de fazer parte, a equipe pedagógica que é composta de coordenadores e apoio pedagógico.

A gestão financeira, por sua vez, é formada pelo coordenador financeiro, com apoio do gestor da escola, e auxiliado pelos conselheiros escolares, isto é, Conselho Fiscal e Conselho Escolar que têm como função acompanhar e fiscalizar os recursos financeiros destinados à escola.

A gestão financeira de uma instituição escolar tem como papel administrar e organizar os recursos destinados à escola; é organizada pela sociedade civil; tem um estatuto próprio, sendo uma entidade jurídica; tem poder deliberativo; colabora com a estrutura do prédio e o engrandecimento das políticas públicas educativas delineadas para a aprendizagem.

A Unidade Executora como mecanismo para operacionalizar os recursos do Salário-educação Quota Federal foi instituído no Rio Grande do Norte por um ato administrativo em 1995, pelo qual se denominou de caixa escolar, e pela Resolução nº 001/95 – SECD/RN, o respectivo estatuto é responsável pela captação e gerenciamento dos recursos financeiros nas instituições de ensino. Sua criação visava apoiar a experiência Escola de Gestão Total, vindo a ser, implantado a posterior em todo o sistema estadual. Quanto às diretrizes visando a criação de unidades executoras, pelo MEC/FNDE, deram-se através da Resolução nº 03 de 04.03.1997, para todas as escolas brasileiras, procurando, na administração pública, uma forma de gerenciamento dos recursos transferidos (França, 2005, p. 62).

O Fundo Estadual de Educação da SECD/RN é o órgão responsável pelos recursos da quota do estado. Tem por finalidade o repasse dos recursos financeiros para as escolas do Estado, cuja distribuição se dá de acordo com o número de alunos explicitados no Censo Escolar do ano anterior.

O Caixa Escolar é uma unidade descentralizadora, que permite a participação na comunidade escolar, visando colaborar e fortalecer uma gestão transparente.

Os órgãos administrativos e deliberativos da Caixa Escolar compõem três grupos distintos: 1. Diretoria, cuja competência principal é deliberar sobre a aplicação e movimentação dos recursos anuais da Caixa e submeter o balanço (prestação de contas) e relatório para apreciação do Conselho Fiscal e Assembleia Geral. Essa diretoria deve ser constituída por um presidente que será o diretor da escola, um secretário e um tesoureiro, escolhidos dentre os pais dos alunos ou responsáveis e pessoas do magistério ou da administração; 2. Conselho Fiscal, cuja competência é examinar a aplicação dos recursos financeiros à luz da legislação pertinente, emitindo pareceres sobre as contas e sugerindo medidas úteis à assembleia geral. Esse conselho deve ser composto por três membros efetivos e três suplentes, escolhidos anualmente, em assembleia ordinária e pessoas da comunidade, associados da Caixa; 3. Assembleia Geral, cuja competência é aprovar o plano de aplicação dos recursos financeiros, conhecer o balanço financeiro, o relatório sobre o exercício findo e eleger os membros do Conselho Fiscal, secretário, tesoureiros e seus suplentes (op. cit. p.63).

Enquanto unidade executora dos recursos financeiros destinados à instituição educativa, o Caixa Escolar é responsável por receber os recursos no qual é executado pelo

gestor em consonância com os Conselhos Fiscal e Escolar, órgão deliberativo do Caixa Escolar, que tem como função monitorar o dinheiro destinado a escola.

Trata-se de uma unidade executora sem fins lucrativos, cuja criação se deu na década de 90, com o objetivo de gerenciar os recursos transferidos para as unidades escolares. É uma unidade composta por vários segmentos como descrito, que possibilita a participação da comunidade escolar de forma democrática. É um processo de representatividade que delega poderes ao seu presidente e comporta normas advindas do seu estatuto. São investimentos do Governo Federal, em consonância com os estados e municípios, que buscam enaltecer o desenvolvimento da aprendizagem.

É uma exigência do Plano Nacional da Educação e, por isso, torna-se obrigatório para todas as escolas públicas. Como está posto na Constituição Federal no art. 212 § 3º: “A distribuição dos recursos públicos assegurará prioridade ao atendimento das necessidades do ensino obrigatório, nos termos do plano nacional da educação”.

A gestão financeira de uma escola democrática procura priorizar as necessidades educacionais emergentes no sentido do equilíbrio e distribuição dos recursos em prol da qualidade da educação. É uma ação que envolve toda a comunidade escolar de forma transparente e participativa no ensejo de tornar a escola um espaço de autonomia e liderança.

O repasse financeiro consiste na divisão entre capital, que é destinado à compra de móveis; e custeio, que se destina à manutenção e pequenos reparos nas escolas, assim como na compra de material de consumo. É um recurso direcionado às unidades executoras da Caixa Escolar, executado pela equipe gestora e fiscalizado pela comunidade através dos Conselhos Fiscal e Escolar.

O Programa de Alto Gerenciamento da Unidade Escolar (PAGUE) é um programa estadual que repassa os recursos para as unidades do Caixa Escolar, cujo objetivo é manter a escola funcionando em melhores condições. Todas as unidades escolares receberão, no início do ano letivo, uma parcela adicional do PAGUE para uso específico na manutenção da escola, tais como: conserto de equipamentos (carteiras, mesas, janelas, portas, birôs etc.), pequenos serviços (limpeza de fossas, dedetização, capinagem, pintura), e aquisição de material de consumo (expediente, limpeza, elétrico, hidráulico, gás de cozinha). O repasse é feito por meio de cinco parcelas anuais, porém, são liberados apenas para as escolas adimplentes no exercício anterior.

Esse programa é destinado às escolas do Ensino Fundamental e Médio, obedece a um classificador estadual para aquisição do material e serviço, e tem critério a ser cumprido. As

prestações de conta estabelecem critérios de prazo entre 30 e 60 dias para a execução e, caso esse prazo não seja cumprido, não será disponibilizada a próxima parcela.

O Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) Não é um programa que repassa recursos financeiros, mas é destinado às escolas públicas de Ensino Fundamental, Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos, tendo como objetivo suprir as escolas públicas de livros didáticos, no período de três anos consecutivos.

Para garantir o atendimento aos alunos da rede pública de ensino, o MEC disponibiliza um acervo de livro didático capaz de contribuir para o desenvolvimento intelectual dos alunos em uma perspectiva de igualdade social. Para tanto, o PNLD (Plano nacional do livro didático) não é um dinheiro direto para o Caixa Escolar, mas é um investimento positivo de grande repercussão no desenvolvimento do ensino público brasileiro.

O ensino do estado é mantido financeiramente pelo Governo do Rio Grande do Norte, pelo Ministério da Educação em parcerias com algumas ONGs. Além disso, ainda é disponibilizado pelo Governo Federal, através do MEC, programas de ação educativa que dão suporte à educação brasileira como um todo. Tratamos de uma política de investimento que tem-se expandido nas escolas de forma significativa. Sendo assim, tem-se alargado nos últimos anos a descentralização de ações que fomenta a democracia.

A democracia representativa também existe em outros níveis nas quais as decisões coletivas são tomadas, como nas províncias ou nos estados que estão dentro de uma comunidade nacional global, nas cidades, nos condados, nos distritos e em outras regiões. Muitas organizações de grande porte aproveitam a democracia representativa na direção dos negócios, elegendo um pequeno comitê executivo responsável pelas principais decisões (Giddens, 2005, p.344).

Um dos requisitos básicos para uma gestão descentralizada é a escolha de seus legítimos representantes através do voto, pois se trata de uma política educativa hierárquica cultural organizada pelo poder público.

A forma de governo dos estados pressupõe a representação regular das políticas públicas, viabilizando argumento para o desenvolvimento das instituições educativas. Esse modelo de gestão administrativa repercute de forma positiva no interior da escola.

O governo estadual lança o Programa de Gestão Escolar, tendo como um dos seus princípios a transparência de recursos para as escolas, oportunizando garantir-lhes uma maior autonomia administrativa, proporcionando melhores condições de funcionamento, no tocante à manutenção e desenvolvimento do EF (França, 2005, p.58).

Os recursos transferidos para as escolas descentralizam o poder de gestão, de forma a atribuir a elas a função de gerir os recursos disponíveis. Nesse sentido, a Secretaria Estadual de Educação e Cultura do Estado do Rio Grande do Norte (SEEC/RN), no uso de suas atribuições legais, define funções para suas diretorias regionais que são responsáveis pelas escolas estaduais de sua jurisdição.

A diretoria regional, criada pela Secretaria Estadual de Educação, tem por objetivo gerir e articular as ações educativas advindas do Estado, no sentido de fortalecer e acompanhar as políticas educativas das escolas estaduais de sua jurisdição. Para fortalecer a política de descentralização das escolas públicas do estado, foi criado o Caixa Escolar, como órgão representativo da instituição educativa que tem como função o poder de deliberar e executar os programas de investimento disponível para a escola.

O Caixa Escolar é uma entidade representativa da comunidade regida pelo seu estatuto e manuseada pelo seu presidente, cuja representatividade se dá através do Conselho Escolar e Conselho Fiscal como órgão fiscalizador.

Os planos e programas governamentais quando tratam da questão dos recursos financeiros, abordam o tema “financiamento e gestão”, observando que a ênfase recai, justamente, no gerenciamento dos recursos, na sua fiscalização e na autonomia que as escolas poderiam ganhar com essa aplicabilidade financeira, ou seja, na utilização dos recursos liberados pelo governo federal. Essa é a perspectiva da descentralização que está em desenvolvimento, transferindo algumas responsabilidades aos órgãos ligados à comunidade, para satisfazer às necessidades mínimas, nas condições locais (França, 2005, p.147).

As políticas públicas do Governo Federal têm reforçado a autonomia e a equidade nas escolas, no que diz respeito à descentralização dos recursos financeiros destinados ao Caixa Escolar, assim como têm proporcionado à comunidade escolar o acesso e a transparência desses recursos no seu plano de aplicação, uma vez que “a política de gestão educacional descentralizada para a educação básica, no Plano Estadual, é sustentada por quatro programas, dentre eles, o de Modernização do Planejamento e o da Gestão” (op. cit., p.52).

Refletindo sobre a modernização do planejamento e da gestão educacional, é perceptível entender as mudanças e os desfechos do processo educativo, no âmbito de uma sociedade moderna. Tratam-se de programas de ação educativa direcionados às escolas estaduais, que têm o objetivo de conquistar a melhoria na qualidade do ensino. Dentre as ações aplicadas no EF, destacam-se: a) Formação Continuada dos Professores; b) Escola Ativa; c) Mais Educação; d) Brasil Alfabetizado; e) Proinfo; f) Olimpíada de Língua

Portuguesa; g) Olimpíada de Matemática; h) Prova Brasil; i) Provinha Brasil; e j) o Piso Salarial do Magistério.

O programa Mais Educação é um projeto da instância federal que objetiva a formação integral do educando em tempo integral, ou seja, ele terá um atendimento educacional além do tempo de estudo, cujas atividades de ordem cultural, social e científica são duplicadas.

Programa Mais Educação, criado pela Portaria Interministerial nº 17/2007, aumenta a oferta educativa nas escolas públicas por meio de entidades optativas que foram agrupadas em macrocampos como acompanhamento pedagógico, meio ambiente, esporte e lazer, direitos humanos, cultura e artes, cultura digital, prevenção e promoção da saúde, educomunicação, educação científica e educação econômica (Programa Mais Educação, 2012).

Esse programa é coordenado pela Secretaria de Educação em consonância com o Ministério de Educação e tem como objetivo principal elevar o índice de Desenvolvimento Educacional Brasileiro (IDEB).

Brasil Alfabetizado é um programa destinado à alfabetização de jovens e adultos que não foram alfabetizados no ensino regular. Mantido pelo Governo Federal, tem como objetivo alfabetizar esse segmento para uma sociedade letrada.

O MEC realiza, desde 2012, o Programa Brasil Alfabetizado (PBA), voltado para a alfabetização de jovens, adultos e idosos. O programa é uma ponte de acesso à cidadania e o despertar do interesse pela elevação da escolaridade. O Brasil Alfabetizado é desenvolvido em todo território nacional, com o atendimento prioritário a 1.928 municípios que apresentam taxa de analfabetismo igual ou superior a 25%. Desse total, 90% localizam-se na região Nordeste. Esses municípios recebem apoio técnico na implementação das ações do programa, visando garantir a continuidade dos estudos aos alfabetizandos (Programa Brasil Alfabetizado, 2012).

Nesse contexto, podemos ver que os programas do Governo Federal têm dado uma alavancada na escola, por oferecerem recursos financeiros e/ou pedagógicos descentralizados para o fortalecimento do ensino público nas diferentes dimensões. Para tanto, o ensino público no Brasil tem caminhado embora lentamente, seus avanços têm acontecido possibilitando maior acesso e permanência do estudante na escola. A disponibilidade dos recursos do Governo Federal sem dúvidas tem contribuído para que a escola fosse mais aberta às classes populares. Portanto, a história da educação pública brasileira tem-se fortalecido na gestão democrática principalmente nas últimas décadas onde se pode observar que a democracia é um o caminho para o desenvolvimento da nação em todos seus aspectos.

CAPÍTULO 2

TRILHANDO OS CAMINHOS DA PESQUISA: SUA PROBLEMÁTICA E OS FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo faz uma abordagem sobre o desenvolvimento da pesquisa, explicitando sua estrutura e traçando um percurso, no sentido de identificar a abrangência do objeto de estudo que norteia todo o universo pesquisado, além de verificar se os objetivos foram alcançados. Para tanto, foram utilizados instrumentos de investigação que pudessem contribuir para a obtenção de um diagnóstico o mais preciso possível, bem como feita a consulta bibliográfica de autores que tratam da gestão escolar democrática.

2.1. A PROBLEMÁTICA DA PESQUISA

A pesquisa ora apresentada vislumbra uma problemática que merece atenção e diz respeito à falta de interações de caráter democrático que imperam nas nossas escolas.

Diante dessa problemática, foi elaborada a seguinte questão: a escola pública em estudo trabalha os princípios de uma gestão democrática? Para tal questionamento recorreremos aos referenciais teóricos, a fim de subsidiar a construção do conhecimento acerca do tema, além de realizar uma pesquisa de cunho quali-quantitativo com o propósito de saber o que dizem a equipe gestora, professores e alunos desta escola a respeito da gestão democrática e se seus princípios são vivenciados nessa instituição de ensino.

2.2.OS OBJETIVOS E HIPÓTESES DA PESQUISA

Para responder o questionamento mencionado na problemática, esboçou-se o seguinte objetivo geral: investigar como se articula a gestão na escola em estudo, com vistas a contribuir para o desenvolvimento social, político e pedagógico dos gestores, coordenadores pedagógicos, professores e alunos. Em decorrência deste, definiu-se como objetivos específicos: a) verificar as interações dos atores envolvidos no processo educativo; b) compreender como se articula a gestão da escola através das narrativas do gestor e dos coordenadores pedagógicos, dos professores e dos alunos; e c) avaliar alguns os documentos estruturantes do fazer pedagógico da escola, campo de pesquisa.

Com base nos problemas identificados quando de nossa visita à escola investigada, tornou-se importante averiguar se ela trabalha os princípios da democracia, pois se observou que há pontos que não condizem com tais fundamentos, o que nos levou a questionar por que isso acontece. Será decorrente da falta de conhecimento e informação, tanto do corpo docente quanto discente, no que diz respeito a uma gestão e suas implicações? Espera-se que o

levantamento dos dados e a descrição das opiniões expostas nos instrumentos aplicados clarifiquem as razões que apontam que a escola em estudo mantém posturas que não condizem com uma gestão democrática.

Assim, foi levantada a seguinte hipótese: o gestor prefere manter uma administração com princípios tradicionais, pelo fato de se tornar uma prática mais cômoda e menos conflitante.

Gestar por meio de uma vivência autoritária se caracteriza pela ausência de diálogo, desigualdade no exercício do poder, valorização da posição hierárquica, resistência à crítica, entre outros aspectos que marcam uma administração onde um dá ordem e os demais obedecem.

2.3.DA FINALIDADE DA PESQUISA

A presente pesquisa aborda um tema de relevância social discutido na sociedade educativa como caminho de melhoria para o ensino e a aprendizagem.

Esta pesquisa tem como principal finalidade encontrar respostas para o questionamento levantado acerca da problemática em questão que é saber se a escola pública investigada trabalha os princípios de uma gestão democrática, indagação esta que instiga a busca pelo conhecimento relacionado ao tema por meio de embasamentos teóricos.

Trata-se de uma pesquisa exploratório-descritiva, visto que o gestor e os coordenadores pedagógicos foram estimulados a pensar e se expressar livremente sobre o assunto abordado, cujas opiniões foram descritas conforme as entrevistas aplicadas.

2.4.TIPO DE PESQUISA

Quanto à sua abordagem, a pesquisa é classificada como quanti-qualitativa, porque procura medir as informações contidas nos questionários aplicados junto aos alunos e professores, cujas respostas são representadas por meio de gráficos e relatórios, respectivamente. Ao mesmo tempo, traduz as opiniões apresentadas pela equipe pedagógica, levando-se em conta seus traços subjetivos e suas particularidades.

2.5.DO UNIVERSO DA PESQUISA

O universo da pesquisa nos levou a estudos que deram suporte para o conhecimento da escola, proporcionando uma análise significativa com relação à vivência da gestão escolar. A execução da pesquisa se deu em uma escola pública estadual de Ensino Fundamental e Médio na cidade de Nova Cruz, no interior do Rio Grande do Norte/ Brasil, localizada a 96 km da capital do estado, tendo como entidade mantenedora a Secretaria Estadual de Educação, sob a jurisdição da Diretoria Regional de Educação.

A escola comporta 12 salas de aulas, 01 diretoria, 01 secretaria ampla, 01 sala para os professores, 01 biblioteca com acervo bibliográfico significativo, 01 sala de multimídia, 01 refeitório, 01 cozinha, 01 quadra de esporte, 06 banheiros para alunos, sendo 03 para homens e 03 para mulheres, 02 banheiros para professores e funcionários e 01 almoxarifado.

Ela atende uma clientela de 540 alunos matriculados nos anos finais do Ensino Fundamental (6º ao 9º ano) e Médio, na modalidade de Educação de Jovens e Adultos (EJA). Essa clientela é oriunda de famílias de baixa renda, domiciliada na zona urbana e rural, sendo que os alunos da zona rural utilizam o transporte escolar com recursos financiados pelo poder público.

O quadro funcional da escola é composto por 01 diretor, 01 vice-diretor, 01 secretário escolar, 04 coordenadores pedagógicos, 03 auxiliares de secretaria; 01 coordenador financeiro; 03 porteiros e 02 vigias noturnos; 05 auxiliares de serviços gerais; 06 merendeiras; 03 bibliotecários e 03 professores de multimídia.

Realizamos visitas à escola para lançar a proposta com a equipe de direção, que se sentiu honrada pela escolha. Em seguida, foi apresentado o projeto de pesquisa, e ficou acertado o momento da aplicação dos questionários junto aos alunos e professores, bem como da entrevista dirigida à equipe gestora.

2.6.DO SUJEITO DA PESQUISA

Os sujeitos colaboradores desse trabalho são o gestor, os coordenadores pedagógicos, professores e alunos, que contribuíram para o êxito do trabalho. O diretor é graduado em Teologia e tem a função de gerenciar as ações administrativas, financeiras e pedagógicas; 02 coordenadores pedagógicos graduados em pedagogia, que assumem o papel de supervisores e orientadores educacionais; 08 professores graduados em áreas específicas; e 54 alunos (pesquisados) matriculados nos anos finais do EF (8º e 9º anos), na faixa etária

entre 13 e 17 anos. Há alunos que residem na zona rural; outros, na zona periférica da cidade e, em sua maioria, são filhos de pais analfabetos que sobrevivem com renda inferior ao salário mínimo, ou seja, cerca de R\$ 240,00.

Com relação aos educadores participantes, sabemos que a maioria deles é composta por profissionais veteranos com carga de 30 horas semanais, desenvolvem suas atividades apenas nesta instituição escolar e estão na faixa etária entre 30 e 50 anos, com poder aquisitivo considerado de classe média.

Para tanto, foram aplicados questionários a esse público, a fim de conhecer como são desenvolvidos os processos da gestão administrativa, financeira e pedagógica, como também entender como são vivenciadas as práticas da gestão no interior da escola.

2.7. INSTRUMENTOS DA PESQUISA

Neste tópico, são apresentados elementos que ajudam a nos aproximar da realidade da escola estudada, partindo do PPP e do Regimento Escolar, documentos estes que nos permitiram uma visão geral da proposta de trabalho da escola e sua regulamentação.

A proposta pedagógica da escola em estudo nos remete a uma reflexão relacionada à sua estrutura física, humana, cultural e financeira. Ela nos permitiu um conhecimento mais aprofundado da realidade da escola através do seu diagnóstico.

Em virtude de o Projeto Político-pedagógico comportar todas as ações educativas a serem desenvolvidas no âmbito da escola, ele direciona as políticas de ensino como mecanismo indispensável para a qualidade da educação.

É um projeto que, além de diagnosticar os problemas vivenciados na escola, aponta estratégias que viabilizam a solução dos desafios enfrentados por esta instituição de ensino.

2.8. ANÁLISE DE DADOS

Durante essa análise, encontramos pontos que nos favoreceram um conhecimento a mais relativo ao processo educativo da escola, porém, notamos divergência entre a teoria do documento e a prática do trabalho, principalmente quando se trata da formação específica dos professores na distribuição em suas disciplinas.

Constatamos que havia professores que não atuavam com a disciplina de sua formação específica, o que pode comprometer a qualidade do ensino e da aprendizagem. Questionamos, também, a falta de atualização do PPP, tendo em vista ser um documento das ações pedagógicas que precisa ser atualizado a cada dois anos, pois é ele que norteia todo o processo de desenvolvimento da instituição escolar. Percebemos, ainda, que o PPP enfatiza ter uma gestão descentralizada, mas nossa pesquisa mostra que ainda há uma fragilidade, para que de fato a gestão da escola seja verdadeiramente democrática.

Desse modo, fazemos referência aos pontos abordados que se desviam de uma gestão democrática. Portanto, vale salientar que essa instituição escolar traça alguns princípios de democracia, mas precisa de espaço para melhorar a autonomia e a liderança que lhes outorga o título de uma gestão democrática.

O Projeto Político-pedagógico da instituição citada contempla o Conselho Escolar e o Conselho Fiscal, como forma deliberativa para fiscalizar o gerenciamento dos recursos financeiros do Caixa Escolar, bem como dá suporte à equipe técnico-pedagógica, no sentido de acompanhar o desenvolvimento da aprendizagem.

O sistema de avaliação se efetiva através do processo contínuo, levando em conta os aspectos qualitativos e quantitativos que se dão por meio de atividades diagnósticas, exercícios práticos, seminários e provas bimestrais. No PPP dessa escola, constam que as atividades avaliativas priorizam o conhecimento através das notas e, ao mesmo tempo, dá ênfase aos trabalhos em grupo e atividades extracurriculares.

O sistema avaliativo da escola nos leva a refletir sobre o desenvolvimento da aprendizagem nos processos qualitativos e quantitativos, a partir dos resultados apresentados pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, como sistema avaliativo no Brasil. Questionamos o trabalho da escola e os profissionais envolvidos no que se refere ao baixo resultado obtido na avaliação do IDEB, que acontece a cada dois anos. O sistema avaliativo deve possibilitar o desenvolvimento das habilidades intelectual, social e moral dos alunos.

Porém, vale refletir até que ponto a escola está contribuindo para o desenvolvimento integral de seus educandos. Será que a escola tem trabalhado os princípios da democracia no sentido de favorecer uma aprendizagem satisfatória e condizente com a gestão democrática? Quando a escola afirma que trabalha com atividades que incentivam e motivam os alunos, com certeza prioriza a qualidade da aprendizagem, e a atuação do Projeto Político-pedagógico é uma forma de garantir a melhoria da qualidade de ensino.

A escola tem-nos levado a questionar que o projeto deixa ainda a desejar ações que contemplem a melhoria na qualidade da aprendizagem, pois necessita de complementos para que de fato seja o retrato da escola e atenda as exigências da sociedade.

Para tanto, essa reflexão é parte de um entendimento relativo à análise do PPP dessa escola, que se complementa com a análise dos questionários apresentada no capítulo a seguir.

Para dar consistência a esse trabalho, foi aplicada uma entrevista aos coordenadores pedagógicos com 14 perguntas, e ao gestor, com 15, ambas compostas por questões abertas e fechadas, visando conhecer suas ideias e opiniões relacionadas à gestão da escola campo de pesquisa.

Foram também aplicados questionários aos professores e alunos, nos turnos matutino, vespertino e noturno. O questionário dos professores contém 10 perguntas, sendo 3 fechadas e 7 abertas, e tinham como objetivo saber o que dizem os professores acerca da gestão escolar. No que diz respeito ao questionário dos alunos, contém 10 perguntas, sendo 4 abertas e 6 fechadas, que permitiam que fossem expressos os pensamentos e ideias do corpo discente referente à gestão da escola. Os questionários foram inspirados no quadro teórico aquando da sua construção. Após a primeira versão, tanto o questionário para os professores como o questionário para os alunos foram testados e adaptados na sua linguagem.

Tais instrumentos visam esclarecer como é gerida a administração da escola campo de pesquisa, isto é, busca compreender como a escola trabalha os parâmetros da gestão, levando em consideração as contribuições da equipe gestora frente à construção do saber. Foi também realizada uma avaliação do Projeto Político-pedagógico, a fim de conhecer como se estruturam as diversas dimensões do universo estudado.

CAPÍTULO 3

ANÁLISE TEMÁTICA DA PESQUISA

Este capítulo trata do desenvolvimento da pesquisa, levando em consideração técnicas e métodos utilizados para a coleta de dados e informações sobre a problemática em estudo, bem como explicitando sua estrutura, fundamentos e resultados. Trata-se de um trabalho investigativo, com uma breve análise dos instrumentos estruturantes como PPP e o Regulamento Interno, o estudo dos questionários, apresentado através de gráficos, retratando as concepções dos professores e alunos da escola campo de estudo, além de apresentar os relatórios do gestor e dos coordenadores pedagógicos, expondo suas ideias relativas à gestão democrática, fundamentada por teorias que esclarecem a temática.

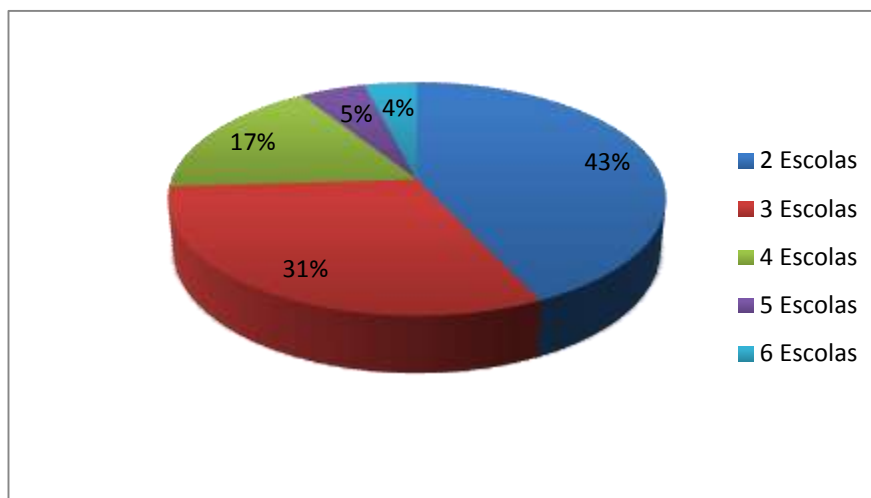
3.1.ANÁLISE DO PPP REGULAMENTAÇÃO INTERNA

Com essa investigação buscamos entender como se dá o processo de gestão na escola pesquisada, bem como avaliar o Projeto Político-pedagógico da escola e o Regimento Escolar, com o intuito de conhecer melhor seu funcionamento, principalmente quando se trata de uma gestão administrativa, pedagógica e financeira. Desse modo, são enfatizadas as práticas pedagógicas no empenho das políticas públicas educativas vivenciadas na escola. Para Severino (2002, p. 152), “o objetivo de uma pesquisa é fundamentalmente a análise e interpretação do material coletado. É na consecução desse objetivo que se pode aferir os resultados da pesquisa e avaliar o avanço que ela representou para o crescimento científico da área”.

Sendo assim, esperamos que os dados colhidos a partir dos instrumentos de pesquisas aplicados possam contribuir para responder as indagações que norteiam essa pesquisa, que procura saber acerca dos princípios democráticos vivenciados na escola.

3.2.ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS ALUNOS

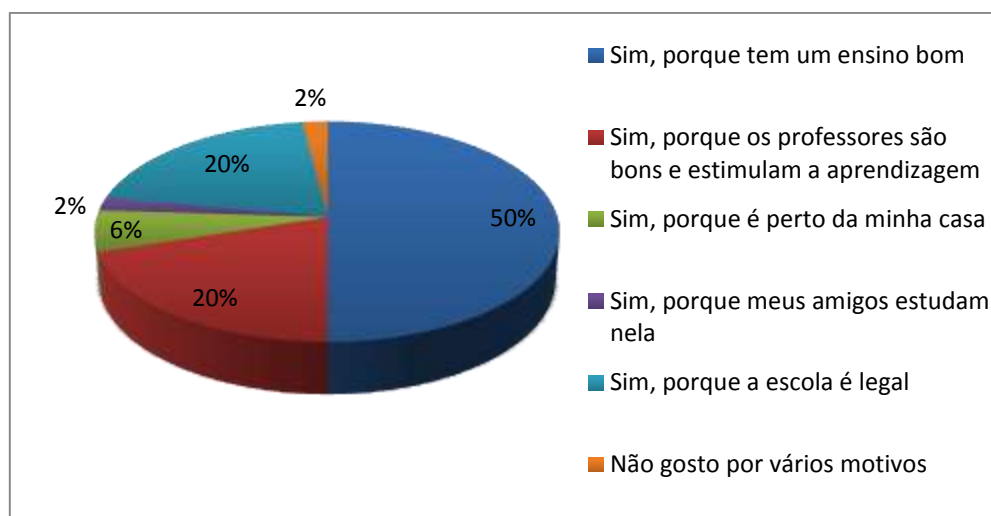
Para a consolidação da pesquisa foi realizada uma amostragem por meio de questionários aplicados em turmas do 9º ano do Ensino Fundamental dos turnos matutino, vespertino e noturno, com o objetivo de coletar dados e informações sobre o processo de gestão da escola em estudo, analisando seus princípios norteadores.

Gráfico 01 – Quantidade de escolas frequentadas pelos alunos ao longo de sua vida escolar

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

De acordo com as respostas do gráfico acima, notamos que apenas 43% dos alunos pesquisados estudaram em até duas escolas, enquanto que a maioria já frequentou várias escolas, assim distribuídos: três escolas (31%), quatro escolas (17%), cinco escolas (5%) e seis escolas (4%). Analisando esse aspecto, acreditamos que esses alunos gostam dessa instituição de ensino, tendo em vista que vieram de outras escolas e estão a concluir o Ensino Fundamental na referida escola.

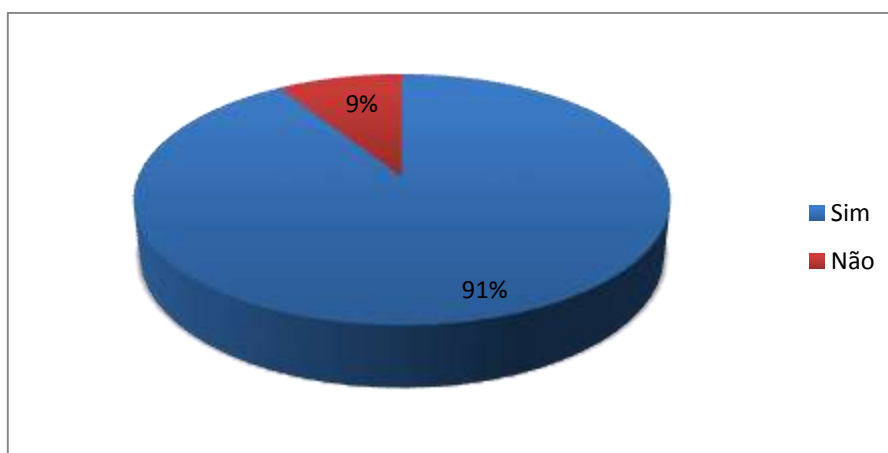
Vê-se que 26% dos alunos responderam que estudaram em mais de três escolas e, por isso convém refletir, também, a que se atribui esse percentual que tornaram esses alunos nômades de escola pública. Por que isso acontece? As escolas pelas quais passaram não lhes despertaram a atenção? O que nos parece é que esses alunos não encontraram estímulo para continuar estudando nas instituições pelas quais passaram. Portanto, se o aluno permanece por mais tempo na escola é porque sente algo que o deixa satisfeito. Nesse sentido, a preferência dos alunos pela escola caracteriza um ponto positivo para a escola.

Gráfico 02 – Opinião dos alunos sobre a escola

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

De acordo com o gráfico acima, compreendemos que 50% dos estudantes que responderam à pesquisa gostam da escola na qual estudam e a defendem com muita integridade. Esse é um ponto positivo para a instituição, pois se o aluno gosta da escola, consequentemente terá bom rendimento em seu processo educativo. O gráfico nos mostra que 20% dos alunos pesquisados gostam da escola porque os professores estimulam a aprendizagem, 6% dos alunos disseram que gostam da escola porque moram perto dela, 20% porque acham a escola legal, 2% estudam na escola porque seus amigos também estudam e 2% não gostam da escola por vários motivos, mas não apresentaram as razões. Para Libâneo (1994, p.81), “A condução do processo de ensino requer uma compreensão clara e segura do processo de aprendizagem: em que consiste como as pessoas aprendem quais as condições externas e internas que o influenciam.”

As palavras do autor sobre o estímulo e as influências do meio possibilitam mais interação e melhor aproveitamento na aprendizagem, que está associada à história de vida, aos aspectos sociais e culturais do aluno. Sendo assim, entendemos que o processo de ensino e aprendizagem tem influências sobre os aspectos internos e externos da escola, além de saber que a aprendizagem ocorre na inter-relação das pessoas com o meio.

Gráfico 03 – A relevância do conteúdo para a vida do estudante na escola

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

O gráfico demonstra que os conteúdos vivenciados nessa escola têm significado positivo para a vida do aluno, visto que 91% responderam que os conteúdos são muito importantes para suas vidas, enquanto 9% afirmaram que os conteúdos são insignificantes para eles.

Como pode ser visto apenas 9% dos alunos não consideram que os conteúdos sejam importantes para suas vidas. Sendo assim, é viável que os educadores proponham atividades atrativas e mais dinâmicas no intuito de oferecer conteúdos motivadores.

É possível refletir que os conteúdos serão significativos para os alunos, na medida em que eles dizem respeito à sua realidade. Portanto, em uma classe heterogênea, necessário se faz trabalhar os mesmos conteúdos, porém com metodologias diversificadas, considerando as particularidades de cada aluno, já que eles irão se tornar significativos para uns e insignificantes para outros, uns acompanham, outros ficam à margem, uns dão menor atenção, outros não dão atenção alguma. Para os que avançam com mais rapidez, os conteúdos não lhes são atrativos, apenas um passatempo. Diante disso, o trabalho em grupo é uma alternativa mais viável para esta situação. Assim, a coletividade e a participação são sinônimas de democracia, que deve fazer parte da discussão de sala de aula.

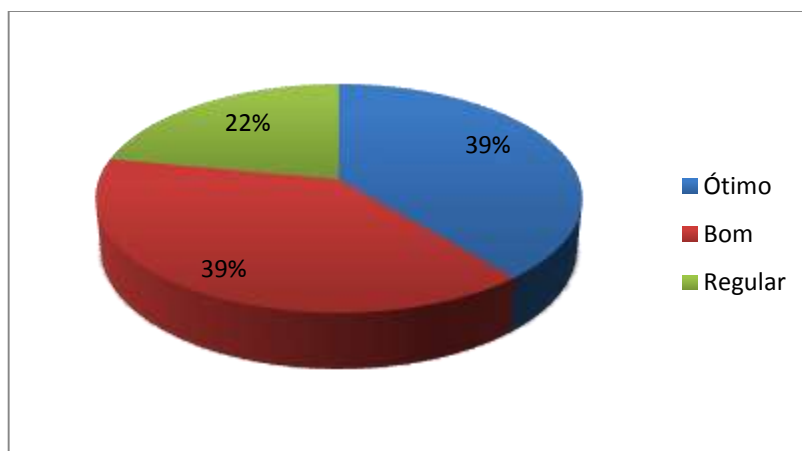
A escola democrática prioriza o compartilhamento de ideias, permite a interação e a socialização dos saberes. Duarte (2007, p.1) afirma que é necessário “gerir o programa segundo as características e motivações do aluno” e, por isso, é pertinente levar em conta o que os alunos gostam de fazer, o que lhes motiva na sala de aula sem deixar de priorizar

aqueles conteúdos que são fundamentais, que os alunos precisam aprender e os professores têm obrigação de ensiná-los. E, se for preciso, estender um pouco mais de tempo para o assunto, mesmo sabendo que não é preciso seguir os conteúdos de forma sequenciada.

Os alunos têm suas necessidades próprias, dependendo das situações vivenciadas por ele e dos diferentes conceitos formulados por cada um. Compreende-se, pois, que uma pedagogia diferenciada seria capaz de dar conta de suas formulações e de suas ansiedades.

O cálculo e a metodologia que envolve a problemática na sala de aula despertam a curiosidade e a motivação para a resolução do problema, uma vez que todo problema requer uma atenção especial, reflexão e análise da situação ou objeto de estudo a ser investigado. Segundo declara Duarte (2007, p.5), “em suma, concluímos que através de situações problemas poderão desencadear-se processos de desenvolvimento de competências na perspectiva de saber em ação e de autonomia na procura dos conceitos relacionados com essas situações problemas”.

Gráfico 04 – Relacionamento entre professor e aluno



Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

O Gráfico acima mostra que 39% dos respondentes consideram que têm ótimo relacionamento com o professor, assim como outros 39% consideram ter bom relacionamento, enquanto 22% responderam que têm relacionamento regular. Assim sendo, percebemos que, em linhas gerais, o relacionamento entre aluno e professor é aceitável.

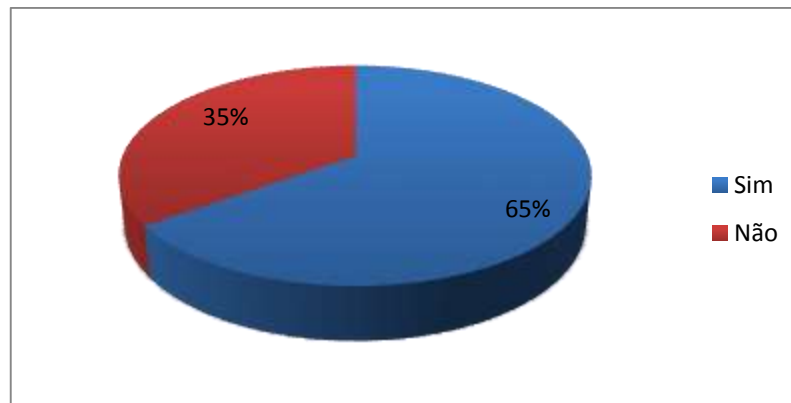
Compreendemos que o entrosamento entre professor e aluno torna-se cada vez mais consistente quando há uma afinidade entre ambos. Desse modo, o diálogo e a reflexão como prática democrática vivenciada nesse espaço são fundamentais para o desenvolvimento da

aprendizagem. Para tanto, à docência se torna um ato de amor e sua inter-relação fortalece cada vez mais as habilidades relativas à aprendizagem. Segundo Campos (2009, p. 25) “A docência como uma arte e como uma ciência requer do professor a sua condição de sujeito, que se autoconheça como pessoa. O professor assume um papel decisivo para a descoberta e o desabrochar das potencialidades humanas em cada indivíduo.”

Sendo assim, o educador é visto como articulador do conhecimento no sentido de possibilitar a construção dos saberes e de monitorar as atividades de sala de aula. Trata-se de um profissional autônomo cujo papel se insere em um trabalho que releve os princípios da democracia no entorno desse espaço. Lembra Freire (2011, p.28) 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”. A democracia precisa estar presente na vida do educador, na sua prática docente, influenciando a crítica e a autorreflexão do aluno.

O educador precisa estar atento a uma metodologia incentivadora que desenvolva no educando o estímulo e a vontade própria de evoluir, no sentido de despertar a curiosidade e o senso crítico, bem como seu poder de decisão. No campo da motivação, uma técnica didática importante é o contato pessoal, a escuta e o diálogo não só como instrumento de comunicação, mas de inter-relação mútua, de modo a favorecer o fortalecimento de uma gestão democrática.

Entendemos o diálogo como forma de ajudar o educando a esclarecer o seu pensamento e as suas dúvidas referentes às atividades escolares. Para que o educador seja democrático, é preciso estabelecer um vínculo comunicacional e pessoal com o educando, tratá-lo como sujeito de sua própria aprendizagem, oportunizando encaminhamento relativo à aprendizagem, e motivá-lo a preservar a sua cultura para a construção de novos saberes, de modo que o torne a contribuir para com a sociedade moderna.

Gráfico 05 - Questionamentos dos alunos acerca dos conteúdos trabalhados em sala de aula

Fonte: Pesquisa de campo -Questionário 2012

O gráfico mostra o percentual de questionamentos sobre os conteúdos trabalhados em sala de aula, como também discute sobre a relação dialógica entre professor e aluno, tendo como referência os conteúdos vivenciados. 65% dos alunos responderam que fazem questionamentos com os professores a respeito dos conteúdos trabalhados, enquanto 35% disseram que não questionam os professores. Dessa forma, a maioria deles salienta que os conteúdos desenvolvidos no espaço educativo são discutidos e questionados, favorecendo a apropriação do saber e tornando-se mais consistente a inter-relação entre professor e aluno.

Do ponto de vista pedagógico, quando os conteúdos curriculares são discutidos entre professor e aluno, há uma tendência de assimilar com maior consistência. É uma ação de inter-relação que fomenta uma participação ativa entre todos os envolvidos. Trata-se de um trabalho coletivo e colaborativo onde professor e aluno aprendem concomitantemente. De acordo com Paro (2007, p. 53), “Os professores mais democráticos e dialógicos são os que valorizam, no discurso, o afeto como forma de realizar um ensino melhor”.

Assim, em uma escola democrática, o conteúdo curricular deve partir da necessidade do estudante e da singularidade dos aspectos sociais, políticos e cognitivos. A escola deve abordar uma intervenção pedagógica desafiadora que analisa o que deve ensinar, quando e como deve ensinar, considerando as etapas de desenvolvimento do estudante e suas características próprias.

É importante refletir que o currículo é um programa de articulação a ser desenvolvido pela escola e que comporta as ações, tornando-se um artifício do processo de aprendizagem, além de sintonizar o processo de construção do conhecimento. É um caminho

que permite informações organizadas e estruturadas, oferecendo ao educador modelos e direcionamento para o planejamento.

O currículo não só transmite, mas exemplifica as ideias e os roteiros a serem trabalhados na sala de aula. Ele tem como função organizar o tema a ser desenvolvido no plano de aula, ajuda no processo do ensino e a aprendizagem no sentido de ser o enfoque para a construção do conhecimento, tem a finalidade de articular a metodologia na qual será explanada. Conforme afirma Cool (2002, p.38), “as propostas curriculares devem ser ajustadas do ponto de vista da gestão do tempo e do ritmo dos processos de ensino e aprendizagem”.

O currículo vivenciado em uma escola democrática deve ser um roteiro que abranja todo o conteúdo que deverá ser desenvolvido, considerando um âmbito da diversidade que envolve cultura, valores e desenvoltura pedagógica. Sendo assim, funciona como um guia útil no encaminhamento das práticas pedagógicas e auxilia o trabalho do professor, sendo que não deve estar desagregado dos processos da gestão quando se fala em democracia.

A escola pública da atualidade tenta desenvolver princípios de democracia, mas ainda se encontra muito fragmentada em razão do pouco conhecimento que o aluno tem relativo aos princípios que fomentam a gestão democrática. É importante levar em consideração que uma gestão partilhada exige do currículo escolar métodos diversificados que tragam para o educando uma inovação, um jeito diferente de aprender com uma metodologia instigadora.

O currículo, enquanto parâmetro que auxilia o professor em sua prática pedagógica, deve ser um instrumento vivo que manifesta a diversidade de culturas e articula o fazer e o viver no cotidiano da escola. Sendo assim, torna-se um documento presente na instituição, não só capaz de organizar as formas de ensino, mas de controlar as desordens, os contra valores e os conteúdos desarticulados à realidade. Trata-se, portanto, de uma experiência pedagógica que viabiliza a construção do conhecimento nos aspectos culturais, sociais e políticos.

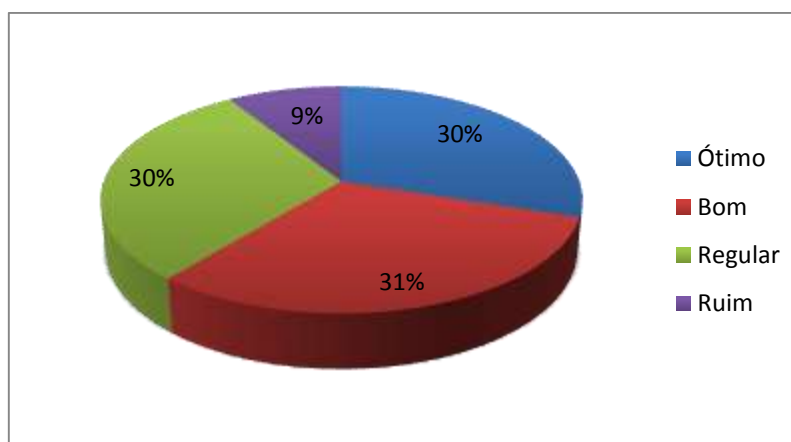
O currículo é um meio que possibilita a flexibilidade, os reajustes quando necessário e contribui positivamente para o engrandecimento do fazer pedagógico, porém, segundo Cool (2002, p. 38), “O que é verdadeiramente importante a curto e médio prazo é identificar a bagagem de competências, conhecimentos, habilidades, atitudes e valores que os alunos precisam adquirir no novo cenário em que estamos adentrando”.

Na gestão democrática, o conhecimento científico passa a ser fruto de uma construção coletiva onde o processo de ensino e aprendizagem adquire um movimento de troca e de crescimento mútuo, de modo que o aluno aprenda e ensine em um processo dinâmico, articulado pelas contradições e mediações do professor. De acordo com Almeida (2009, p.21), “A aprendizagem mediante a vivência de esse saber-fazer na escola viabilizaria a interdisciplinaridade no âmbito do conhecimento e permitiria o questionamento das práticas docentes, no sentido de transformá-las”.

A compreensão que se dá sobre a interdisciplinaridade nos possibilita uma discussão mais ampla do assunto, o que permite refletir sobre o conhecimento que se tem em torno do conteúdo com abrangência a outras disciplinas.

É preciso entender que essa metodologia possibilita o crescimento sobre a visão crítica do aprendiz, amplia as práticas docentes e tem grande influência nos resultados do ensino-aprendizagem, tornando o papel do professor insubstituível dentro da sala de aula.

Nesse contexto, o educador democrático passa não só contar com a sistematização do conhecimento, mas também com os meios e estratégias que a escola oferece. Conforme Libâneo (1994, p. 149), “A direção eficaz desse processo depende do trabalho sistematizado do professor que, tanto no planejamento como no desenvolvimento das aulas, conjuga objetivos, conteúdos, métodos e formas organizativas do ensino”. Ele é um articulador na construção do conhecimento por facilitar a produção dos saberes e ajudar no desenvolvimento das competências do educando, além de monitorar as atividades desenvolvidas durante o processo de ensino e aprendizagem.

Gráfico 06 - Relacionamento entre aluno, coordenação pedagógica e gestão

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

O gráfico acima nos mostra que 30% dos alunos pesquisados têm ótimo relacionamento com a equipe pedagógica e com o gestor da escola; outros 30% afirmam que esse relacionamento é regular; 31% dizem ser bom; e 9%, ruim.

O gráfico aponta um bom relacionamento entre professores, alunos, equipe técnico-pedagógica e gestão da escola. Frente às respostas obtidas pelos alunos, chegamos à conclusão que a maioria classifica a escola como um espaço no qual se promove um bom entrosamento entre funcionários e alunos. Porém, vale questionar por que um número considerável, ou seja, 30% não estão satisfeitos com a escola, de modo a intervir para articular uma proposta de ação participativa, com propósito de envolver todos os seguimentos e juntos discutirem avanços, dificuldades e desafios que permeiam a instituição. É necessário que haja momentos de discussão para resolução de problemas e planejamentos das ações futuras. Desse modo, deve-se articular a prática social, no sentido de priorizar a formação do indivíduo para atuar em uma sociedade moderna.

[...] a escola, campo específico de educação, não é um elemento estranho à sociedade humana, um elemento separado, mas 'uma' instituição social, um órgão feliz e vivo, no conjunto das instituições necessárias à vida, o lugar onde vivem a criança, a adolescência e a mocidade, de conformidade com os interesses e as alegrias profundas de sua natureza (Pennin, 2001, p.27).

A escola, enquanto campo científico, precisa contribuir na formação do cidadão para favorecer a realização pessoal desse sujeito, na sociedade. É preciso que seja um ambiente

vivo, onde o educando se encontre para construir e reconstruir conhecimento na interação com o outro para que a aprendizagem obtenha sucesso.

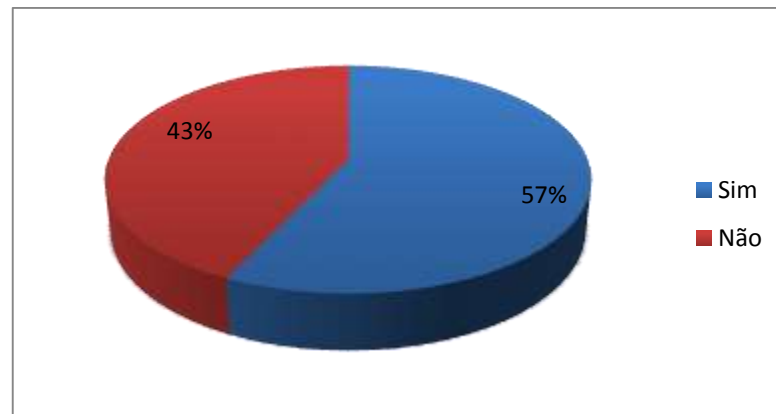
O bom desenvolvimento das atribuições do coordenador e do supervisor pedagógico contribui para organizar o tempo na escola, de modo que os professores possam planejar as atividades, no intuito de atuar como bons formadores. A produção e construção de saberes tornam-se objeto de estudo e são capazes de ampliar o conhecimento em determinada realidade.

O conhecimento científico, enquanto saberes articulados às práticas sociais tende ampliar a intelectualidade do educando em determinada situação. O ambiente escolar, local em que introduz o aluno a regras e papéis sociais, é também um espaço de aprendizagem coletiva que possibilita a construção de aptidões de convivência social, afetiva e cognitiva. É, pois, um contexto que diz respeito ao desenvolvimento lógico e criativo do aluno, na perspectiva de formar cidadãos críticos e participativos.

Educador democrático é o educador com capacidade crítica, condutor e sistematizador do processo de aprendizagem; é aquele que estabelece a relação dialógica com o educando, exercitando-o na arte do raciocínio crítico, na observação apurada dos fatos e na organização e correção do pensamento (Vasconcelos & Britos, 2006, p. 93).

O docente que se considera um educador democrático age na sala de aula como um mediador, como articulador das práticas vividas, tendo o diálogo como mola mestra do processo de ensino e aprendizagem. É no diálogo que se discute, se aperfeiçoa, interage e que produzimos saberes. Portanto, a ação dialógica na escola é o ponto principal para o desenvolvimento da gestão democrática.

Gráfico 07 - A procura pela gestão e equipe pedagógica para a resolução de problemas

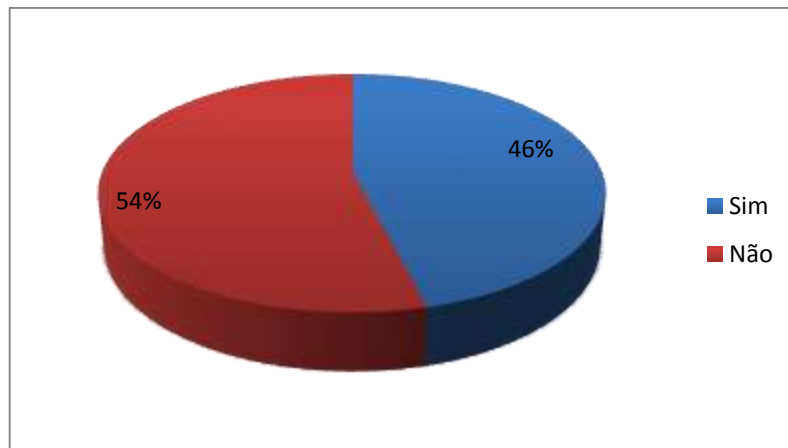


Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

Ao questionar se os alunos procuram os gestores para a resolução de problemas, o gráfico 07 retrata que 57% afirmaram que procuram sim a gestão para resolver qualquer situação referente a conflitos na escola, enquanto 43% responderam que não a procuram.

Sobre essa situação é perceptível que há uma demanda significativa que não se aproxima da equipe gestora para resolver problemas existentes na escola, mostrando que há fragmentação das ações democráticas vivenciadas pela escola. Para tanto, é necessário que esses alunos estejam motivados a inteirar-se na participação ativa, sobretudo no relacionamento de convivência escolar. Tratamos de uma inter-relação que deverá existir entre educando e educador na perspectiva de interação social para o desenvolvimento das habilidades cognitivas, inerentes à formação acadêmica do aluno.

Portanto, é válido refletir o seguinte questionamento: até que ponto os princípios da democracia são vivenciados nesse ambiente escolar? O que a escola faz para viabilizar esse entrosamento? É importante enfatizar que uma escola democrática não pode fugir desses pontos, por ser ela articuladora das práticas educativas vivenciadas e da inter-relação entre docente, discente e demais atores. Uma participação concisa desses segmentos é um dos pontos que configuram a gestão democrática de uma escola.

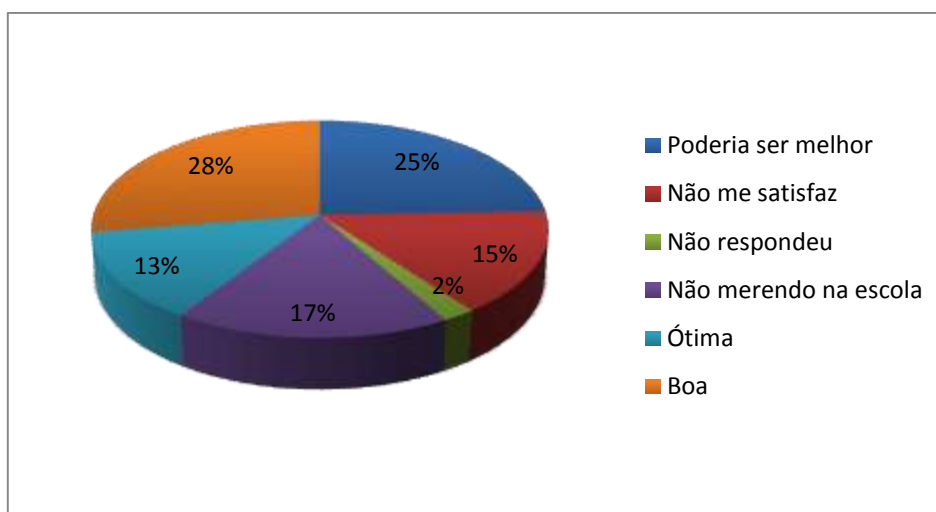
Gráfico 08 - Oportunidade de discussão na sala de aula

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

De acordo com o gráfico acima, 46%, ou seja, quase metade dos respondentes, não discutem eventuais problemas que acontecem no interior da escola com relação a comportamento, relacionamento e aprendizagem, enquanto 54% deles procuram solucionar os conflitos na própria sala de aula, evidenciando-se, assim, a falta de presença da equipe pedagógica nas discussões de interesses mútuos.

Cabe salientar que a ausência da intervenção dos profissionais da educação dificulta na resolução dos problemas contidos no contexto educativo. Por isso, é necessário que exista um momento de discussão na sala de aula, onde professores e alunos juntos encontrem as melhores formas para a resolução de conflitos.

A base de uma escola democrática é fundamentada nos princípios de autonomia, participação e coletividade, porém, quando isso não ocorre, a gestão da escola passa a não atender as peculiaridades de uma gestão democrática, ou seja, deixa de haver o desenvolvimento integrado de todos os agentes envolvidos no processo pedagógico.

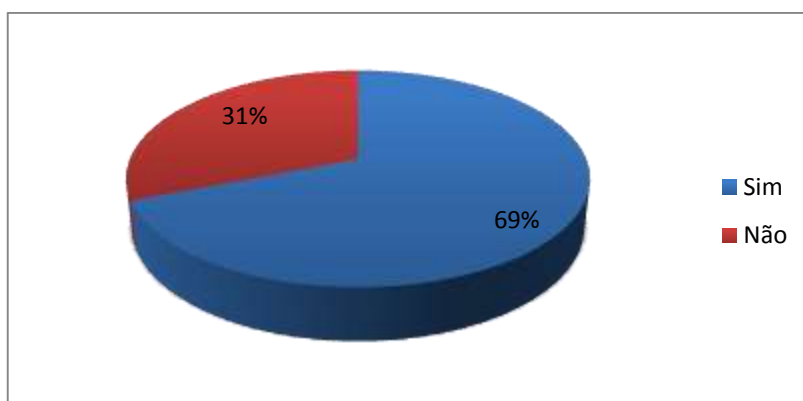
Gráfico 09 - Opinião dos alunos com relação à merenda escolar

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

O gráfico acima mostra que 28% dos alunos consideram a merenda escolar como sendo de boa qualidade, 25% disseram que poderia ser melhor, 17% não merendam na escola, 15% revelaram que a merenda não satisfaz, 13% consideram ótima e 2% não responderam. Percebemos que há um público significativo que revela insatisfação com a alimentação oferecida pela escola, por isso é importante que haja discussão para tratar da organização do cardápio, no sentido de escolher as melhores opções para essa alimentação.

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) é um recurso advindo da União, um repasse feito diretamente para os Estados e Municípios com o gerenciamento do Fundo Estadual de Educação, órgão da secretaria estadual que garante a transferência dos recursos financeiros para a compra da merenda escolar dos alunos da Educação Básica. São recursos destinados ao Caixa Escolar, cujo presidente da entidade é o gestor da escola, escolhido pela comunidade escolar juntamente com o Conselho Fiscal, órgão deliberativo do Caixa Escolar que tem como função conhecer, monitorar e fiscalizar os recursos financeiros da entidade educativa.

É um programa que tem como objetivo levar uma alimentação nutritiva ao aluno no período em que ele se encontra na escola, contribuindo não só para o desenvolvimento físico, como a prática de hábitos alimentares saudáveis em prol do rendimento escolar, por isso a merenda deve ser uma preocupação da gestão da escola.

Gráfico 10 - Conhecimento do Conselho Escolar por parte dos alunos

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

De acordo com o gráfico, 69% correspondem a alunos que têm conhecimento do Conselho Escolar e isso nos mostra ponto positivo para a escola, porém ainda existe um percentual de 31% que desconhecem a existência desse conselho e que, portanto, não participam das decisões da escola. Para que haja participação efetiva e democrática nas ações desenvolvidas na escola, é preciso que o Conselho Escolar esteja a par de todas as atividades vivenciadas e que os educandos sejam conhecedores dos seus membros.

O Conselho Escolar, enquanto uma entidade sem fins lucrativos, tem forte influência nas decisões da escola, por ser um órgão representativo da instituição educativa, composto por todos os segmentos e tem como prioridade articular um gerenciamento financeiro, político e pedagógico na escola, cujo objetivo é acompanhar o desenvolvimento do aprendizado.

O Conselho Escolar poderá obter uma visão mais realista sobre a adequação do tempo escolar às atividades pedagógicas propostas pelos docentes, se fomentar a abertura de espaços para que seja dada visibilidade aos processos formativos que envolvam os estudantes e os docentes (Navarro et al., 2004c, p. 27).

A democratização do ensino se concretiza na escola pública por meio da efetivação do Conselho Escolar, órgão representante da comunidade educativa, cujo papel é participar das decisões de cunho administrativo, financeiro e pedagógico a serem tomadas na escola. Quando não há uma participação ativa do Conselho Escolar, ou seja, quando uma parte dos alunos e funcionários desconhecem a existência desse órgão, observamos que deixa de ocorrer um processo genuinamente democrático. É preciso, portanto, questionar até que ponto são trabalhados os princípios da democracia nessa instituição educativa.

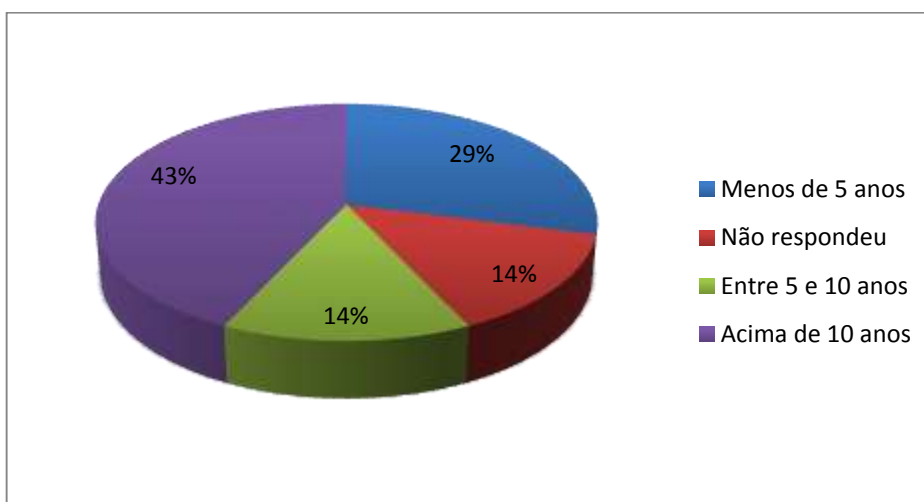
Sabemos que o processo de democratização do ensino precisa começar dentro da sala de aula, na relação entre professor e aluno, na seleção de conteúdos e atividades a serem trabalhados. Como afirma Hora (1994, p.35), “Os educadores encaram a democratização como o desenvolvimento de processos pedagógicos que permitam a permanência do educando no sistema escolar, através da ampliação de oportunidades educacionais.”

Na gestão democrática, os processos pedagógicos aplicados na escola precisam ser dinâmicos, estimuladores e atrativos para que os educandos possam sentir-se estimulados a ter uma participação mais ativa nas atividades escolares e se sintam atraídos para a produção dos saberes.

3.3.ANÁLISES DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS PROFESSORES

O questionário aplicado aos professores do 9º ano do Ensino Fundamental teve como função buscar conhecimentos nessa instituição educativa referente ao objeto de estudo desta pesquisa. É um caminho que focaliza o conhecimento sobre os princípios da gestão democrática e que prioriza conhecer a gestão da escola campo.

Gráfico 11: Tempo de atuação do professor na escola



Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

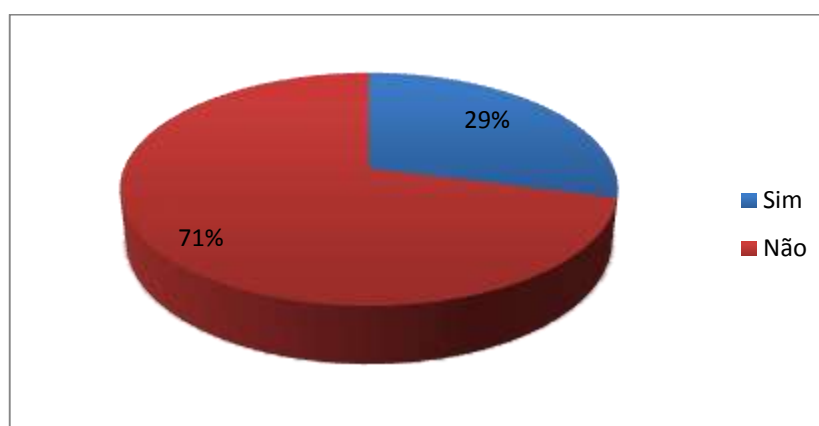
O gráfico 11 revela o tempo de atuação do professor no exercício do magistério na referida escola, sendo possível constatar que 43% estão na escola há mais de dez anos, 14% entre cinco e dez anos, 25% menos de 5 anos e 14% não responderam. Constatamos que a

maioria dos professores já tem um tempo expressivo nessa instituição escolar e, portanto, há certa adaptação deles nesse ambiente.

É viável compreender que tais professores já têm um bom conhecimento dos parâmetros desenvolvidos nessa escola. Sendo assim, as experiências vivenciadas nesse percurso são favoráveis conhecimentos da realidade escolar e traz uma segurança na praticidade do professor, haja vista serem profissionais veteranos.

Sabemos que a experiência profissional do educador influencia na sua prática pedagógica, mas é preciso que ele esteja se qualificando no sentido de acompanhar as mudanças ocorridas na trajetória do exercício profissional. É pertinente o entendimento de que a teoria do profissional da educação deve estar condizente com sua prática. Desse modo, o ato de ensinar e aprender passam a ser um desafio que deve ser superado em conjunto, para que possa se efetivar a democracia na escola.

Gráfico 12: Outro vínculo empregatício



Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

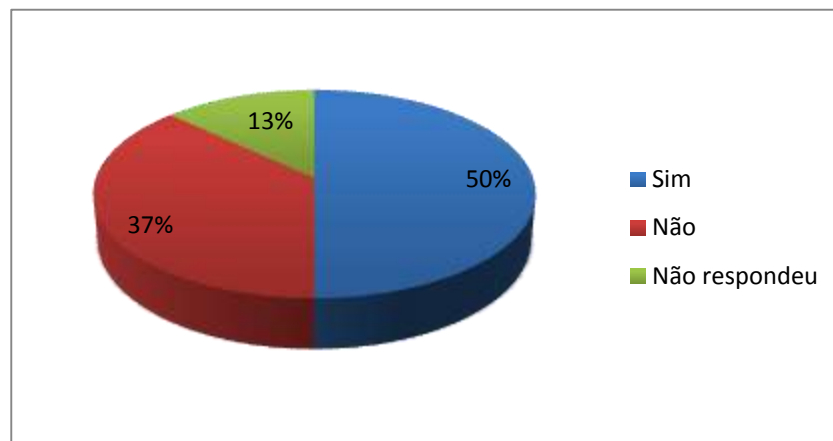
Percebemos que 71% dos professores pesquisados não têm outro vínculo empregatício, enquanto 29% deste grupo assumem atividades em outras unidades escolares.

Um ponto positivo para a escola é que a maioria dos professores só tem um vínculo de trabalho e isso é bom para a escola porque a maioria dos professores se dedica apenas à escola que trabalha, tendo mais tempo para planejar e organizar as estratégias do seu plano de aula.

Tendo em vista o baixo salário dos professores, é comum que eles desenvolvam outras atividades fora da instituição, com vistas a complementar sua renda para atender as suas necessidades básicas.

Diante disso, foi questionado também se as disciplinas que os professores lecionavam são compatíveis com sua formação acadêmica.

Gráfico 13: Compatibilidade de área de ensino



Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

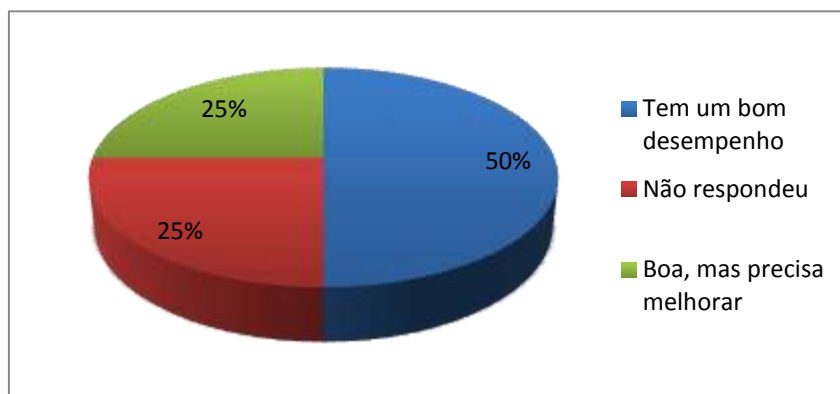
O gráfico 13 apresenta a compatibilidade dos professores em relação à disciplina lecionada. Vimos que 50% deles trabalham com disciplinas relacionadas com sua graduação e 37% dizem que trabalham com disciplinas diferentes de sua formação acadêmica. O resultado é surpreendente. Tratamos de um assunto de grande importância para o desenvolvimento do aprendizado, uma vez que o docente graduado em sua área está apto para assumir sua profissão de acordo com sua formação. É importante destacar que o educador, no seu processo de graduação, tem-se preparado para atuar com competência na área em que se graduou. Portanto, quando isso não acontece, há implicações tanto no desempenho de suas funções, quanto na aprendizagem do discente.

De acordo com os princípios democráticos, a formação dos educadores nas suas áreas específicas não só deve ser uma exigência do poder público, mas também uma necessidade das escolas, tendo em vista que educar nessa era exige formação, competência e compromisso para exercer sua profissão com mais responsabilidade.

Nesse sentido, torna-se inviável trabalhar com uma turma de alunos sem as devidas competências, uma vez que cada um apresenta particularidades diferenciadas que precisam

ser respeitadas. Enfim, uma escola democrática prioriza as necessidades do aluno, aproveita as opiniões e zela por uma aprendizagem significativa.

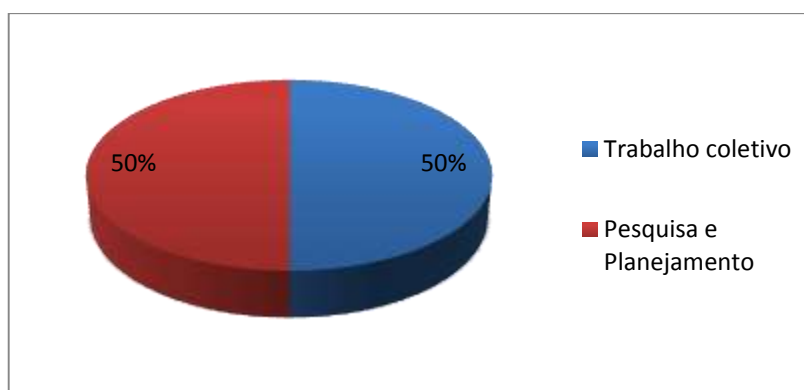
Gráfico 14: Visão dos professores em relação à gestão escolar



Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

O gráfico acima é relativo à pergunta sobre o ponto de vista do professor em relação à gestão da escola. De acordo com os dados, 25% dos professores afirmaram que a gestão é boa, mas precisa melhorar; 25% não responderam a pergunta, enquanto que 50% disseram que a gestão tem bom desempenho. Nisso, podemos questionar o número de professores que deixou de responder a questão, como também os que afirmaram que a gestão precisava melhorar. Vemos que, segundo os números, nem todos os professores estão de acordo com os parâmetros da gestão da escola, ponto este que desfavorece a gestão democrática.

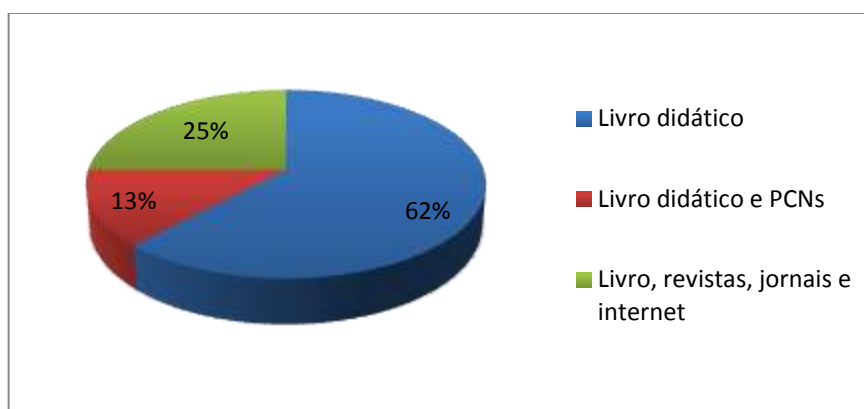
O gestor escolar, para atuar neste século, precisa acompanhar as mudanças e compreender que faz parte de um processo onde todos precisam interagir e participar do fazer pedagógico. Para tanto, o administrar precisa estar sempre atualizado, participando de formações, a fim de adquirir conhecimentos fundamentais para gerir a instituição de forma condizente com as necessidades de toda a comunidade escolar.

Gráfico 15 - Atividades pedagógicas desenvolvidas pelos professores

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

Dando continuidade à leitura dos gráficos, temos os seguintes resultados: 50% dos professores realizam suas atividades de sala de aula utilizando o trabalho coletivo, isto é, o trabalho em grupo ou em dupla e 50% se utilizam do planejamento para auxiliar nas atividades de sala, além de utilizar a pesquisa como instrumento de aprendizagem.

Cabe ressaltar que os resultados apresentados têm afinidade com um trabalho educativo capaz de enaltecer o desenvolvimento do aprendiz. São ações pedagógicas que priorizam a construção do conhecimento na perspectiva de melhoria na qualidade da educação.

Gráfico 16: Referências utilizadas no planejamento

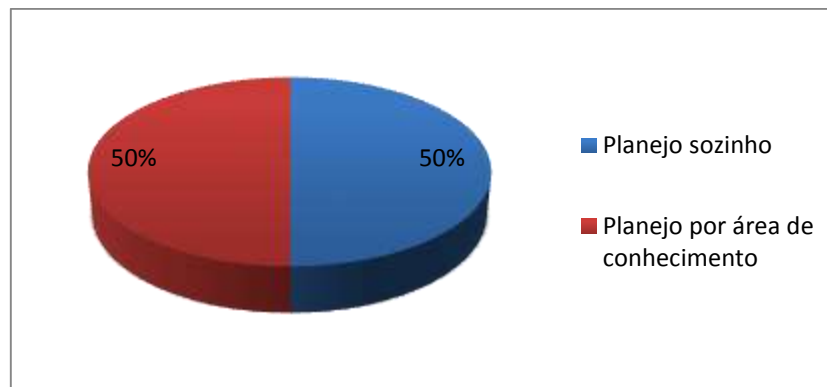
Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

Como mostra o gráfico acima, 62% dos professores se utilizam dos livros didáticos para planejar; 25% utilizam livros, revistas, jornais e internet; e 13%, livro didático e PCNs. Percebe-se a predominância do livro didático como recurso mais utilizado para a elaboração

do planejamento. Segundo Libâneo (1994, p.221), “O planejamento é um meio para programar as ações docentes, mas é também um momento de pesquisa e reflexão intimamente ligado a avaliação”. Entendemos o planejamento como uma atividade pedagógica condizente com as ações políticas de uma escola democrática. É um instrumento que direciona a prática do professor na perspectiva de melhoria no processo de ensino e aprendizagem.

A estruturação do trabalho docente se dá através do planejamento das ações a serem trabalhadas na sala de aula. Esse procedimento inclui os materiais didáticos e técnicas de ensino, além da organização e sistematização dos conteúdos prescritos para cada ano de escolaridade. Todavia, é uma atividade intencional que visa atingir objetivos preestabelecidos no planejamento.

Gráfico 17– Modo de planejamento



Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

O gráfico 17 mostra que 50% dos docentes planejam por área de conhecimento, enquanto que 50% organizam seus planos de trabalho de forma individual. Percebemos, assim, que o planejamento se realiza de forma fragmentada no entorno dessas ações. É bom lembrar que o planejamento deve ser uma ação coletiva adequada às necessidades dos estudantes.

Entendemos que o planejamento é uma atividade pedagógica de fundamental importância para a eficiência do trabalho educativo, por isso o educador precisa conhecer as dificuldades da turma, refletir a sua prática e organizar um planejamento dialógico e reflexivo.

Para que haja a democracia na escola, é preciso também que os educadores conheçam as dificuldades dos alunos, discutam com eles coletivamente e procurem juntos selecionar os melhores conteúdos e estratégias que irão amenizar as deficiências e

dificuldades de aprendizagem. O trabalho coletivo é um meio rico de aprendizagem, que favorece a inter-relação e a produção de diferentes saberes e deve permitir um melhor entrosamento entre professores, alunos, coordenação pedagógica/supervisão, além do gerenciamento da gestão escolar.

O professor precisa ser um exemplo de vida, modelo no qual o educando se espelha, onde a essência do saber se concretiza na relação dialógica entre professor e aluno, envolvendo o pensar, o agir e o conviver com a diversidade no contexto educacional. Para tanto, a relação vivenciada entre professor e aluno é um meio pelo qual se cria um vínculo entre ambos. Essa inter-relação deve se estender a todos os profissionais da educação, principalmente no setor pedagógico.

O coordenador pedagógico precisa dar suporte ao planejamento escolar, no sentido de somar as ideias sobre as adequações ao espaço físico e ao material existente na instituição. Ele deve proporcionar um ambiente de discussão e de reflexão que possa intervir no senso crítico de educador e, concomitantemente, no seu processo de mudança.

Vale evidenciar que o supervisor é o sujeito que faz a leitura da escola na sua totalidade, sendo necessário ter uma visão ampla de mundo e, por conseguinte, ter o senso de investigação, de curiosidade e de pesquisa para se possa efetuar mudanças significativas no universo educacional sobre os moldes democráticos (Giancaterino, 2010, p.85).

Assim, o supervisor escolar precisa ter base teórica fundamentada em leituras profundas, análise reflexiva de texto e, por natureza, ser um investigador, tendo por base a pesquisa como grande instrumento para sua vida profissional. Além do conhecimento pedagógico, é necessário que ele saiba monitorar todos os materiais didáticos pedagógicos existentes na escola, como também articular a família e a comunidade para resolução de situações inerentes à vida do educando.

Sendo assim, o processo de ensino deverá estar articulado à família e à comunidade em uma ação onde possam participar da vida da escola e sintam-se corresponsáveis pelo desenvolvimento da aprendizagem. Elas devem fazer parte do processo de ensino e estar sempre intervindo quando houver necessidade, visto que dessa forma se dá o processo democrático.

Nesse contexto, compreendemos que a missão do educador soa em torno de um conjunto de conhecimentos que se constituem de saberes múltiplos para o desenvolvimento pleno da cidadania. Sendo assim, ele é um aliado ao processo democrático da escola, assumindo uma postura cada vez mais comprometedora consigo mesmo e com o outro, no

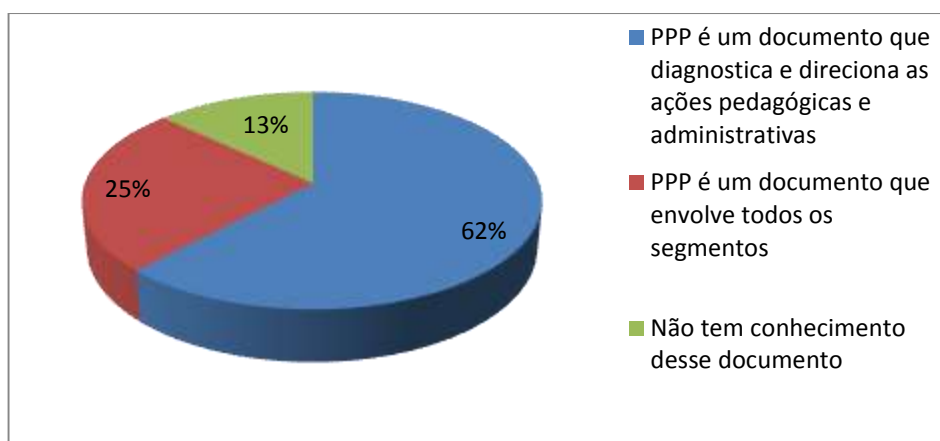
sentido de saber conviver com o constante aprendizado. Portanto, fazemos referência ao aprender a ser, tendo em vista ser a via que contempla os pilares da educação. Isso nos leva a entender que esses parâmetros são fundamentos e dão sustentabilidade ao processo de ensino, no sentido de possibilitar ao educando a construção de habilidades cognitivas, afetivas e sociais, que integram a essência do conhecimento.

Assim, a democracia é o grande esteio da educação e sem ela é impossível o desenvolvimento integral do homem, uma vez que ela facilita a descentralização de atividades na escola, assim como propicia uma gestão que prioriza a comunidade educativa de forma a atender as perspectivas e os desafios da educação deste século.

O planejamento é uma ação que auxilia o trabalho do docente, visto que permite uma compreensão da realidade da sua turma, direciona atividades mais apropriadas a serem trabalhadas em sala, bem como norteia a prática metodológica do professor, o que possibilita mais segurança e autonomia nas ações educativas. Para Libâneo (1994, p. 226), “O planejamento escolar é uma atividade que orienta a tomada de decisões da escola e dos professores em relação às situações docentes de ensino e aprendizagem, tendo em vista alcançarem os melhores resultados possíveis”.

É um instrumento de trabalho que viabiliza a prática do professor e a construção do conhecimento e sem ele é impossível uma aprendizagem significativa. Portanto, o planejamento é a grande arma do professor para a melhoria na qualidade do ensino.

Gráfico 18 – A visão dos professores sobre a definição do P.P.P.



Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

Chegamos ao entendimento que 62% dos pesquisados alegam ser um documento que diagnostica e direciona as ações pedagógicas, 25% dizem ser um documento que envolve todos os segmentos, apenas 13% afirmam que não têm conhecimento.

Na realidade, o Projeto Político-pedagógico é definido como o Raio-X da escola por apresentar um diagnóstico mais preciso sobre as dificuldades encontradas. Ele é de caráter político e, além de apontar direções e metas a serem seguidas, comporta um conjunto de ações a serem desenvolvidas no interior da escola. Sendo assim, ele é parte de uma discussão entre todos e contribui para diagnosticar as reais condições da escola, visando à melhoria na qualidade do funcionamento da instituição.

Assim, é preciso estabelecer a dimensão sobre a gestão democrática e o projeto político-pedagógico no interior de um contexto socioeducativo que considere outros elementos, tais como o significado da escola no processo educativo, o currículo e seu sentido crítico e criativo, a relação que se impõe entre gestão democrática, qualidade de ensino e avaliação institucional, sem os quais não é possível concretizar a atitude democrática na gestão da escola e a construção de seu projeto pedagógico (Hora, 1994, p.58).

A elaboração do Projeto Político-Pedagógico (PPP) se faz necessário em todas as instituições educativas pelo fato de ser o documento que registra as ações propostas para serem executadas.

O projeto pedagógico é o instrumento básico de uma gestão democrática e que comporta ações educativas, dinâmicas, ou seja, planos, metas e ações a serem executadas no período de dois anos consecutivos. Trata-se, pois, de um documento de orientação administrativa, técnica e pedagógica capaz de garantir o sucesso da escola.

O projeto pedagógico deve contemplar a realidade que o aluno vive ou vai viver: as mudanças e exigências tecnológicas, os valores e práticas, a necessidade de construir um mundo solidário e humano em que todos tenham lugar, sem exclusões e preconceitos (Santos, 2008, p. 61).

O PPP é um documento que registra todos os fatores pensantes relativos ao conjunto de ações positivas almejadas pelo grupo. Portanto, se caracteriza como o Raio-X da escola. Porém, não só as ações positivas são registradas, como também as dificuldades que são detectadas no decorrer da elaboração para serem analisadas e solucionadas. Tal projeto contempla, na sua subjetividade, valores e práticas inerentes à vida humana como princípio de acesso ao direito de todos com foco de igualdade.

A gestão democrática como princípio da educação nacional articula-se à luta pela qualidade da educação e às diversas formas de participação encontradas pelas comunidades local e escolar na elaboração de projetos político-pedagógicos, ao mesmo tempo em que objetiva contribuir para a formação de cidadãos críticos e compromissados com a transformação social (CNEB, 2008, pp. 21-22).

Vê-se que o Projeto Político-Pedagógico articula as ações educativas na instituição escolar, no sentido de favorecer o desempenho da aprendizagem, possibilitando ao educando meios que enalteçam o pensamento crítico de um cidadão comprometido com a transformação social do seu meio.

A escola, enquanto espaço de democracia, comporta valores éticos e morais inerentes à convivência humana, sociocultural e política de um povo que busca conviver em uma sociedade moderna. O Projeto Político-Pedagógico é uma ação intencional, com um sentido explícito e um compromisso definido coletivamente. Por isso, toda proposta escolar é, também, um projeto político, por estar articulado ao compromisso sociopolítico e aos interesses reais e coletivos da população. É o resultado da interação entre os objetivos e as prioridades construídas pela coletividade, que estabelece, através da reflexão, as ações necessárias à construção de uma nova realidade.

O PPP é um documento que expande a clareza dos seus objetivos, define metas e prioridades a serem alcançadas, estabelece princípios norteadores que fomentam uma visão crítica do conjunto de atores envolvidos em sua elaboração, uma vez que oportuniza a inter-relação entre os membros.

A dimensão pedagógica desse projeto se efetiva na intencionalidade das ações educativas executadas no interior da escola, bem como norteia a prática do educador nas dimensões sociais, políticas e educativas, além do compromisso e a responsabilidade do cumprimento das ações que se encontram explícitas no projeto.

Para a sua execução, demanda a necessidade de uma relação interativa, através da reflexão, da ação de novas práticas educativas, no ensejo da conquista de uma avaliação para resultados positivos. Freire (1999, p. 10) corrobora com esse pensamento quando afirma que o PPP se trata de “uma ampla plataforma prático-teórica sobre a qual os educadores podem se encontrar, junto com especialistas de outras áreas do conhecimento, para analisar as suas práticas e para projetar o futuro da educação.”

Fazemos uma relação entre as ideias dos autores sobre o PPP, por ser de fato uma plataforma de prática e teoria elaborada por diversos segmentos da escola que tem como objetivo registrar e direcionar todas as atividades desenvolvidas no âmbito da instituição educativa. Ele é uma prática ou mesmo uma ação humana transformadora, resultado de um planejamento dialógico. É um movimento simultâneo de ação-reflexão-ação, o qual enfatiza o grau de influência que as decisões tomadas na escola, exercem nos demais níveis educacionais.

A construção desse documento é resultado de uma prática educativa mobilizada pelos responsáveis na sua execução, na qual possibilita uma transformação de novos projetos capazes de reportarem as experiências educativas, estimularem a execução das ações contidas em seu roteiro, como também terem o poder de permitir a autonomia na escola.

Compreendemos que esse documento é uma exigência burocrática necessária para se estabelecer na instituição educativa, pelo fato de ser um registro de ideia dialógica, de experiências vivenciadas ou almejadas que tem como objetivo principal o fortalecimento da aprendizagem.

A proposta educativa da escola visa à interação entre a escola e a comunidade, cria laços ou intercâmbios entre o corpo docente e discente da escola e torna-se referência para o trabalho pedagógico na instituição. O PPP é um instrumento de significativo valor para a escola, pois é compreendido como o plano global da instituição ou o projeto educativo, além de ser um mecanismo teórico e metodológico, cuja finalidade é dar suporte para à organização do conhecimento escolar. Sua elaboração deve articular a realidade da escola de forma a priorizar o que seus atores pensam com base nas necessidades e singularidade do educando, a fim de concretizar os objetivos propostos e as ações desenvolvidas, de modo a operacionalizá-las de forma mais política, crítica e criativa.

Esta plataforma de ações e registro das práticas dos profissionais da educação parte de um plano global dos sistemas educativos e se articula a realidade escolar por meio de propostas e projetos elaborados pelo grupo. É uma metodologia prescrita pelo Sistema Nacional de Educação, porém, elaborada pelos atores que circundam no interior da escola com o objetivo de enaltecer a capacidade de gerir conhecimento, monitorar pedagogicamente as ações desenvolvidas pelos profissionais da educação, executar e fiscalizar os recursos financeiros, priorizando o progresso educativo da comunidade.

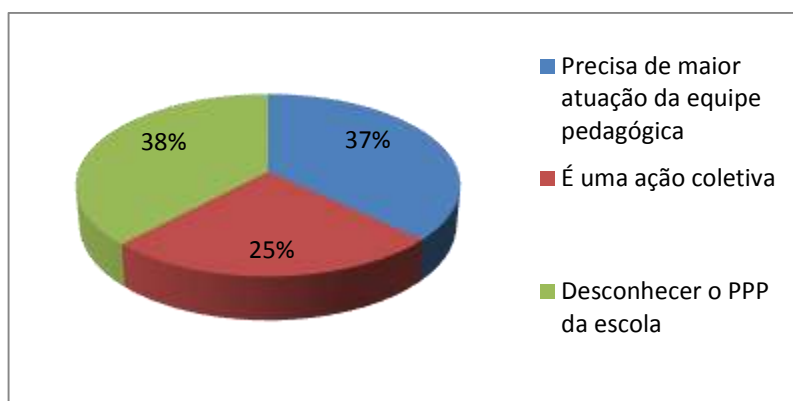
Esse documento resulta de um esforço coletivo para vencer as barreiras e os entraves que inviabilizam a construção de uma escola pública que eduque de fato o estudante dessa

geração para a convivência sobre o exercício pleno da cidadania. É um referencial indispensável à transformação do espaço escolar, onde o educando aprenda a aprender, a conviver e a ver com e para os outros.

O PPP comporta um conjunto de tarefas claras e complexas que se articulam entre si, no sentido de transformar o ambiente escolar em um espaço de convivência, social e humana, inspirada nos princípios de aprender a conviver consigo mesmo e com o outro na construção de uma identidade própria. Essa prática de saberes se fundamenta na reflexão e na ação da realidade, buscando meios para que o estudante possa conquistar o seu espaço. Não se pode negar que tudo isso é um projeto social e político que se insere na comunidade educativa, cumpre ordem, normas e regras que são elaboradas pelos atores e reforça a compreensão de autonomia, liberdade e comprometimento da

democratização do processo de planejamento ;melhoria da qualidade de ensino; incentivo às atividades culturais; desenvolvimento da avaliação institucional da escola; qualificação e desenvolvimento funcional do pessoal técnico-administrativo e técnico-pedagógico; agilização da prática administrativo-pedagógico e provimento de condições facilitadores para o efetivo cumprimento dos fins da escola (Oliveira, 2003, pp. 96-97).

Esses princípios norteadores do Projeto Político-Pedagógico fomentam a autonomia, o controle interno e externo dos planos elaborados, assim como a avaliação é um procedimento de monitoramento no progresso da escola. A democratização do ensino nas escolas públicas tem tido a preocupação de envolver escola e comunidade no exercício de uma prática social e pedagógica de forma coletiva e criativa, na perspectiva de desenvolver a diversidade cultural no âmbito de uma sociedade moderna.

Gráfico 19 - Vivência do P.P.P. na escola

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

Considerando a leitura do gráfico acima, 37% dos professores pesquisados dizem que o Projeto Político-Pedagógico precisa de maior atuação da equipe pedagógica, 25 % diz que é uma ação coletiva e 38% afirmam não conhecer esse documento. Esse ponto não condiz com a ideia de democracia e mostra a fragilidade da gestão dessa escola, já que 38% dos professores não conhecem o PPP. Vê-se que o professor, em seu planejamento, não faz uso desse documento, que é o grande norteador da prática docente, tornando-se um espelho da instituição.

A equipe pedagógica em seus encontros com os professores não pode ocultar esse documento porque ele é a cara da escola e o caminho do planejamento para uma aprendizagem satisfatória.

A política educacional expressa nos planos governamentais, tanto no âmbito federal quanto no regional, tem como eixo norteador a modernização da gestão, dentre elas, dar ênfase a autonomia da escola em elaborar seu PPP, no qual estão contidas metas, necessidades, anseios e ideais da escola.

Nessa concepção, o trabalho educativo deve ultrapassar as barreiras do tradicionalismo e favorecer processo da construção do saber, associando os conteúdos à diversidade cultural com estratégias didáticas. Sendo assim, a prática dos profissionais da educação, quando contextualizada, torna-se alicerce para a construção do saber, emergindo uma aprendizagem motivadora e consistente.

O Projeto Político-pedagógico dessa instituição aponta caminhos para a evolução do conhecimento, traz reflexões críticas e problematizadoras que podem oportunizar ao educando autonomia e construção. Seu objetivo maior é nortear as ações administrativas da escola e

favorecer uma prática inovadora voltada para a política de projetos elaborados e realizados por meio interdisciplinar. Diante disso,

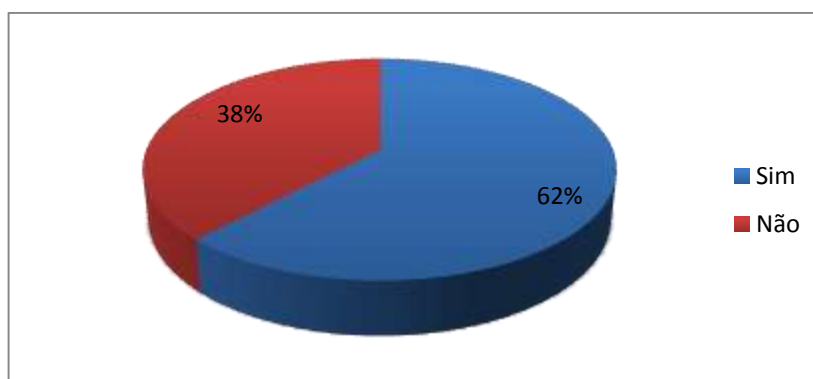
os planejamentos de ensino, os planos de aula e os projetos de trabalho são, portanto, frutos de reflexões coletivas e individuais cujo objetivo é a aprendizagem das crianças. Por isso, devem ser pensados a longo, médio e curto prazos, abrindo espaço para alterações, substituições e para novas e inesperadas situações que acontecem nas salas de aula e no entorno delas, que pode trazer significativas contribuições para a reflexão das crianças, gerando novos temas de interesses, novos conhecimentos e novas formas de interpretar a realidade (Porto, 2009, p. 89).

A interdisciplinaridade deve ser desenvolvida na coletividade, em consonância com o conteúdo curricular com projetos e planos integrados à proposta pedagógica da escola, possibilitando que o educando se torne um sujeito crítico capaz de exercer sua cidadania. É compromisso da escola a formação necessária ao pleno desenvolvimento do aluno, seu preparo para o exercício da cidadania, sua qualificação para o trabalho, assim como formação de sua consciência crítica, valorizando a ciência, a tecnologia e o saber popular como elementos indispensáveis à compreensão global da realidade, na perspectiva libertadora.

A organização pedagógica da escola se insere em uma política que respalda concepções dos valores éticos e morais emergidos na sociedade do mundo contemporâneo.

O processo educativo na escola visa à interação entre escola e comunidade em uma lógica de diálogo e participação. Para Luck (2010b, p. 57), “A participação constituiu uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, está centrada na busca de formas mais democráticas de gerir uma unidade social”.

Daí a importância do envolvimento entre família, escola e comunidade em um processo de dialogicidade que busca intensificar a igualdade social como princípio de democracia na escola. Nesse contexto, a escola tem procurado sociabilizar seus saberes, no sentido de intensificar as relações de igualdade entre a comunidade escolar como um todo.

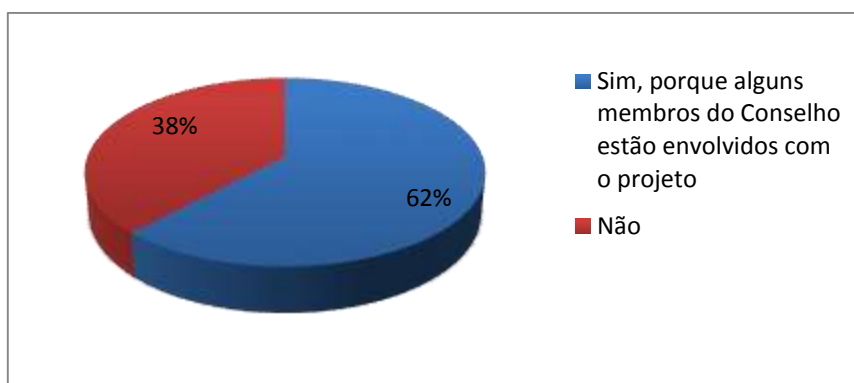
Gráfico 20 - Existência de diversidade no trabalho do professor

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

Com relação ao gráfico acima, podemos observar que 62% dos professores pesquisados trabalham com a diversidade na sala de aula, atitude esta, positiva para o enriquecimento do conhecimento e para estimular e inovar a aprendizagem. Enquanto 38% não faz uso dessa metodologia inovadora, desenvolvendo aulas monótonas e sem incentivo para os alunos.

É bom lembrar que a motivação e o estímulo são mola-mestres no desenvolvimento das capacidades cognitivas e afetivas do aluno, aspectos que auxiliam o processo de ensino e aprendizagem de forma atrativa e prazerosa. Nesse caso, recorreremos à diversidade metodológica como instrumento influenciador que favorece a produção do saber.

O trabalho com a diversidade deverá ser uma prioridade do educador do século XXI, entendida como uma metodologia diversificada, por possibilitar ao educando um conhecimento amplo e atualizado que respeite as diferenças como princípio fundamental para a convivência na sociedade moderna, por estimular atividades motivadoras que são essenciais para o desenvolvimento das competências necessárias dos educandos.

Gráfico 21 – Conhecimento das ações pedagógicas da escola por parte do Conselho Escolar

Fonte: Pesquisa de campo - Questionário 2012

O gráfico 21 descreve a respeito do conhecimento dos conselheiros com relação às atividades desenvolvidas na escola. Enquanto 62% dizem ter conhecimento desse documento por estarem envolvidos com os projetos executados na escola, 38% afirmam o contrário, visto que desconhecem tal documento. Nesse caso, podemos questionar o número de conselheiros que não conhecem as ações educativas trabalhadas na escola.

O Conselho Escolar, enquanto uma organização não-governamental, eleita democraticamente na instituição educativa, tem como função não só fiscalizar e acompanhar as ações financeiras da escola, mas conhecer e intervir nas questões pedagógicas, principalmente no que diz respeito às atividades desenvolvidas pelos professores.

Ainda podemos fazer referência aos projetos trabalhados na escola, enquanto instrumentos que auxiliam os professores no planejamento diário de suas aulas, fornecendo-lhes direcionamento das ações que serão desenvolvidas no contexto educacional. O trabalho com projeto, além de diversificar a metodologia do professor, parte de um problema vivenciado na escola, discutido e refletido junto aos profissionais de forma coletiva, como também inserida no planejamento escolar para ser vivenciada na sala de aula através de conteúdos e atividades que serão trabalhados no espaço educativo.

O Conselho Escolar também necessita ter essa dimensão unitária do trabalho desenvolvido na escola e zelar por ela, planejando e acompanhando o desenvolvimento do Projeto Político-pedagógico, de modo geral e a aprendizagem dos estudantes, de modo particular (Navarro et al., 2004b, p.27).

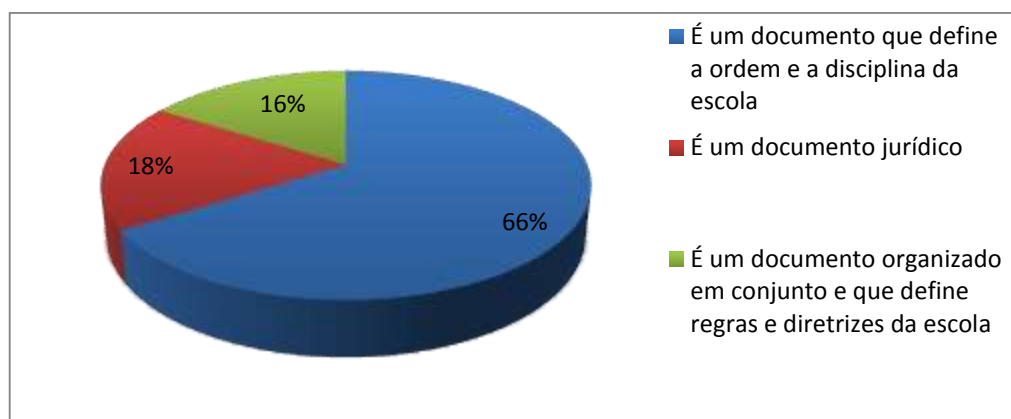
Entendemos que um conselho deverá ser atuante na instituição, acompanhando, verificando e participando das ações para desenvolvimento de um ensino e aprendizagem mais completo e eficaz.

Um fator a ser referenciado na gestão financeira da escola é o Conselho Escolar – um órgão colegiado da comunidade escolar, cujo objetivo é tornar público as questões políticas e pedagógicas, administrativas e financeiras da escola. Seus componentes são eleitos em Assembleia através da comunidade escolar.

O conselho tem o papel de deliberar sobre a gestão administrativa e financeira da instituição nos aspectos político e pedagógico, no encaminhamento e assessoramento das ações desenvolvidas na escola. É de caráter político nas questões sociais, intervindo quando necessário. Além de ajudar, mobiliza a participação da comunidade escolar através de seus segmentos.

O diretor atua como coordenador na execução das deliberações do Conselho Escolar e também como o articulador das ações de todos os segmentos, visando a efetivação do projeto pedagógico na construção do trabalho educativo. Ele poderá – ou não – ser o próprio presidente do Conselho Escolar, a critério de cada conselho, conforme estabelecido no Regimento Interno (Navarro et al., 2004a, p. 42).

O papel do diretor diz respeito não obrigatoriamente ser o presidente do Conselho Escolar, mas ter uma forte influência nas decisões determinadas pelo conselho. Ele, antes de tudo, precisa ser um articulador da instituição educativa, bem como prezar os recursos financeiros da escola por meio da implementação e da fiscalização dos conselheiros do Caixa Escolar como entidade deliberativa.

Gráfico 22 – Definição do Regimento Escolar, segundo os professores

Fonte: Pesquisa de campo - questionário 2012

Fazendo a leitura dos gráficos, podemos observar que 66% dos professores pesquisados definem o Regimento como um documento de ordem e disciplina da escola, 18% diz ser um documento jurídico e 16 % afirmam ser um documento que define regra e diretrizes da escola.

Analisando as respostas obtidas pelos professores, observamos que todos defendem o Regimento Escolar como um documento que define a ordem e a disciplina da escola. Esse conceito exprime o caráter do regimento. É bom lembrar que ele precisa ser vivenciado dentro da instituição como mecanismo jurídico presente nos momentos de discussão e debate, principalmente quando se trata de questões relativas a comportamento, disciplina e valor.

Ele deve ser regido de forma clara, sobretudo, apresentar a estrutura pedagógica da escola, ser aprovado em Assembleia Geral e pela Secretaria Estadual de Educação e Cultura (SEEC).

Nesse contexto, o regimento de uma instituição escolar deve estar em consonância com os princípios da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, respaldando o ensino público mediante instrumentos previstos nesta lei. Esse é um ponto que se constitui de um desafio para os educadores, por apresentar um conjunto de normas ou leis que precisam ser cumpridas na escola para que ela funcione dentro dos princípios de LDB.

A escola para ser administrada de forma eficaz precisa estar com o regimento atualizado. No entanto, esse documento deve conter capítulos, artigos e parágrafos que possam esclarecer a identificação da escola, os níveis de ensino oferecidos, atribuição do gestor e dos demais segmentos da escola. Além disso, abrange o colegiado escolar, Caixa

Escolar, demais conselhos nela existentes, assim como deve conter a organização das áreas curriculares, das normas de convivência, dentre outros.

3.4. ENTREVISTA APLICADA À COORDENADORA PEDAGÓGICA I

A entrevista aplicada a coordenadora nos deu suporte para conhecer alguns pontos que norteiam a prática da gestão escolar principalmente no que diz respeito à participação da comunidade e do Conselho Escolar nas ações desenvolvidas na escola. Tal entrevista nos ajudou a compreender como se dá o processo de gestão dessa escola.

A coordenadora emitiu suas respostas sempre se reportando da ideia de participação efetiva como sinônimo de democracia. Isso mostra que ela tem conhecimento sobre os processos da gestão democrática, pois em sua fala sempre deixava transparecer a ideia de que a gestão democrática só se efetiva quando houver a participação de todos no processo educativo.

Apesar de estar à frente da coordenação da escola investigada há apenas um ano, as respostas obtidas serviram de base para conhecer os princípios que fundamentam a gestão da escola, cujos dados e informações nos favoreceram para que fosse feita uma análise pedagógica da instituição.

Perguntamos o que ela entende por uma gestão democrática, e ela prontamente disse que “é quando todos participam ativamente das decisões, falam e são ouvidos.” Percebemos segurança na sua resposta, assim como vimos que ela tem conhecimento não só como funciona o sistema de gestão da escola, mas, também, sabe um pouco mais sobre a gestão participativa. Ela destaca, também, a ideia de que o Ministério da Educação exige que todas as escolas públicas trabalhem em uma linha democrática e construtivista.

Em seguida, perguntamos que princípios da gestão democrática são adotados na sua escola. Ela afirmou “saber ouvir e analisar os fatos para depois tomar decisões”. Esse é um ponto favorável para a concepção democrática.

Dando prosseguimento, perguntamos se a escola tem Conselho Escolar e de que forma ele participa das ações desenvolvidas na instituição. Ela informou que há sim e que “o Conselho Escolar participa das ações através do diagnóstico realizado ao longo do ano, mostrando as reais necessidades da escola e que, só assim, poderá tomar decisões que sejam benéficas a todos os envolvidos no espaço educativo”.

Ao questionarmos se há um calendário próprio para as reuniões do Conselho Escolar, ela falou que não e afirmou que a comunidade se envolvia nos projetos da escola, demonstrando, assim, que existe uma ação democrática que identifica participação da comunidade.

Quando indagada sobre quem elaborou o Projeto Político-Pedagógico, ela disse que foi construído pelos professores e coordenadores pedagógicos da escola, deixando transparecer que esse documento não tem sido resultado de uma ação coletiva que envolve a participação de todos os seguimentos. Vale dizer que esse ponto descaracteriza a ideia de uma gestão democrática.

Questionamos, também, sobre a forma como o PPP é vivenciado na escola, e ela disse que era “através de propostas ao longo do ano visando melhoras no espaço físico da escola, além da capacitação dos professores, dentre outras ações”.

Prosseguindo a entrevista, perguntamos quais os procedimentos adotados na elaboração desse documento e ela nos disse que “a elaboração acontece através da realização de propostas que visem à melhoria da instituição em todos os aspectos”.

Com relação à merenda escolar, ela afirmou que os recursos são repassados pelo Fundo Estadual de Educação para o Caixa Escolar e que tratam de recursos advindos do FNDE. Aproveitando o assunto, procuramos saber quem participa da elaboração do cardápio da merenda escolar e ela afirmou serem os coordenadores pedagógicos, professores, alunos e gestor. Tal afirmação nos mostra um ponto forte a ser considerado para vivências de parâmetros democráticos.

Perguntamos, ainda, se as prestações de contas dos recursos financeiros da escola eram transparentes e a coordenadora nos informou que sim. Por fim, ela disse que as prestações de contas dos recursos repassados para o Caixa Escolar são colocadas no quadro de informes da escola, mostrando todos os recursos recebidos e a forma como foram aplicados.

A coordenadora respondeu às perguntas mostrando disponibilidade, o que nos favoreceu uma análise melhor da pesquisa para a comprovação dos resultados.

3.5. ENTREVISTA APLICADA À COORDENADORA PEDAGÓGICA II

A entrevista realizada junto a outra coordenadora pedagógica nos possibilitou verificar como acontece a gestão da escola, cujas informações e dados nos ajudaram a esclarecer pontos importantes para o desenvolvimento deste trabalho.

Ela atua na escola há 10 anos, o que lhe garante acumular experiência e conhecimento vasto acerca do seu ambiente de trabalho.

Sobre o que entende por gestão democrática, ela disse que “é um processo político através do qual as pessoas discutem, planejam, acompanham e participam das ações voltadas para o desenvolvimento da escola”.

A respeito dos princípios democráticos adotados na escola, ela falou que ocorre por meio de uma “gestão partilhada, decisão conjunta e participação”. A princípio, podemos perceber que a coordenadora conhece os princípios de uma gestão democrática, um ponto positivo para a instituição.

Em seguida, perguntamos se a escola tem Conselho Escolar e de que forma ele participa das ações vivenciadas na referida instituição de ensino. Ela afirmou que “a escola tem conselho e os seus conselheiros participam das atividades executadas dando suas opiniões, deliberando sobre as questões da instituição e participando das reuniões promovidas pela escola.” É possível perceber nessa fala que o Conselho Escolar participa dos momentos de discussão, o que caracteriza pontos democráticos trabalhados na instituição educativa. A democracia se faz e se refaz a partir de pequenos gestos e atos que envolvem partilha e o bem-estar da coletividade.

Depois ela afirmou que há envolvimento de todos nos projetos, alegando que a comunidade também faz parte da história da escola e procura acompanhar sua trajetória.

Prosseguindo, ela disse que não há um calendário próprio para as reuniões do Conselho Escolar. Sempre que há necessidade, convoca todos os seus membros para um encontro extraordinário. Nesse caso, entendemos que deveria haver momentos de reuniões ou encontros com os conselheiros pelo menos a cada mês, já que é comum, em uma instituição de ensino, tomar decisões constantes, o que não deve ocorrer de forma isolada para que não se caracterize como ações antidemocráticas.

Sobre a elaboração do PPP, ela respondeu que foi produzido com a participação de professores, coordenadores pedagógicos, alunos e o gestor da escola e que ocorreu a partir da

sistematização dos grupos para a divisão de tarefas, reuniões periódicas para definição dos objetivos, pauta para o cronograma de atividades e leituras diversas.

Quanto à vivência do PPP na escola, a coordenadora disse que ele é utilizado nas reuniões pedagógicas como um documento que expressa objetivos e metas a serem alcançados pelos atores que formam a escola. “É ele que dá vida a escola”, complementa. Vê-se, nesse caso, que essa ação favorece a democracia na instituição, contribuindo para que os educadores encontrem nele o caminho do sucesso.

Com relação à alimentação escolar, ela respondeu que é adquirida por meio da Secretaria Estadual de Educação e que “todos os envolvidos da escola” participam da elaboração do cardápio da merenda escolar.

A respeito das prestações de contas, ela disse que “são transparentes e apresentadas aos funcionários nas reuniões”. Percebemos que as prestações de contas não chegam ao conhecimento do Conselho Escolar, limitando em parte a transparência dos recursos financeiros repassados para a unidade escolar.

A entrevista ocorreu de forma satisfatória onde a coordenadora pôde emitir suas opiniões, contribuindo para o desempenho deste trabalho. Durante as análises das duas entrevistas podemos perceber que houve divergências nas respostas, o que dificultou um pouco as informações fornecidas e a interpretação dos dados.

Faz-se necessário enfatizar, portanto, que ao se tratar de vivências democráticas envolve o todo, não parte e o que se tem observado é que a partilha e o trabalho coletivo ainda deixa a desejar na escola em estudo.

3.6. ENTREVISTA APLICADA AO GESTOR

O gestor da escola é graduado em Teologia pelo Instituto de Teologia Pastoral (ITEPAM) de Natal / RN. Eleito pelo voto direto da comunidade escolar desde 2012 e reeleito por mais dois anos consecutivos, atuou na instituição como professor regente durante 24 anos.

Ele disse que se considera um gestor democrático, pelo fato de “saber liderar com grupos onde todos têm liberdade e autonomia para desenvolver suas atividades” (Gestor), assim como descentraliza as atividades para que todos os segmentos sintam-se envolvidos. Além disso, afirmou que na escola todos têm direitos e deveres a cumprir e trabalham em

colaboração e harmonia, efetivando-se, por meio desses gestos de colaboração e afetividade, a democracia.

Quando perguntado sobre os princípios de democracia adotados na escola, ele nos informou que a “liberdade de expressão e o trabalho coletivo são o que mais caracteriza a democracia na escola” (Gestor), pontos estes que integram valores sociais e políticos que não podem faltar em uma instituição educativa e que têm grande relevância para a vivência democrática.

Ao questioná-lo sobre o Conselho Escolar, ele ressaltou a existência desse órgão na instituição, afirmando ser “uma organização atuante e participativa, que se envolve com as ações administrativas, financeiras e pedagógicas da escola”. (Gestor). Todavia, apesar disso, um percentual significativo de alunos afirmou que não conhece o conselho e, portanto, não participa das suas decisões, conforme o gráfico 10. É importante frisar que a participação do Conselho Escolar é algo indispensável em uma escola que preza pela democracia e o envolvimento da comunidade nos projetos educativos, visando ao bom andamento desse espaço.

Ao ser questionado acerca do envolvimento da comunidade nas ações educativas, alegou que a comunidade participa das ações pedagógicas e administrativas. Porém, conforme visto anteriormente, não há um calendário próprio de reuniões do conselho escolar para os devidos esclarecimentos.

Quanto ao calendário de reuniões com os pais e comunidade, o gestor argumentou que “não há um cronograma de reuniões, porém, na medida em que surge a necessidade de discussão, são marcadas as reuniões extraordinárias onde se define a forma de resolver tal problema”. (Gestor). É necessário refletir que os problemas não podem ser ocultados da comunidade, já que ela deve ser uma autêntica colaboradora na resolução de problemas e dificuldades da instituição.

O gestor, em seu discurso, tem focalizado a administração escolar como uma prática que envolve um conjunto de normas e diretrizes, que pode regular o processo de aprendizagem. É uma atividade que envolve renúncia do gestor a outras atribuições, já que ele precisa se doar para poder garantir uma melhoria na qualidade da educação. Entendemos que o processo educativo está ligado à organização e à reorganização de projeto discutido pelo conjunto de professores cujo objetivo deverá ser o acesso e a permanência do aluno na escola.

Com relação ao Projeto Político-pedagógico da escola, ele afirmou que “a elaboração e a revisão são de responsabilidades da equipe gestora da escola”. (Gestor). O PPP é vivenciado na escola por meio de planejamentos.

Desse modo, elaborar o Projeto Político de uma escola significa mobilizar toda a comunidade escolar em torno de um grande movimento que vise à transformação global da escola: um trabalho que identifique as condições reais da escola e também, as condições ideais de trabalho para todos (Hora, 1994, p.58).

Nesse contexto, há necessidade de articular os segmentos da escola em prol da construção da proposta pedagógica que busque identificar o que não está bem na instituição, bem como propor alternativa que viabilize a melhoria de funcionamento da instituição. No entanto, essa construção se dá por meio de ação que compromete todos os segmentos da escola com vista a ampliar e aprofundar a compreensão e a construção do Projeto Político-pedagógico que se manifesta legitimamente no contexto da gestão democrática. A grande riqueza do fazimento desse projeto se dá por meio do envolvimento e da diversidade de percepções acerca do grupo que circunda no desenrolar das atividades para a elaboração desse documento.

Quanto à merenda escolar, o gestor afirmou que os recursos são adquiridos através do PENA – Programa de Educação Nacional de Alimentação Escolar (órgão do governo federal responsável pelos recursos destinados para a compra da merenda escolar), todavia não são suficientes para preparar uma merenda de boa qualidade.

Ao ser indagado sobre a prestação de contas, ele informou que há transparência dos recursos adquiridos, na medida em que “as prestações de conta são fixadas no quadro de aviso para conferência ou qualquer tipo de observação” (Gestor).

Quanto ao cardápio escolar, afirmou que ele é construído com a participação da equipe pedagógica da escola e um nutricionista da Secretaria Estadual de Educação. Notamos aqui a falta de participação de um representante dos alunos e dos professores na organização do cardápio para a alimentação escolar.

Vimos, na fala do administrador, que ele defende uma postura democrática de gestão, muita embora seja possível perceber que existem ações que precisam melhor se enquadrar dentro de uma proposta progressista de gestão. Dentre as questões que necessitam se adequar a essa realidade, destacamos: o Conselho Escolar deveria ser mais atuante e chegar ao conhecimento de todo o corpo discente; faz-se necessário definir um cronograma de reuniões

para serem realizadas com os pais e a comunidade, de modo que todos possam ter conhecimento dos problemas da escola; e é importante que haja a participação de alunos e professores na organização do cardápio da merenda escolar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa, intitulada Análise da Gestão Educacional em uma Escola Pública do Rio Grande do Norte, à luz de uma política democrática e contemporânea, tem como questão central saber se a escola trabalha os princípios da gestão democrática. Teve como objetivo geral investigar como se articula a gestão escolar em uma escola pública localizada no interior do Estado do Rio Grande do Norte, com vista a contribuir para o desenvolvimento social, político e pedagógico dos gestores coordenadores pedagógicos, professores e alunos.

A gestão do ensino público na visão democrática tem sido um tema já discutido na esfera da educação, pelo fato de instigar as mentes humanas a novas descobertas, novos conhecimentos relativos à melhoria na qualidade dessa gestão. Por isso usamos realizar um estudo com vistas a responder o questionamento acerca dos princípios da democracia na escola, de forma a descobrir novos conceitos. Procuramos, também, saber como se dá o gerenciamento dessas ações e, assim, contribuir de forma positiva para a melhoria na prática pedagógica dos professores, de maneira a priorizar a aprendizagem dos alunos.

Os dados e informações obtidos nesta pesquisa contribuíram para que os nossos objetivos fossem alcançados, e o que nos chamou atenção foi a disponibilidade dos professores e coordenadores pedagógicos em quererem contribuir para que este trabalho tivesse êxito.

Durante toda a experiência, pudemos compreender que o gestor da escola tem conhecimento dos parâmetros que norteiam a gestão escolar, porém, percebemos que, mesmo trabalhando alguns princípios Pedagógico, há pontos frágeis nessa gestão, na medida em que não conta com o apoio e a participação de todos no processo. Vimos, também, uma boa participação dos alunos relativa às atividades desenvolvidas nesse espaço educativo, todavia notamos que precisa haver um envolvimento mais expressivo em todas as dimensões, para que as práticas da gestão democrática sejam realizadas.

Nesse contexto, as concepções dos alunos sobre os conteúdos vivenciados são relevantes para sua vida e desenvolvimento na sociedade, ponto este que repercute na inter-relação entre professor e aluno. As informações dos alunos sobre a gestão da escola nos possibilitaram compreender que, mesmo diante de fragilidades, ainda há um olhar voltado para disseminar a gestão escolar na perspectiva democrática.

Com base na análise das respostas dos professores, compreendemos que a maioria desses profissionais já tem um tempo de permanência nessa escola, o que nos mostra que as experiências construídas juntas trazem respaldo para uma melhoria na qualidade da educação.

De acordo com os dados da pesquisa, percebemos, também, que há um bom entrosamento entre os profissionais. Porém, pode-se notar que há limitações com relação aos aspectos democráticos, principalmente no que diz respeito ao planejamento.

Vimos, ainda, que o professor trabalha com projetos, considerando a diversidade de métodos que contribuem para o desenvolvimento das atividades em sala de aula. Foi possível observar, também, que a democracia não ocorre de forma eficaz na instituição investigada, quando se percebe que há alunos e funcionários que desconhecem o Conselho Escolar, assim como professores que não tem conhecimento acerca do Projeto Político-Pedagógico.

Entendemos que uma escola é considerada democrática quando suas ações vão além da escolha do gestor pelo voto direto, já que ela precisa atender a uma conjuntura política administrativa e pedagógica com o envolvimento de toda a comunidade escolar.

Quanto à transparência dos recursos financeiros repassados para o Caixa Escolar desta instituição, as prestações de contas são apresentadas em quadro de avisos e em reuniões com os funcionários, segundo os coordenadores pedagógicos.

Notamos que a equipe pedagógica realiza um trabalho condizente com as necessidades da escola, de modo a acompanhar as atividades de alunos e professores.

Com base nas informações referentes à participação dos conselheiros escolares, percebemos que o Conselho Escolar participa das ações desenvolvidas na escola, todavia deixa a desejar por não ter um calendário próprio de reuniões nem haver uma participação efetiva de todos os segmentos da referida instituição.

Os resultados desta pesquisa mostraram como se dá a gestão da escola, como foi construída e aplicada a proposta de trabalho, de que forma acontece o relacionamento dos funcionários, além de esclarecer a metodologia adotada, nos possibilitando informações relativas aos princípios administrativos dessa gestão.

Em síntese, pudemos perceber que a escola investigada trabalha em uma perspectiva democrática, porém entendemos que ainda precisa evoluir nos pontos que apresentam fragilidade tais como: a participação de todos os envolvidos na comunidade escolar; o planejamento; o conhecimento e participação do Conselho Escolar; além de ser limitada a interação dos alunos.

Estamos a concluir este trabalho dissertativo conscientes dos riscos e desafios que há para fazer valer a gestão democrática nas escolas públicas, mas entendemos ser preciso, mesmo que para isso seja necessária uma mudança radical nas ações e pensamentos dos educadores. Faz-se necessário, pois, rever concepções, princípios, metas, metodologias,

processos e relações pedagógicas que nos permitam vislumbrar a possibilidade do novo, do original.

É importante lembrar que a nossa formação se fez e se faz na interação com o conhecimento, nas relações sociais, vivendo e revivendo as nossas práticas educativas, construindo e reconstruindo saberes. É nesse coletivo que conduzimos o nosso caminhar, rumo à gestão democrática da educação pública, munidos de ações e experiências conquistadas na trajetória do nosso dia a dia.

A nossa perspectiva é que essa descrição possa intervir na prática pedagógica de gestores e educadores, conduzindo os afazeres educativos comprometidos com as reais necessidades e anseios dos estudantes do século XXI.

Por fim, nosso olhar se fixa na ânsia de ver a governabilidade da escola pública totalmente livre e soberana para o pleno exercício da gestão democrática da educação, como mecanismo possível do exercício da tão sonhada cidadania.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, L. R. de., Placco, V. M. (Org.). (2009). *O coordenador pedagógico e o espaço da mudança*. São Paulo: Edições Loyola.
- Azevedo, F. de [et al.]. (2010). *Manifestos dos pioneiros da Educação Nova (1932) e dos educadores 1959*. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana.
- Beauchamp, J. (Org.). (2006). *Ministério da Educação. Ensino Fundamental de Nove anos: orientações para inclusão da criança de seis anos de idade*. Brasília: FNDE, Estação Gráfica, Brasil.
- Campos, C. M. (2009). Gestão escolar e Racionalidade: Uma razão complexa? In: *Gestão escolar: Saber Fazer*. Fortaleza: Edições UFC.
- Cool, C. (2002). *Aprendizagem escolar e construção do conhecimento*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- CNEB – Conferência Nacional da Educação Básica (2008). In: *Documento final*. Brasília: Ministério da Educação.
- CONAE – Conferência Nacional da Educação (2010). Construindo o sistema nacional articulado de educação: o plano nacional de educação, diretrizes e estratégias de ação. In: *Documento final*. Brasília: Ministério da Educação.
- Constituição da República Federativa do Brasil. (2008). *Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nºs 1/92 a 56/2007 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nºs 1 a 6/94*. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas.
- Dalbério, M. C.B. (2009). *Neoliberalismo, políticas educacionais e a gestão demográfica na escola pública de qualidade*. São Paulo: Paulus.
- Demo, P. (2010). *Desafios modernos da educação*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Diniz, S. H. S. (2009). Gestão Escolar: uma questão paradigmática. In: *Gestão escolar: saber fazer*. Fortaleza: Edições UFC.
- Duarte, J. B. (2007). *Da universidade à diversidade metodológica ou a diferenciação pedagógica em uma escola para todos*. Texto de uma conferência-debate realizada na Escola Secundária Conde de Oeiras, em 20 de Junho de 2007.
- Foucault, M. (2009). *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Tradução de Raquel Ramallete. 36. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes.

- França, M. (2005). *Gestão e financiamento da educação: o que mudou na escola?* Programa dinheiro direto na escola. Natal, RN: EDUFRN. Editora UFRN.
- Freire, P.; Streck D. R. (org.). (1999). *Ética, utopia e educação*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Freire, P. (2006). *Conscientização: teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire*. São Paulo: Centauro.
- Freire, P. (2011). *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo Paz e Terra Ed.
- Freitas, M.T. A., Leite, M. e V. Filé (org.). (2002). Eu: a janela através da qual o mundo contempla o mundo. In: *Subjetividades tecnologias e escolas*. Rio de Janeiro: DP& A.
- Gentile, P. (2006). Abrir as portas à participação de familiares e da comunidade ajuda aos alunos a ter sucesso na vida escolar e colabora para diminuir a evasão e a violência. In: *Nova Escola*, Ano XXI, nº 193, Editora Abril, Junho/Julho.
- Giancaterino, R. (2010). *Supervisão escolar e gestão democrática: um elo para o sucesso escolar*. Rio de Janeiro: Wak Ed.
- Giddens, A. (2005). *Sociologia*. Tradução Sandra Regina Nertz. 4ª Ed. Porto Alegre: Artmed.
- Hora, D. L. da. (1994). *Gestão democrática na escola: Artes e ofícios da participação coletiva*. Campinas, SP: Papirus.
- Hora, D. L. da. (2010). *Gestão educacional democrática*. Campinas, SP: Editora Alínea.
- LDB. (2006). *Lei de Diretrizes e Bases da Educação*. 3ª Ed. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas.
- Libâneo, J. C. (1994). *Didática*. Coleção Magistério. Série formação do professor. São Paulo: Cortez.
- Libâneo, J. C. (2002). *Democratização da escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos*. São Paulo: Edições Loyola.
- Luck, H. (2010a). *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. 7ª Ed. Petrópolis, RJ. Editora Vozes.
- Luck, H. (2010b). *Gestão participativa na escola*. 8ª Ed. Petrópolis, Editora Vozes.
- Marques, L. R., Junior, L. S., França, M., Farias, M. S. B. (orgs.). (2011). Democracia gestão e conhecimento na escola pública. In: *Política de gestão e práticas educativas: a qualidade do ensino*. Brasília: Liber Livro.
- Mello, M. P. R. A. (2003). *Gestão democrática da educação infantil: um estudo de caso*. Maceió: EDUFAL, XIII, 136 p.
- Navarro, I. P. et al. (org.). (2004a). Conselho escolar: democratização da escola e construção da cidadania. In: *Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – Caderno 1*. Brasília: MEC, SEB.

- Navarro I. P. et al (2004b). Conselho escolar e aprendizagem na escola. In: *Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – Caderno 2*. Brasília: MEC, SEB.
- Navarro I. P. et al (2004c) Conselho escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico. In: *Programa Nacional dos Conselhos Escolares – Caderno 4*. Brasília: MEC, SEB.
- Oliveira, E.S. G. de. (2003). *Princípios e métodos de gestão escolar integrada*. Curitiba: IESDE.
- Paro, V. H. (2007). *Gestão Escolar e Democracia e qualidade*. São Paulo: Ática.
- Paro, V. H. (2008). *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Editora Ática.
- Penin, S.T.S., Vieira, S. L., (coord. Geral) Machado, M. A. M. (2001). Como articular a função social da escola com as especificidades e as demandas da comunidade? In: *Progestão, Módulo I*. – Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação.
- Pereira, M. Z. C.& Moita, F. M. G. S. (orgs.) Silva, E. M. (2007). In: *Jogos Eletrônicos: construindo novas trilhas*. Campina Grande: EDUEP. TEXTONTÁ MOITA
- Perrenoud, P. (2003). As competências a serviço da solidariedade. In: *Pátio*, Ano VII, nº25, Ed.: Artmed. Porto Alegre. RS, Fevereiro/ Abril.
- Porto, A., Ramos, L., Goulart, S. (2009). *Um olhar comprometido com o ensino de ciências*. 1ª Ed. Belo Horizonte: Editora FAPI.
- PROGRAMA BRASIL ALFABETIZADO. (2012). Brasília, DF. Ministério da Educação. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 17 de maio de 2012.
- PROGRAMA MAIS EDUCAÇÃO. (2012). Brasília, DF. Ministério da Educação, 2012. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em 17 de maio de 2012.
- Sales, I. C.. (2006) *Os desafios da gestão democrática*. (Em diálogo com Gramsci), Sobral, CE: Edições UVA; Recife, PE Editora da UEPB - 2ª Edição.
- Santos, C. R. dos. (2008). *A gestão educacional e escolar para a modernidade*. São Paulo: Cengage Learning.
- Saviani, D. (2009). Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre a educação política. In: *Coleção Polêmicas do nosso tempo*, 5. Campinas, SP: Autores Associados.
- Severino, A. J. (2002). *Metodologia do trabalho científico*. 22ª Ed. Ver. Ampl. de acordo com a ABNT. São Paulo: Cortez.
- Teodoro, A. (2003). Globalização e educação: políticas educacionais e novos modos de governação. In: *Coleção Prospectiva*; v. 9. São Paulo: Cortez; instituto Paulo Freire.
- Vasconcelos, M. L. M. C. & Brito, R. H. P. (orgs.). (2006). *Conceitos de educação em Paulo Freire*. Petrópolis, Rio de Janeiro. Vozes.

APÊNDICES

Apêndice I

GUIÃO QUESTIONÁRIO-PESQUISA AOS ALUNOS

1 Em quantas escolas você já estudou?

(a) 1 (b) 2 (c) 3 (d) 4 (e) 5 (f) mais de 5 _____

2 Você gosta de estudar nesta escola?

() Sim () Não

Por quê? _____

3 Os conteúdos vivenciados na escola tem significado positivo para a sua vida?

() Sim () Não

4 Como é o relacionamento com seus professores? _____

5 Você discute, questiona os conteúdos na sala de aula com os professores?

() Sim () Não

Caso tenha respondido Sim, informe como acontece _____

6 O que você diz sobre o relacionamento entre alunos, professores, equipe técnico-pedagógica e gestão escolar? _____

7 Quando necessário você procura a gestão ou equipe pedagógica para resolver alguns problemas da escola?

() Sim () Não

Caso tenha respondido Sim, informe como acontece _____

8 Você tem oportunidade de discutir com professores a melhor forma de resolver o problema da sala de aula?

() Sim () Não

Caso tenha respondido Sim, informe como acontece _____

9 Quanto a merenda, lhe satisfaz ou deveria ser diferente?

10 Você conhece os componentes do Conselho Escolar?

() Sim () Não

Apêndice II

GUIÃO QUESTIONÁRIO-PESQUISA AOS PROFESSORES

1- Tempo de Atuação Profissional no Exercício do Magistério. _____
 Tempo de Atuação Profissional nesta escola. _____

2- Tem outro vínculo empregatício?
 () sim. () não.

3 A disciplina que você leciona é da sua área?
 () sim () não

4 Como você vê a gestão da escola?

5 Com relação ao trabalho pedagógico, como são desenvolvidas suas atividades?

6 Quais os referenciais que são utilizados pelos professores no planejamento?

7. Planejam Juntos?
 () Sim () Não

Informe como são feito o planejamento pedagógico?

8. O que você entende pelo Projeto Político Pedagógico?

9. Como é vivenciado o P.P.P. na escola?

10. Quanto à metodologia de trabalho há diversidade?
 () Sim () Não

Caso tenha respondido Sim, informe quais?

11. O Conselho Escolar está a par das atividades desenvolvidas pedagogicamente?
 () Sim () Não

12. O que você entende pelo Regimento Escolar?

Apêndice III

GUIÃO ENTREVISTA A COORDENADORA PEDAGÓGICA I e II

- 1 – Qual o seu tempo de atuação profissional nesta escola?
- 2- O que entendes por uma gestão democrática?
- 3- Você considera o gestor um democrático?
- 4 – Quais os princípios de democracia adotados nessa escola?
- 5- Essa escola tem Conselho Escolar?
- 6- De que forma as conselheiros participam das ações desenvolvidas na escola?
- 7- A comunidade escolar é envolvida nos projetos da escola?
- 8- Existe um calendário de reuniões para o Conselho Escolar?
- 9- Quem elaborou o Projeto Político Pedagógico da escola?
- 10- Quais foram os procedimentos de elaboração do Projeto Político Pedagógico?
- 11- De que forma é vivenciado o Projeto Político Pedagógico da escola?
- 12- Com relação à merenda escolar, como ela é adquirida?
- 13- Quem participa do cardápio da merenda escolar?
- 14- Há transparência nos recursos financeiros da escola?

Apêndice IV

GUIÃO ENTREVISTA AO GESTOR

- 1 – Qual o seu tempo de atuação na escola na função gestor?
- 2- Você é gestor por intermédio de quem?
- 3- Você se considera um gestor democrático?
- 4 – Quais os princípios de democracia adotados na escola?
- 5- Essa escola tem Conselho escolar?
- 6- De que forma os conselheiros participam das ações desenvolvidas da escola?
- 7- O Conselho Escolar é atuante?
- 8- A comunidade escolar é envolvida nos projetos da escola?
- 9- Existe um calendário próprio de reuniões com o Conselho Escolar?
- 10- Quem elaborou o Projeto Político Pedagógico da escola?
- 11- Com relação à merenda escolar como é adquirida?
- 12- Os recursos financeiros são suficientes para comprar uma merenda de boa qualidade?
- 13- Quem participa da construção do cardápio da merenda?
- 14- Há transparência quanto aos recursos financeiros da escola?
- 15- De que forma são feitas as prestações de contas?

Apêndice V

TRANSCRIÇÃO DA FALA DA COORDENADORA PEDAGÓGICA I

1 – Qual o seu tempo de atuação profissional nesta escola?

Fala: 1 ano.

2- O que entendes por uma gestão democrática?

Fala: Quando todos participam ativamente das decisões da escola, falam e são ouvidos.

3- Você considera o gestor um democrático?

Fala: Não totalmente democrático.

4 – Quais os princípios de democracia adotados nessa escola?

Fala: Saber ouvir, analisar os fatos para depois tomar as decisões.

5- Essa escola tem Conselho Escolar?

Fala: Sim.

6- De que forma os conselheiros participam das ações desenvolvidas na escola?

Fala: O Conselho Escolar participa das ações através dos diagnósticos realizados ao longo do ano mostrando as reais necessidades da escola, só assim poderá tomar decisões que sejam benéficas a todos os envolvidos no espaço escolar.

7- A comunidade escolar é envolvida nos projetos da escola?

Fala: Sim.

8- Existe um calendário de reuniões para o Conselho Escolar?

Fala: Não.

9- Quem elaborou o Projeto Político Pedagógico da escola?

Fala: Professores, coordenadores pedagógicos e gestor.

10- Quais foram os procedimentos de elaboração do Projeto Político Pedagógico?

Fala: A elaboração do PPP aconteceu através da realização de propostas que visam a melhoria da escola em todos os aspectos.

11- De que forma é vivenciado o Projeto Político Pedagógico da escola?

Fala: Através das propostas ao longo do ano letivo com vistas a melhoria no espaço físico, capacitação dos professores dentre outras ações.

12- Com relação à merenda escolar, como ela é adquirida?

Fala: Através da Secretaria Estadual de Educação.

13- Quem participa do cardápio da merenda escolar?

Fala: Coordenadores pedagógicos, gestor e um representante.

14- Há transparência nos recursos financeiros da escola?

Fala: Sim. As prestações de contas são colocadas em quadros de avisos para que todos tenham conhecimento.

Apêndice VI

TRANSCRIÇÃO DA FALA DA COORDENADORA PEDAGÓGICA II

1 – Qual o seu tempo de atuação profissional nesta escola?

Fala: 10 anos de serviços prestados.

2- o que você entende por uma gestão democrática?

Fala: É um processo político através do qual as pessoas discutem, planejam, acompanham e participam das ações voltadas para o desenvolvimento da escola.

3- Quais os princípios de democracia adotados nessa escola?

Fala: Gestão partilhada, decisões conjuntas e participação.

4 – Essa escola tem Conselho Escolar?

Fala: Sim.

5- De que forma as conselheiros participam das ações desenvolvidas na escola?

Fala: Opinando e aconselhando a gestão; dando parecer e deliberando sobre as questões da escola; participando das reuniões promovidas pela escola.

6- A comunidade escolar é envolvida nos projetos da escola?

Fala: Sim.

7- Existe um calendário próprio de reuniões do Conselho Escolar?

Fala: Não.

8- Quem elaborou o Projeto Político Pedagógico da escola?

Fala: Professores, gestor e coordenadores pedagógicos.

9- Quais foram os procedimentos de elaboração do Projeto Político Pedagógico?

Fala: Sistematização de grupos para divisão de tarefas; reuniões periódicas para definições de objetivos; pauta para cronogramas de atividades e leituras diversas.

10- De que forma é vivenciado o Projeto Político Pedagógico da escola?

Fala: Nas reuniões pedagógicas como documento que expressa objetivos e metas no cotidiano dos professores para consulta, pesquisa sobre os princípios e metas que devem ser seguidos.

11- Com relação à merenda escolar, como ela é adquirida?

Fala: Através da Secretaria de Educação via 3ª DÍREX.

12- Quem participa da construção do cardápio da merenda escolar?

Fala: Coordenadores, gestor e nutricionista.

13- Há transparência nos recursos financeiros da escola?

Fala: Sim.

14- Como são feitas as prestações de contas?

Fala: São disponibilizadas aos funcionários e apresentadas nas reuniões para este fim.

Apêndice VII

TRANSCRIÇÃO DA FALA DO GESTOR

1 – Qual o seu tempo de atuação na escola na função gestor?

Fala: 4 anos.

2- Você é gestor por intermédio de quem?

Fala: Fui eleito pela comunidade escolar.

3- Você se considera um gestor democrático?

Fala: Sim, por saber liderar com grupos onde todos têm liberdade e autonomia para desenvolver suas atividades.

4 – Quais os princípios de democracia adotados na escola?

Fala: liberdade de expressão e o trabalho coletivo são o que mais caracteriza a democracia na escola.

5- Essa escola tem Conselho escolar?

Fala: Sim, é uma organização atuante e participativa, que se envolve com as ações administrativas, financeiras e pedagógicas da escola.

6- De que forma os conselheiros participam das ações desenvolvidas da escola?

Fala: Através das reuniões existentes na escola e da deliberação dos recursos financeiros repassados para a caixa escolar.

7- O Conselho Escolar é atuante?

Fala: Sim.

8- A comunidade escolar é envolvida nos projetos da escola?

Fala: A comunidade participa das ações pedagógicas e administrativas, mas não possui um calendário próprio de reuniões.

9- Existe um calendário próprio de reuniões com o Conselho Escolar?

Fala: Não há um cronograma de reuniões, porém, na medida em que surge a necessidade de discussão, são marcadas as reuniões extraordinárias onde se define a forma de resolver tal problema.

10- Quem elaborou o Projeto Político Pedagógico da escola?

Fala: A elaboração e a revisão são de responsabilidades da equipe gestora da escola.

11- Com relação à merenda escolar como é adquirida?

Fala: São adquiridos através do PENA – Programa de Educação Nacional de Alimentação Escolar, entretanto não são suficientes para comprar alimento de boa qualidade.

12- Os recursos financeiros são suficientes para comprar uma merenda de boa qualidade?

Fala: Não.

13- Quem participa da construção do cardápio da merenda?

Fala: Equipe pedagógica e nutricionista.

14- Há transparência quanto aos recursos financeiros da escola?

Fala: Sim.

15- De que forma são feitas as prestações de contas?

Fala: As prestações de conta são fixadas no quadro de aviso para conferência ou qualquer tipo de observação.